

МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВИЙ ВІСНИК
МІЖНАРОДНОГО
ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія:

Економіка і менеджмент

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Випуск 45



Видавничий дім
«Гельветика»
2020

Серію засновано у 2010 р.

Засновник – Міжнародний гуманітарний університет
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б»)
на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування, 072 – Фінанси, банківська справа та страхування,
073 – Менеджмент, 075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність,
281 – Публічне управління та адміністрування, 292 – Міжнародні економічні відносини

Науковий збірник включено до міжнародної наукометричної бази
Index Copernicus

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради
Міжнародного гуманітарного університету (від 12 листопада 2020 року протокол № 2)

Головний редактор серії – д-р економ. наук, *Т. В. Деркач*
Відповідальний секретар серії – *В. О. Горбаньова*

Редакційна колегія серії «Економіка і менеджмент»:

Л. А. Бахчиванжи, канд. екон. наук, доц.; **О. В. Більська**, д-р екон. наук, доц.; **О. В. Димченко**, д-р екон. наук, проф.; **Г. М. Запша**, д-р екон. наук, проф.; **Н. В. Захарченко**, д-р екон. наук; **П. І. Коренюк**, д-р екон. наук, проф.; **М. Б. Кулинич**, канд. екон. наук, доц.; **В. Є. Куриляк**, д-р екон. наук, проф.; **В. В. Лагодієнко**, д-р екон. наук, проф.; **М. В. Лизун**, д-р екон. наук, доц.; **І. А. Ломачинська**, канд. екон. наук; **З. О. Луцишин**, д-р екон. наук, проф.; **О. А. Мартинюк**, д-р екон. наук; **В. В. Немченко**, д-р екон. наук, проф.; **Т. А. Родіонова**, канд. екон. наук; **О. В. Садченко**, д-р екон. наук, проф.; **Л. М. Сатир**, д-р екон. наук, проф.; **Р. М. Скупський**, д-р екон. наук; **А. В. Данильченко**, д-р екон. наук, проф.; **Евангелос Сискос**, д-р екон. наук, проф.; **А. М. Казамбаева**, канд. екон. наук, доц.; **Д. М. Пармакли**, д-р екон. наук, проф.; **Ж. А. Шералиева**, канд. екон. наук, доц.

Повне або часткове передрукування матеріалів, виданих у збірнику
«Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету»,
допускається лише з письмового дозволу редакції.

При передрукуванні матеріалів посилання
на «Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету» обов'язкове.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ № 20001-9801 ПР,
видане Державною реєстраційною службою України 25.06.2013 р.

Адреса редакції:

Міжнародний гуманітарний університет
вул. Фонтанська дорога 33, м. Одеса, 65009, Україна
Телефон: +38 (099) 967 84 71

Електронна пошта: editor@vestnik-econom.mgu.od.ua

Офіційний сайт: www.vestnik-econom.mgu.od.ua

© Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.

Серія: «Економіка і менеджмент», 2020

© Міжнародний гуманітарний університет, 2020

© Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2020

ISSN (Print) 2413-2675

ISSN (Online) 2664-6927



**СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**



Коваленко М.П.*д.ф.-м.н., професор,
професор кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет***Kovalenko Mykola***International Humanitarian University***Коваленко І.М.***старший викладач кафедри іноземних мов професійного спілкування,
Міжнародний гуманітарний університет***Kovalenko Inna***International Humanitarian University*

ЧИ МОЖНА В УКРАЇНІ УСПІШНО ПОВТОРИТИ КИТАЙСЬКІ РЕФОРМИ? (ЧАСТИНА 2)

IS IT POSSIBLE TO REPEAT SUCCESSFULLY CHINESE REFORMS IN UKRAINE? (PART 2)

Анотація. У статті проаналізовано можливість використання досвіду Китаю в реформуванні економіки в умовах незалежної України. Головні характеристики реформування в Китаї полягають у системності, науковості, врахуванні національних особливостей, тоді як в Україні вони практично відсутні. В рамках цивілізаційно-аксіологічного підходу, в якому Україна розглядається як «розколота країна» (С. Хантінгтон), до складу якої входять представники двох основних цивілізацій, а саме православної та греко-католицької, робиться висновок, що конфлікт між ними не дає змогу проводити реформи послідовно та системно. Розглянуто вплив культурних вимірів в моделі Г. Хофстеде на проведення реформ, особливу роль у яких для Китаю відіграє конфуціанський динамізм, а для України – фемінна культура. Наведено результати розрахунку кореляційних коефіцієнтів, що пов'язують різні культурні виміри для бізнес-структур України та Китаю. Показано подібності та відмінності в культурних вимірах і можливість їх взаємного впливу для двох країн. Продемонстровано аналогію між характеристиками конфуціанського динамізму й протестантської етики в розумінні М. Вебера. У висновках сформульовано пропозиції із застосування китайського досвіду: рішення щодо реформування економіки в Україні мають базуватись на цивілізаційно-ціннісній основі; реформи мають проводитись системно; необхідно стимулювати економічний розвиток на основі ендогенних інновацій; слід нормалізувати міжрегіональні відносини на основі автономності регіонів; треба створити аналог Народної політичної консультативної ради як дорадчого органу при Кабінеті Міністрів, до якого мають увійти представники різних політичних партій, громадських організацій і ділових кіл регіонів; необхідно відродити «Національний комітет з промислового розвитку» для координації діяльності як між державними структурами, так і між державними органами й приватними утвореннями; під

час прийняття рішень варто брати до уваги культурні виміри; слід формувати контингент кадрових працівників залежно від наявності у них високих особистісних якостей і професіоналізму; силами китайських та українських університетів треба провести спільні дослідження культурних вимірів у двох країнах.

Ключові слова: економіка Китаю, економіка України, реформування економіки, системність, інноваційність, культурні виміри, особливості регіонів.

II. Економіка, національна культура й «дух народу»

2.1. Цивілізаційно-ціннісні підвалини економічних рішень

В першій частині роботи ми розглянули фактичну, «матеріальну» сторону перетворень, а тепер спробуємо зрозуміти, чому приймалися ті чи інші економічні рішення, з огляду на їх цивілізаційно-ціннісні підстави, на важливість яких звертали увагу багато дослідників.

Як показано у джерелі [30], досягнення національного економічного успіху залежить від правильності вибраного шляху, а саме від ступеня відповідності вибраної альтернативи розвитку цивілізаційним особливостям, закріпленим у традиціях. Якщо географічно Україна належить до Європи, то в геополітичному аспекті вона перебуває в перехідній зоні між Сходом і Заходом, за термінологією С. Хантінгтона, вона є «розколотою країною», де співіснують дві культури [35, с. 255]. За визначенням, у «розколотій країні» великі групи населення належать до різних цивілізацій. Історично вийшло так, що «Україна розділена на уніатський, що говорить по-українськи, захід і православний російськомовний схід» [35, с. 208]. Між ними існують серйозні суперечності, які не вдається подолати протягом усіх років незалежності. С. Хантінгтон підкреслює, що «розколоти країни», «розділені лініями розділу між цивілізаціями, стикаються з особливо серйозними проблемами з підтримки своєї цілісності» [35, с. 207]. Пояснення такого тривалого конфлікту слід шукати в глибокій психології. За К.Г. Юнгом [36; 37], людей пов'язують не тільки сучасна культура й цивілізацій-

ний устрій, але й більш глибокі та міцні узи несвідомого, раннекультурного спільного існування, зафіксовані на глибинному рівні людської психіки. Культуролог і філософ Г. Гачев [38] пояснює цей феномен так: «Національна природа і дух живлять інтелект і уяву своїх дітей, постачають особливими архетипами, оригінальними інтуїціями, неповторними образами, дивними асоціаціями». Про це ж писав свого часу великий французький філософ Шарль Монтеск'є: «Багато речей управляють людьми – клімат, релігія, закони, принципи правління, приклади минулого, звичаї; як результат всього цього утворюється загальний дух народу» [39]. Саме «дух народу» спрямовує, зокрема на неусвідомлюваному, підсвідомому рівні, прийняті рішення, і чим більше різняться характеристики різних спільнот, тим сильніше можуть різнитися оцінки однієї і тієї ж ситуації і шляхів виходу з неї. У всьому, що відбувається в Піднебесній і в Україні, можна бачити закономірності, пов'язані з розходженням культур Заходу і Сходу і, більш конкретно, з «духом народу» цих країн. Тоді можливість повторення китайського досвіду іншими країнами переноситься в аспект з'ясування відмінностей між культурами і з'ясування того, якою мірою ці відмінності істотні чи ні, переборні чи на їхньому шляху виникають високі бар'єри.

Існують об'єктивні відмінності в підході до пояснення світу представниками західної та східної цивілізацій. Люди західного світу, аналізуючи ту чи іншу ситуацію, звертаються насамперед до класифікаційних ознак, які допомагають їм структурувати проблему, розбити її на складові частини та сформулювати правила, за якими треба діяти. Коли існують правила, вирішення проблеми можна шукати за допомогою законів формальної логіки. Людям зі Східної Азії світ видається більш складним, ніж західним, розбираючись у подіях, вони намагаються враховувати безліч факторів, які не належать один до одного простим, формально-логічним, детерміністичним чином. Формальна логіка відіграє малу роль у вирішенні проблем. Для них характерні широкий, контекстуальний погляд на життя й віра (на інтуїтивному, підсвідомому рівні), що події дуже складні та визначаються багатьма факторами. Індивідуалістичне західне суспільство фокусується на конкретних об'єктах, ізольованих від свого контексту, і вірить у те, що існують правила, що керують об'єктами, які треба пізнати, після чого можна контролювати їх (об'єктів) поведінку. «Подібно древнім китайським філософам, сучасні представники Азії схильні бачити світ таким, що складається із субстанцій – безперервних мас речовини. Людина з Заходу бачить абстрактну статую там, де азіат бачить шматок мармуру; західна людина бачить стіну там, де азіат бачить бетон. Існує багато інших свідчень – історичного, анекдотичного, наукового походження, – які показують, що західні люди мають аналітичний погляд, сфокусований на виділених об'єктах та їх атрибутах, тоді як люди зі Сходу мають холистичний погляд, сфокусований на безперервності субстанцій та взаємовідносин у навколишньому світі» [40]. Зокрема, яскравим втіленням західного підходу є управлінська технологія Ф. Тейлора, яка увійшла в історію науки під назвою наукового менеджменту. На Заході вважається, що саме ця технологія є наріжним каменем у технологічній перевазі Заходу й навіть одним з основних факторів, що визначили перемогу союзників у Другій світовій війні [41].

У книзі «Культура і організації» Г. Хофстеде вводить спеціальну назву для колективного компонента в поведінці людей, який він називає ментальною програмою [42]. У неї входять цінності та установки цієї спільноти, які превалюють та істотно

впливають на особисті зусилля, що вкладаються в працю, і на ефективність взаємодії (співпраці) людей в їх спільній діяльності. У будь-якій культурі глибинна структура переконань є тією «невидимою рукою», яка регулює економічну активність. Культурні переваги, або цінності, є основою національної ідентичності та джерелом сильних сторін економіки, але також її слабкостей.

Пошуки зв'язку між культурою та її проявом мають давні традиції. На основі аналізу великого обсягу даних були виділені більше десятка так званих вимірів культури, якими можна характеризувати різні спільноти [42–44]. Для досягнення наших цілей найбільш зручні вимірювання, запропоновані Г. Хофстеде, які він отримав на основі вивчення персоналу філії багатонаціональної компанії IBM більш ніж у 50 країнах, а саме дистанція влади, колективізм – індивідуалізм, уникнення невизначеності, фемінінність – маскуліність.

Вимірювання культури, що склали модель Г. Хофстеде, були ідентифіковані групою вчених із західних країн, а саме Великобританії, Голландії, Франції, Норвегії, США. У науковому співтоваристві з'явилось побоювання, що отримані результати можуть мати відбиток загального для людей західної культури освіти й виховання «західного менталітету» і не дають достовірних даних для країн, що представляють східні культури. Після досліджень Г. Хофстеде [42; 45] канадський учений М. Бонд, який працював у Гонконзі, навмисно відійшов від такої однобічності, використавши в своєму дослідженні опитувальник, складений на його замовлення китайськими колегами – людьми «східного менталітету». Він назвав його «Огляд китайських цінностей» (“Chinese Value Survey”, CVL). Його переклали з китайської іншими мовами, й отримали відповіді від студентів у 23 країнах (по 50 чоловіків і 50 жінок у кожній з країн на всіх п'яти континентах). Питання з CVL здавалися дивними для вчених із Заходу (наприклад, «повага до батьків і старших»), як і для людей зі Сходу звучали не цілком звично деякі питання Г. Хофстеде. Аналіз даних CVL виявив три виміри, що істотно корелювали з трьома вимірами дослідження Г. Хофстеде, проведеного серед працівників IBM, а саме дистанцією влади, індивідуалізмом і маскуліністю. Було виявлено четвертий вимір, але він не мав нічого спільного з униканням невизначеності. Він складався з пунктів, які не були представлені в дослідженні Г. Хофстеде, але містилися в CVL. Його назвали конфуціанським динамізмом, або ставленням до майбутнього. Цей вимір визначає часову орієнтацію людських спільнот, на двох полюсах якої перебувають довгострокова та короткочасна перспективи. Люди в культурах з довготривалою орієнтацією стурбовані майбутнім та цінують завзятість, наполегливість, дотримання статусу як основи відносин, ощадливість, володіння почуттям сорому. За короткочасної орієнтації для людей важливі особиста надійність і стабільність, повага до традицій, прагнення «зберегти обличчя», взаємність у вітаннях, прихильності, подарунках [45].

Виявилось, що західні країни мають відносно більш високі бали за короткочасної орієнтації і більш низькі за довготривалими цінностями.

Завзятість, наполегливість у досягненні мети, характерні для людей з довготривалим ставленням до оцінювання ситуації, якщо перекласти ці конфуціанські категорії на «західну» мову, визначають підприємницьку етику, тобто веберівський «дух капіталізму». Саме він сприяє економічному успіху, що демонструється східними країнами «тиграми» й «драконами». Не думаючи ні про що подібне, веберівські протестанти проявили

себе відмінними стратегіями, адже створене ними дітище виявилось дивно життєздатним, пройшовши через століття, підкоривши країни й континенти та створивши успішні індустріальні держави й спільноти. Виявилось, що західні країни мають відносно більш високі бали щодо короткочасної орієнтації та нижчі за довготривалими цінностями [30, с. 19–21, 23–24].

Практика взаємовідносин на основі статусу відповідає акценту конфуціанства на існуванні нерівності у відносинах між «старшими» та «молодшими». Такі взаємовідносини характеризують тип організацій, які відносять до підприємницьких [46], що сприяють економічному прогресу [30, с. 19–21, 23–24].

Ощадливість як ще одна характеристика довгострокового акценту в діяльності веде до накопичення коштів і можливості вкладання їх у справу. Статистичні дані свідчать про те, що норма заощадження в усіх азіатських країнах дуже висока. З одного боку, прийнята там занижена процентна ставка в банківській системі дає бізнесу дешеві ресурси для реалізації інвестиційних проектів, а з іншого боку, низька прибутковість заощаджень змушує населення зберігати більше, щоб накопичити на майбутні витрати. За порівняно низького споживання все разом це веде до того, що в Китаї реалізується дуже висока частка інвестицій, а саме на рівні 35–50% ВВП [3]. Водночас на Заході діяльність підприємств зосереджується на витратах і прибутках, що приводить до зовсім інших пріоритетів діяльності.

Конфуціанська цінність «мати почуття сорому» допомагає підтримувати хороші відносини, які неможливі без виконання взаємних зобов'язань. Якщо на Заході обов'язки працівника щодо організації, в якій він працює, визначаються договором-контрактом, то на Сході вони регулюються перш за все вимогами конфуціанської моралі, а саме не тим, що записано на папері, а тим, що вигравірувано в несвідомому людині багатьма століттями суспільної практики.

На іншому полюсі, полюсі короткочасної орієнтації, стоять особиста стабільність і надійність. Вона, представлена у великих кількостях, позбавляє ініціативи, готовності йти на ризик і проводити зміни, які потрібні у підприємницькій діяльності.

«Захист власного обличчя», якщо ця якість представлена у великих кількостях, також заважає вести бізнес, а занадто велика увага до традицій заважає проведенню інноваційних процесів.

Взаємність вітань, прихильності, подарунків – це соціальний ритуал, більш пов'язаний з хорошими манерами, ніж з досягненнями в роботі.

У західних країнах еквівалентом «збереження обличчя», прихильності традиціям, взаємності є чутливість до соціальних тенденцій у споживанні, старанні «бути не гірше людей», які ставлять їх вище цінностей типу ощадливості й наполегливості.

Як показали вимірювання, перші п'ять позицій у ставленні до довготривалої орієнтації мають країни Південно-Східної Азії: за Китаєм, що посідає перше місце, слідують Гонконг, Тайвань, Японія, Південна Корея (в порядку зниження довгострокової орієнтації). Західні країни мають позиції з 10 (Нідерланди) по 18 (17 – США, 18 – Великобританія). В останні кілька десятиліть саме перші номери у списку досягли вражаючих економічних успіхів (за що їх обдарували титулами «східних драконів»). Це явна кореляція між довготривалою орієнтацією країн та економічним зростанням, хоча не можна зробити однозначний висновок, що є причиною, а що – наслідком. Г. Хофстеде вважає, що причиною є східні цінності, а економічне зростання є наслідком. На нашу думку, саме конфуціанський динамізм робить Китай унікальною та успішною країною порівняно із західними країнами.

2.2. Виміри культури та економічний успіх

У цьому розділі ми наведемо приклад розрахунку, в якому автори визначили вплив вимірів культури на економічний розвиток країн на прикладі України та Китаю [47].

Різні країни вибирають різні стратегії економічного розвитку. За спроби визначити основні причини, які приводять до різних кінцевих результатів – успіх або невдача, – необхідно брати до уваги велику кількість факторів. Серед них особливе місце посідають національні особливості. Ми наважимося навіть стверджувати, що саме вони, зрештою, є вирішальним фактором, що визначає рівень економічного розвитку. З того часу, як Г. Хофстеде запропонував модель вимірювань культури й показав, що вони у сукупності впливають на всі аспекти життя країн і народів, з'явилася можливість кількісно оцінювати різноманітність національних особливостей і, зокрема, інтерпретувати рівні економічного розвитку через відміну тих чи інших аспектів культури.

Оскільки виміри культури змінюються з часом дуже повільно, стає зрозуміло, що невдачі деяких країн на шляхах економічних реформ можуть бути обумовлені тим, що вибрані не ті інструменти перетворень, хоча «у сусідів» вони можуть працювати й давати позитивні результати.

Наукова література, періодичні видання свідчать про різні темпи розвитку колишніх країн «соціалістичного табору». Бурхливі темпи зростання демонструє Китай, особливо від реформ 1979 р., коли ця країна «відкрила» свою економіку для іноземних інвестицій. Валовий внутрішній продукт цієї країни щороку суттєво зростає, що ми вже обговорювали. Чим це обумовлюється? Крім відомого ефекту масштабу, який повинен мати значний ефект для такої великої і, що важливо, централізованої, країни, як Китай, можна шукати частину відповіді у вимірах культури, які відрізняють цю країну від її менш вдалих партнерів або антагоністів. В роботі [47] проведено порівняння вимірювань культури бізнес-середовищ України і Китаю задля з'ясування того, які риси країни із соціалістичним шляхом розвитку, якою є Китай, ведуть її до економічного успіху, тоді як в Україні, що протягом 70 років будувала соціалізм у складі Радянського Союзу, просування вперед відбувається набагато повільніше й періодично переривається глибокими кризовими явищами.

Свого часу Г. Хофстеде не включив у своє дослідження Радянський Союз і Китай як закриті країни. Дотримуючись методу Г. Хофстеде, у роботі [47] науковці дослідили виміри цих країн (дистанція влади, ступінь індивідуалізму (колективізму), показник маскуліності (фемінінності), ставлення до невизначеності) та їх можливий вплив на економічний розвиток. Для визначення кількісних характеристик цих показників на основі методології Г. Хофстеде розроблені відповідні тести, за якими опитані представники підприємств в Україні та Китаї. У Китаї це підприємства, які випускають різне обладнання, текстиль, запчастини до мобільних телефонів, а також представники організацій невиробничої сфери. В Україні були зібрані дані у швейних підприємствах, туристичних фірмах, будівельних компаніях, готелях тощо.

У запропонованих тестах щодо кожного виміру культури було сформульовано низку питань, можливі відповіді на які оцінювалися респондентами певною кількістю балів, й проведено статистичне оброблення отриманих результатів.

З математичної точки зору задача про оцінку статистичних характеристик вибірки менеджерів належить до типу задач, у яких число членів вибірки порівняно невелике й невідоме значення дисперсії генеральної сукупності (яку складають

усі китайські або українські менеджери), тому треба користуватися статистичним розподілом, що не вимагає знання дисперсії і середніх характеристик генеральної вибірки. Ці умови задовольняє так званий розподіл Стюдента [48], параметрами якого є число змінних (тобто менеджерів) і дисперсія вибірки (ступінь розкиду випадкових величин), яку можна розрахувати. За його допомогою були знайдені середні значення вимірів культури й можливі інтервали зміни розрахованих характеристик (так звані довірчі інтервали) (табл. 4).

Таблиця 4

Середні значення та довірчі інтервали для вимірів культури менеджерів підприємств України та Китаю

Культурні виміри	Україна	Китай
Індекс дистанції влади	1,82 < 1,97 < 2,12	1,98 < 2,1 < 2,22
Індекс індивідуалізму	1,84 < 1,99 < 2,14	1,66 < 1,86 < 2,06
Індекс маскулінності	1,31 < 1,41 < 1,51	1,70 < 1,86 < 2,02
Індекс уникнення невизначеності	1,65 < 1,79 < 1,95	1,65 < 1,83 < 2,03

Джерело: сформовано автором на основі [47]

Відповіді і китайських, і українських менеджерів свідчать про досить великі дистанції влади в обох країнах. Відповіді на тести свідчать про те, що китайські менеджери часто бояться висловлювати незгоду зі своїми керівниками й вважають, що вони сильно залежать від них; контакти з підлеглими здебільшого виникають з ініціативи керівника. В Україні більшість менеджерів надає перевагу авторитарному стилю управління й вважає, що сильна залежність від керівника є природною.

Щодо дилеми «індивідуалізм – колективізм», то тестування показує тенденцію до більшого вираження колективістичних рис у китайських менеджерів порівняно з українськими. Відповіді китайських менеджерів свідчать про те, що якщо на роботі виникає якась проблема, то вона обговорюється й вирішується колективно; китайські керівники вважають, що менеджмент є менеджментом груп, а не окремих людей; колективні інтереси у них превалюють над особистими.

Українці більшою мірою індивідуалісти; коли існує будь-яка проблема, вони вирішують її самостійно, а менеджмент, на відміну від китайських керівників, вважають менеджментом окремих індивідів.

У китайських менеджерів маскулінність перевершує фемінінність. Це визначили такі відповіді на низку питань щодо цього показника: керівники більш агресивно налаштовані під час вирішенні конфліктів; для них більше значення має нагорода за досягнення поставленої мети, ніж саме досягнення; під час прийняття рішень менеджери рідко покладаються на інтуїцію.

Маскулінність пов'язана з інструментальними рисами [46]. Маскулітний менеджер характеризується асертивністю, рішучістю й навіть агресивністю (яка в такій культурі не має негативного забарвлення).

Аналізуючи відповіді щодо фемінінності/маскулінності в Україні, можемо побачити, що тут чітко простежується більш фемінна культура, адже важливою є довіра до партнера; конфлікт намагаються вирішувати за допомогою компромісу; для людей важливі соціальні контакти; під час прийняття рішень люди часто покладаються на інтуїцію.

Пояснення того, чому в Україні превалює фемінна культура, слід шукати в історії країни [49]. Низка дослідників підкреслює матриархальний характер української родини, в якій ефективна

влада належить матері, що несе досить велике функціональне навантаження в економічному, соціальному, вихователському та інших аспектах сімейного життя. Сім'я ідентифікується з образом матері, наслідуючи відповідний архетип свідомості з характерними «жіночими» атрибутами поведінки, моралі, життєвих установок. Цей архетип сприяє формуванню емоційно-чуттєвого компонента українського менталітету, провокує прагнення «типового» українця піти з «великого» суспільства в інтимно-покійну атмосферу малої групи. З цим феноменом узгоджується, що відзначається багатьма спеціалістами, специфічний «український індивідуалізм» з його відносною байдужістю до загальнодержавних інтересів і слабким вираженням зовнішньо-експансивної, екстравертної поведінки.

Матриархальна структура української сім'ї характеризується особливим ставленням пересічного українця до владних структур. Оскільки батько в родині виступає переважно як фактор покарання, то до нього не виникає почуття довіри й симпатії. Підкоряючись батьківській волі, дитина зовні демонструє послух, але всередині у неї бунтують негативні установки, відчужуючи її від батька й примушуючи скоріше звільнитися від батьківської влади.

Для фемінінності характерна також перевага емоційного начала над раціональним. Превалювання в соціальній психіці України емоційного аспекту створює в організаційній культурі суспільства дисбаланс у співвідношенні формальної та неформальної влади на користь останньої. Такий дисбаланс створює тенденцію до клановості, тобто підбору людей в організаційних структурах за принципом довіри, «фавору». Зазначена тенденція не сприяє економічному розвитку та конкурентоспроможності в тих сферах діяльності, ефективність яких пов'язана з високим ступенем формалізації операцій і відносин. Зокрема, це стосується виробничої діяльності, яка є основою економічного прогресу.

Для подальшого порівняння впливу національної культури на менеджмент і кращого розуміння відмінності бізнес-культур України та Китаю були знайдені кореляційні коефіцієнти (КК) між різними вимірами культури. Якісно КК показують, чи існує статистичний зв'язок між різними випадковими величинами, тобто чи спостерігається закономірна зміна однієї випадкової величини за зміни іншої. У табл. 5 наведені результати розрахунків методами математичної статистики середніх значень і статистичної значущості КК. Як видно з наведеної таблиці, в Україні кореляція між ІДВ та ІІ статистично значуща, тобто можна очікувати статистичної залежності між ними. Це означає, що якщо міняти одну зі змінних, то має змінюватися в тому ж напрямку інша. Зокрема, якщо зменшувати ІДВ (наприклад, відходити від авторитарного стиля управління й наближатися до демократичного), то має спостерігатися тенденція до зменшення ІІ, тобто до об'єднання людей.

Таблиця 5

Кореляційні коефіцієнти для вимірювань культури на підприємствах України та Китаю (ІДВ – індекс дистанції влади; ІІ – індекс індивідуалізму; ІМ – індекс маскулінності)

КК	Україна		Китай	
	значення	статистична значимість	значення	статистична значимість
ІДВ – ІІ	0,44	значимий	-0,19	незначимий
ІДВ – ІМ	-0,39	значимий	-0,36	значимий
ІІ – ІМ	0,15	незначимий	0,51	значимий

Джерело: сформовано автором на основі [47]

На відміну від цього, в Китаї на цей показник впливати неможливо, адже КК дорівнює нулю. Незалежно від стиля управління в Китаї суспільство поки що непорушно стоїть на позиціях колективізму, що відображається у статистично незначимій кореляції. Маневрування таким інструментом, як ДВ, не дає змоги змінити показник колективізму в Китаї. Цікаво, що оскільки в Китаї спостерігається статистична тенденція до від'ємного значення кореляції ІДВ – П, то зміна ІДВ для України й Китаю може мати протилежні наслідки з точки зору впливу на П.

Як в Україні, так і в Китаї між ІДВ та ІМ існує статистично значуща залежність з негативним знаком. Це означає, що за зменшення ДВ суспільство в обох країнах буде ставати все більш маскуліним. Аналізуючи результати тестування, ми відзначали раніше, що українці мають чітко виражені фемінні риси, тому за посилення авторитарного стиля управління ці риси будуть посилюватися. Тим часом у бізнесі риси фемінної культури можуть бути суттєвою перепорою для успіху організації. Фемінність означає наявність спонтанності дій, заснованих на почуттях, а не на тверезо й раціонально певних методах досягнення мети. Наявність яскраво виражених фемінних рис може мати прямі економічні наслідки. Економічно розвинуті країни, такі як Японія, США, мають високий рівень маскуліності. Успіхів завжди досягають люди більш сильні, асертивні, тверді, саме ці ознаки характеризують маскуліне суспільство, тому керівники, які сповідують авторитарний стиль, будуть мати негативний вплив на людей, перетворюючи їх на безініціативних, слухняних, таких, які в усьому покладаються на керівника. Таким чином, можна зробити загальний висновок про те, що, зменшуючи дистанцію влади, ми досягнемо підвищення показника маскуліності, що може сприяти економічному успіху країни.

Китай характеризується великою ДВ, а суспільство загалом є більш маскуліним. Якщо в Китаї матимуть намір збільшити показник маскуліності, то їм слід також дотримуватися більш демократичного стиля управління.

Залежності між індивідуалізмом і маскуліністю в Україні не виявлено. Водночас у Китаї відповідний КК досить великий і статистично значимий. Звідси випливає, що за зменшення рівня маскуліності (наприклад, шляхом збільшення ДВ) має спостерігатися тенденція до зменшення П.

Таким чином, вимірювання культури на підприємствах України і Китаю мають як загальні, так і відмінні риси. Менеджери обох країн характеризуються досить великою ДВ; існує тенденція до більшого вираження колективістичних рис у китайських менеджерів порівняно з українськими. Найбільша відмінність існує в рівнях маскуліності: у цьому показнику китайські менеджери перевершують своїх українських колег, які мають чітко виражені фемінні риси.

Аналіз КК показує, що в обох країнах існує статистично значуща залежність між ДВ і маскуліністю, що означає принципову можливість цілеспрямованої діяльності зі зміни однієї з характеристик шляхом впливу на іншу. Зміна ДВ, яка покладається на авторитарні методи управління, на більш демократичну дає змогу збільшувати індекс маскуліності, що може сприяти економічним досягненням. Інша справа, чи бажає суспільство вважати економічні досягнення своїми головними пріоритетами або ж воно пам'ятає свою історію, як пам'ятають її китайські керівники, коли вони говорять про «пам'ять поколінь».

Висновки і пропозиції. З нашого розгляду можна зробити низку висновків щодо можливості успішного повторення китайських реформ.

1) Необхідно вивчити та застосувати досвід Китаю в прийнятті економічних рішень на цивілізаційно-ціннісній основі з огляду на думку про те, що універсалістський підхід непридатний у виборі напряму реформування економіки. Економічний успіх залежить від ступеня відповідності вибраної альтернативи цивілізаційним підвалинам суспільства.

2) Реформи мають проводитися системно. Це передбачає, зокрема, формулювання довгострокової стратегії розвитку з обов'язковим установленням тимчасових і змістовних пріоритетів та скоординованість регіонального розвитку, які є важливими чинниками успішності перетворень у будь-якій складній суспільній системі. При цьому має підтримуватися безперервний зворотний зв'язок між рішеннями та їх результатами, а також досить швидка реакція на невдалі наслідки, якщо такі трапляються.

3) З огляду на високий освітній рівень населення, а також наявність сильних університетів і науково-дослідних інститутів, кваліфікованих наукових кадрів та високотехнологічних підприємств стратегічним вибором українського суспільства має стати побудова держави інноваційного типу, в якій стимулювання розвитку відбувається насамперед за рахунок ендогенних інновацій. Відповідно до сучасних уявлень, така держава має володіти такими ознаками:

- в країні організовано виробництво нових знань та їх перетворення на інновації та нові технології;
- створена інформаційна інфраструктура, що дає змогу зберігати й поширювати знання та інновації;
- організований процес попиту з боку виробництва на інновації задля підвищення конкурентоспроможності;
- соціальна структура суспільства веде до поширення інновацій в усі сфери життєдіяльності.

Для спільнот, що належать до різних церков і конфесій, існують стійкі конфесійні відмінності за параметрами інноваційності. Найбільш готові до проведення інноваційних проєктів протестантські країни, трудова етика яких сприяє підприємству [52]. Оскільки православна трудова мотивація орієнтована на общинні цінності, дотримання яких не сприяє прояву ініціативності, програючи в цьому і католикам, і протестантам [30, с. 19], необхідно підвищувати роль держави в проведенні інновацій: держава має стимулювати їх як організаційними заходами, так і матеріальною підтримкою.

4) Слід вивчити і творчо застосувати досвід Китаю у вибудовуванні відносин з «особливими регіонами», такими як Тайвань, де функціонують різні економіки й політичні системи; Аомень (б. Макао), що володіє широкою автономією, а саме власними законами, правовою, фінансовою, митною та еміграційною системами, правом участі в міжнародних організаціях; Сянган (б. Гонконг), що є спеціальним адміністративним районом КНР, території якого надана широка автономія в рамках курсу центрального уряду «Одна країна – дві системи», де Центральний народний уряд КНР бере на себе питання оборони й зовнішньої політики території, тоді як Гонконг залишає за собою контроль над законодавством, поліцією, грошовою системою, митами та імміграційною політикою, а також зберігає представництво в міжнародних організаціях і заходах.

5) Треба реанімувати виконання проєкту «Один пояс, один шлях». В Україні відсутня стратегія подальшого розвитку відносин з Китаєм, включаючи навіть ті проєкти, договори за якими вже укладені. Українській бізнес шукає нові можливості в Китаї, але без державної підтримки це зробити дуже складно в умовах жорсткої конкуренції із сильними іноземними компаніями. Україна не використовує свій потенціал для реалізації проєкту «Один

пояс, один шлях», який сприятиме реіндустріалізації, модернізації та підвищенню ефективності виробництва.

6) Китайський досвід у черговий раз показує, що для того, щоби бути успішним, управління має бути партисипативним. За прикладом Китаю доцільно створити аналог Народної політичної консультативної ради як дорадчого органу при Кабінеті Міністрів, до якого мають увійти представники різних політичних партій, громадських організацій, а також ділових кіл регіонів. Необхідно відродити «Національний комітет з промислового розвитку» або створити іншу подібну структуру, що має займатися координацією діяльності як між державними структурами, так і між державними та приватними одиницями.

7) Для створення умов, що сприяють об'єднанню людей, необхідно брати до уваги культурні виміри й, зокрема, зменшувати дистанцію влади у всіх сферах діяльності, тобто відходити від авторитарного стиля управління, що превалує в країні, щоби сприяти демократичним змінам.

8) Формування контингенту кадрових працівників необхідно проводити залежно від наявності у них високих особистісних якостей і професіоналізму. При цьому за прикладом Китаю слід категорично виступати проти менталітету привілейованого становища та явища винятковості прав.

9) З використанням методології Г. Хофстеде та досвіду Міжнародного гуманітарного університету доцільно силами китайських та українських університетів провести спільні дослідження культурних вимірів у двох країнах з огляду на думку «Культура має значення» [51]. Дослідження дасть менеджерам усіх рівнів (включаючи державний) дієвий інструмент у цілеспрямованому впливі на виміри культури, що непрямим чином буде впливати на вибір змісту та шляхів реформування, а також їх результати.

Література:

35. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций / пер. с англ. Москва : АСТ, 2005. 603 с.
36. Юнг К.Г. Собрание сочинений. Психология бессознательного / пер. с нем. Москва : Канон, 1994. 320 с.
37. Девдариани Н. Значение коллективного бессознательного и архетипов в механизме формирования культуры и цивилизации. *Современные проблемы науки и образования*. 2015. № 2–1.
38. Гачев Г. Ментальности народов мира. Москва : Эксмо, 2003. 541 с.
39. Монтескье Ш. О духе законов / пер. с франц. А. Матешука. Москва : Мысль, 1999. 674 с.
40. Nisbett R.E. The geography of thought: how Asians and westerners think differently...and why. New York : Free Press, 2004. 263 p.
41. Drucker P.F. Post-capitalist society. New York : Harper Business, 1993. 232 p.
42. Hofstede G. Cultures and organizations. London : McGraw-Hill, 1991. 271 p.
43. Стефаненко Т. Этнопсихология. Москва : Институт психологии РАН, «Академический проект», 1999. 320 с.
44. Trompenaars F. Riding the waves of culture. Understanding cultural diversity in business. London : Nicholas Brealey, 1993. 192 p.
45. Hofstede G. Culture consequences. Thousand Oaks, London, New Delhi : Sage Publications, 2004. 585 p.
46. Коваленко И., Коваленко Н. Поведение и власть в организации. Одесса : Юридическая литература, 2003. 317 с.
47. Голоядова Н., Коваленко И., Коваленко М. Украинські і китайські менеджери: погляд з позицій вимірів культури. *Наукові*

- записки Міжнародного гуманітарного університету*. 2005. Вип. 3. С. 28–34.
48. Newbold P. Statistics for business and economics. Upper Saddle River : Prentice Hall, 1994. 880 p.
49. Донченко Ю., Романенко Ю. Архетипи соціального життя і політика. Київ : Либідь, 2001. 334 с.
50. Мельничук С. Коммунизм и капитализм. КНР и Тайвань спорят за звание «настоящего Китая». URL: https://lenta.ru/articles/2018/06/06/kitai_taiwan
51. Культура имеет значение. Каким образом культурные ценности способствуют общественному прогрессу / под ред. Л. Харрисона, С. Хантингтона. Москва : Московская школа политических исследований, 2002. 320 с.
52. Вебер М. Избранные произведения. Москва : Прогресс, 1990. 805 с.

References:

35. Khantington S. (2005) Stolknoveniye tsivilizatsiy [Clash of civilizations]. Moscow: AST. (in Russian)
36. Yung K.G. (1994) Sobraniye sochineniy. Psikhologiya bessoznatel'nogo [Collected Works. Psychology of the unconscious]. Moscow: Kanon. (in Russian)
37. Devdariani N. (2015) Znachenije kollektivnogo bessoznatel'nogo i arkhetyfov v mekhanizme formirovaniya kul'tury i tsivilizatsii [The value of the collective unconscious and archetypes in the mechanism of formation of culture and civilization]. *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya*, no. 2–1.
38. Gachev G. (2003) Mental'nosti narodov mira [The mentality of the peoples of the world]. Moscow: Eksmo. (in Russian)
39. Montesk'ye Sh. (1999) O dukhe zakonov [On the spirit of laws]. Moscow: Mysl'. (in Russian)
40. Nisbett R.E. (2004) The geography of thought: how Asians and westerners think differently... and why. New York: Free Press.
41. Drucker P.F. (1993) Post-capitalist society. New York: HarperBusiness.
42. Hofstede G. (1991) Cultures and organizations. London: McGraw-Hill.
43. Stefanenko T. (1999) Etnopsikhologiya [Ethnopsychology]. Moscow: Institut psikhologii RAN, "Akademicheskii proyekt". (in Russian)
44. Trompenaars F. (1993) Riding the waves of culture. Understanding cultural diversity in business. London: Nicholas Brealey.
45. Hofstede G. (2004) Culture consequences. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications. (in Russian)
46. Kovalenko I., Kovalenko N. (2003) Povedeniye i vlast' v organizatsii [Organizational behavior and authority]. Odessa: Yuridicheskaya literatura. (in Russian)
47. Holoyadova N., Kovalenko I., Kovalenko M. (2005) Ukrayins'ki i kytays'ki menedzhery: pohlyad z pozytsiy vymiriv kul'tury [Ukrainian and Chinese managers: a view from the standpoint of measuring culture]. *Naukovi zapysky Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, vol. 3, pp. 28–34.
48. Newbold P. (1994) Statistics for business and economics. Upper Saddle River: Prentice Hall.
49. Donchenko Yu., Romanenko Yu. (2001) Arkhetypy sotsial'noho zhyttya i polityka [Archetypes of social life and politics]. Kyiv: Lybid'. (in Ukrainian)
50. Mel'nichuk S. Kommunizm i kapitalizm. KNR i Tayvan' sporyat za zvaniye "nastoyashchego Kitaya". Available at: https://lenta.ru/articles/2018/06/06/kitai_taiwan (accessed 10 September 2020).
51. Kharrison L., Khantington S. (ed.) (2002) Kul'tura imeyet znachenije. Kakim obrazom kul'turnyye tsennosti sposobstvuyut obshchestvennomu progressu [Culture matters. How cultural property contributes to social progress]. Moscow: Moskovskaya shkola politicheskikh issledovaniy. (in Russian)
52. Veber M. (1990) Izbrannyye proizvedeniya [Selected works]. Moscow: Progress. (in Russian)

Аннотация. В статье проанализирована возможность использования опыта Китая в реформировании экономики в условиях независимой Украины. Главные характеристики реформирования в Китае заключаются в системности, научности, учете национальных особенностей, тогда как в Украине они практически отсутствуют. В рамках цивилизационно-аксиологического подхода, в котором Украина рассматривается как «расколота страна» (С. Хантингтон), в состав которой входят представители двух основных цивилизаций, а именно православной и греко-католической, делается вывод, что конфликт между ними не позволяет проводить реформы последовательно и системно. Рассмотрено влияние культурных измерений в модели Г. Хофстеде на проведение реформ, особую роль в которых для Китая играет конфуцианский динамизм, а для Украины – феминная культура. Приведены результаты расчета корреляционных коэффициентов, связывающих различные культурные измерения для бизнес-структур Украины и Китая. Показаны сходства и различия в культурных измерениях и возможность их взаимного влияния для двух стран. Продемонстрирована аналогия между характеристиками конфуцианского динамизма и протестантской этикой в понимании М. Вебера. В выводах сформулированы предложения по применению китайского опыта: решения по реформированию экономики в Украине должны базироваться на цивилизационно-ценностной основе; реформы должны проводиться системно; необходимо стимулировать экономическое развитие на основе эндогенных инноваций; следует нормализовать межрегиональные отношения на основе автономности регионов; нужно создать аналог Народного политического консультативного совета как совещательного органа при Кабинете Министров, в который должны войти представители различных политических партий, общественных организаций и деловых кругов регионов; необходимо возродить «Национальный комитет по промышленному развитию» для координации деятельности как между государственными структурами, так и между государственными органами и частными единицами; при принятии решений стоит брать во внимание культурные измерения; следует формировать контингент кадровых работников в зависимости от наличия у них высоких личностных качеств и профессионализма; силами китайских и украинских университетов надо провести совместные исследования культурных измерений в двух странах.

Ключевые слова: экономика Китая, экономика Украины, реформирование экономики, системность, инновационность, культурные измерения, особенности регионов.

Summary. The possibility of using China experience in reforming the economy in the conditions of independent Ukraine is analyzed. The main characteristics of reforms in China are: system approach, scientific approach, and taking into account the national characteristics, especially at a time when these reforms are almost absent in Ukraine. Within the framework of the civilization-axiological approach, in which Ukraine is considered a “divided” country (S. Huntington) with two major civilizations – Orthodox and Greek Catholic, it is concluded that the conflict between them does not allow for consistent and systematic reforms. The influence of cultural dimensions in Hofstede model on carrying out reforms, in which Confucian dynamism for China and feminine culture for Ukraine plays a special role, is considered. The results of calculation of correlation coefficients connecting different cultural dimensions for business structures of Ukraine and China are given. Similarities and differences in cultural dimensions and the possibility of their mutual influence for the two countries are shown. An analogy between the characteristics of Confucian dynamism and Protestant ethics in the understanding of M. Weber is demonstrated. In conclusion, the proposals for the application of the Chinese experience are formulated: decisions on economic reform in Ukraine should be based on civilization-values base; reforms must be carried out using systems approach; it is necessary to stimulate economic development on the basis of endogenous innovations; it is necessary to normalize interregional relations on the idea of regional autonomy; it is desirable to create an analogue of the Chinese People’s Political Advisory Council as an advisory body to the Cabinet of Ministers, which should include representatives of various political parties, public organizations and business circles of the regions; it is necessary to revive the “National Committee for Industrial Development” to coordinate activities both between government agencies and between government agencies and private entities; cultural dimensions must be taken into account when making decisions; to form a personnel contingent depending on high personal qualities and professionalism; Chinese and Ukrainian universities should conduct joint studies of cultural dimensions in the two countries.

Keywords: Chinese economy, Ukrainian economy, economic reform, consistency, innovation, cultural dimensions, regional features.

*Грущинська Н.М.**д.е.н., доцент,**завідувач кафедри публічного управління та адміністрування,**Навчально-науковий інститут неперервної освіти**Національного авіаційного університету**Hrushchinska Natalia**Educational and Scientific Institute of Non-Primary Education**National Aviation University*

ЕМОЦІЙНА ЕКОНОМІКА У ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЯХ

EMOTIONAL ECONOMY IN DIGITAL TRANSFORMATIONS

Анотація. У статті розкриваються питання емоційної економіки в умовах сучасних трансформаційних процесів з урахуванням розвитку цифрової економіки, емоційного менеджменту, штучного інтелекту. Процеси трансформації сучасного соціуму відбуваються під впливом становлення мережевої економіки як каталізатора гео економічних процесів з акцентом на широкій інформатизації глобалізації та відкриває перед людством величезні можливості для розширення масштабів обміну товарами, послугами, інформацією, технологіями і капіталом, взаємодії в гуманітарній сфері та духовного збагачення особистості. Такі тенденції набувають особливої уваги в умовах світових процесів, викликаних карантинними заходами щодо COVID-19. Сьогодні метою цифрових технологій є задоволення потреб населення, які змінюються разом із розвитком ІТ-розробок, зокрема створення більш комфортної й оперативної взаємодії громадськості та системи управління.

Ключові слова: емоційна економіка, трансформаційні процеси, цифрова економіка.

Постановка проблеми. Елементами економічного мислення сучасного суспільства є вміння оптимізувати трудову діяльність, мати постійний потяг до опанування інформаційно-технологічних інструментів з ефективним використанням економічних і природних ресурсів. Специфіка економічного мислення працівника певної спеціальності й професії залежить від сфери його діяльності, посади та інших чинників. У сучасних світових умовах техноглобалізації набувають особливого значення емоційний інтелект, емоційний менеджмент, розвиток підсвідомості. Цитата ізраїльського історика Юваль Ной Харарі, автора книг «Sapiens: коротка історія людства» і «Homo Deus: коротка історія завтрашнього дня», підкреслює актуальність даних питань: «Можливо, ми одне з останніх поколінь Homo sapiens. Через століття або два Землю заселять організми, які будуть настільки сильно відрізнитися від нас, як ми від неандертальців або шимпанзе. Тому як у наступних поколіннях ми навчимося модифікувати наше тіло та розум, це стане головним продуктом економіки XXI століття» [14].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання поведінкової економіки досліджуються в роботах зарубіжних та вітчизняних авторів, таких як Д. Канеман, А. Тверські, Р. Шиллер, Д. Аріелі, М. Алле, А. Суворов, В. Белянін. Загалом автори розглядають питання застосування поведінкової економіки

в таких сферах, як мікроекономіка, фінансовий ринок, ринок інвестицій. Саме на недоліки традиційної економіки звертають увагу засновники поведінкової економіки (Behavioral Economics). Засновниками цієї сучасної галузі економіки вважаються американські психологи, а саме лауреат Нобелівської премії з економіки 2002 р. Деніел Канеман (Daniel Kahneman) та Амос Тверські (Amos Tversky). Їхня стаття «Теорія очікувань: прийняття рішень у ризикових ситуаціях» (Prospect Theory: Decision Making Under Risk) була опублікована у 1979 р. в журналі Econometrica. У роботі наголошується на тому, що люди здебільшого демонструють схильність до абсолютно нераціональної поведінки. За допомогою низки наукових досліджень вони дійшли висновку, що економіка, зокрема ринок, є результатом людських рішень. Рішення людей, як правило, є ризикованими. У сучасній науці ідеї поведінкової економіки досліджуються в працях Дена Аріелі (Dan Ariely), який установив, що ірраціональна поведінка не хаотична. Вона підпорядковується певним моделям, тому цілком передбачувана, принаймні у статистичних термінах. На думку В. Беляніна, поведінкова економіка – галузь економічної теорії, яка враховує психологічні особливості людського сприйняття, судження та дії в різних економічних ситуаціях.

Проте залишається значний перелік питань, які потребують аналізу та глибшого дослідження у сфері поведінкової економіки, а саме методики, за якими можна розрахувати частку психологічного впливу на формування та реалізацію будь-якої економічної моделі, позитивні та негативні наслідки впливу поведінки людини на економічну ефективність суб'єкта економіки. Особливої уваги в контексті дослідження емоційної економіки заслуговують питання емоційного інтелекту, розкриті в роботах Д. Гоулмана, П. Саловей, Дж. Мейєра, Д. Карузо, Р. Бар-Он, С. Хейна, Р. Купер, У. Дакс та ін. Теоретико-методологічні підходи до проблеми співвідношення інтелектуального й емоційного розглядали у своїх роботах Б.Г. Ананьєв, Л.С. Виготський, С.Л. Рубінштейн, О.М. Леонтьєв, В.М. Мясішев, О.К. Тихомиров та ін. Зокрема, видатний психолог Л.С. Виготський виділяв серед найважливіших питань психології проблему єдності афекту та інтелекту. Тематика дослідження розвитку емоційного інтелекту стає актуальною в усьому світі, і в Україні також набуває особливих підходів. Змінюються системи управління не лише на рівні підприємств та організацій, а й підходи до оцінки системи державного управління. Поняття емоційного інтелекту характеризується здатні-

стю особистості розпізнавати й інтерпретувати емоції, а також продуктивно використовувати їх для оптимального вирішення проблем. Досліджуючи емоційний інтелект, слід зазначити, що особливий інтерес представляє інтелект керівника як здатність розпізнавати та інтерпретувати емоції, використовувати їх для вирішення управлінських завдань. Підвищення рівня емоційного інтелекту керівника підприємства поліпшує ефективність діяльності кожного окремого співробітника та підприємства загалом. Загальноприйняте уявлення про економіку зумовлюється комплексом суспільних наукових дисциплін про господарство, а саме про організацію та управління матеріальним виробництвом, ефективне використання ресурсів, розподіл, обмін, збут і споживання товарів та послуг. Проте під час глибшого розгляду економіки слід додати низку чинників, які впливають на статистичні, економетричні, математичні дані, а саме фактори, дослідження яких зосереджено в аспектах психології, історії, політики.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є спроба розкрити особливості емоційної економіки та емоційного інтелекту в умовах сучасних цифрових трансформацій з акцентом на поведінкову економіку.

Виклад основного матеріалу. Технологічний розвиток постіндустріальної цивілізації, а частково і сучасний етап, визначається й як постпостіндустріальна цивілізація та передбачає формування VI–VII технологічних укладів, базисом яких є розвиток емоційного інтелекту, підсвідомості, біотехнологій, технологій, пов'язаних із мораллю та відповідальністю. Реакція людини на соціальні процеси: міграцію, підвищення цін, коливання курсу долара тощо є проявом емоцій, які можуть спричинити паніку або заспокоювати населення, впливаючи на подальші економічні процеси. Чим вища економічна свідомість суспільства, тим складніше воно піддається можливим впливам, у тому числі маніпуляціям. Тим більше з урахуванням основного психологічного закону, сформульованого англійським економістом Дж. Кейсом, згідно з яким люди схильні, як правило, збільшувати споживання доходів, але не такою мірою, як зростає дохід. Економічна свідомість суспільства повинна реалізовуватися національною економічною ідеєю. Формування національної економічної ідеї залежить від вибору моделі соціально-економічного розвитку країни. Економічна свідомість суспільства будується на наявності економічної обізнаності населення, його емоційному інтелекті. Емоційний інтелект (EQ) має декілька рівнів. Перший – усвідомлення своїх емоцій; другий – уміння управляти власними емоціями; третій – усвідомлення емоцій інших людей; четвертий – управління емоціями інших. У бізнесі особливим є вміння управляти емоційними ресурсами компанії, тобто «емоційний менеджмент». У сучасному світі з активним технологічним розвитком контроль емоцій є необхідним складником стабільного суспільства. Цикл зміни типів економічних настроїв, які, своєю чергою, відіграють важливу роль у зміні циклів ділової активності, розкриті в схемі С.Дж. Лойда, представника грошової школи в політекономії: «Спокій, покращення, зростання довіри, добробут, збудження, спекуляція, потрясіння, паніка, застій, пригнічення і знову спокій» [4].

Які ж показники можуть свідчити про адекватність чи емоційну нестабільність населення? Спробуємо допустити, що це не лише статистика психічно хворих, а показники результативності реалізації соціальної політики, а саме рівень і якість життя населення (міра задоволення матеріальних, духовних і соціальних потреб людини, що забезпечує сукупність матері-

альних і соціальних умов життя). Для оцінки рівня життя населення використовуються показники: прожитковий мінімум; величина вартості прожиткового мінімуму; вартісна величина «споживчого кошика» продуктів харчування; межа малозабезпеченості; мінімальна заробітна плата та мінімальна пенсія тощо. Про стан емоційної адекватності суспільства також можуть свідчити і такі дані. Серед людей, які не можуть контролювати свої емоції, природна смертність на 40% вище, ніж у осіб, які емоційно стабільні, що пояснюється загостренням серцево-судинних хвороб, цукрового діабету тощо [5]. В Україні такі негативні тенденції підтверджуються високими показниками смертності, у тому числі через вищезазначені хвороби. Згідно з оцінками Держкомстату, відсоток розлучень відносно зареєстрованих шлюбів у країнах СНД, у тому числі і в Україні, становить близько 60%, здебільшого через проблеми в емоційній сфері. За статистикою 90% убивств здійснюється у стані афекту, під впливом алкоголю, наркотичних засобів. У світі статистика становить 466 078 вбивств на 100 тис населення, у тому числі найбільше – у країнах Африки – 169 105, країнах Америки – 144 648, країнах Азії – 137 120, країнах Європи – 24 025, серед яких і Україна, але разом із тим з одним із найнижчих результатів – 1 551 вбивство. За даними ВООЗ, депресією страждають близько 400 млн осіб на всій Земній кулі, в Україні такі показники становлять понад 6% населення. Кількість самогубств у результаті депресії кожен рік сягає до 3 тис осіб, а в Україні зафіксовано 20,1% самогубств на 100 тис населення. Статистичні показники емоційного інтелекту населення, які взаємопов'язані з економічною оцінкою країни, можна підтвердити і міжнародним індексом щастя [24].

Глобалізація відкриває перед людством величезні можливості для розширення масштабів обміну товарами, послугами, інформацією, технологіями та капіталом, взаємодії в гуманітарній сфері і духовного збагачення особистості. Водночас для значної частини країн світу глобалізація несе істотні загрози, викликаючи розмежування країн на «цивілізаційний центр» і «периферійну зону», поглиблюючи їх диференціацію в соціально-економічному та науково-технічному розвитку.

Вивчаючи процеси, які відбуваються в умовах глобалізації, слід урахувати зміни і самої глобалізації, її трансформацію, каталізатором якої є передусім технологічні зміни в суспільстві, які призводять до змін в економічній, політичній, соціальній, культурній сферах життя. Аналіз цих напрямів можна вважати ефективним і результативним під час визначення методології дослідження.

Якщо XX ст. було епохою галузей, які базувалися на використанні природних ресурсів і ефективних технологій, то в XXI ст. панують «штучні інтелектуальні галузі», економіка інтелектуальних активів, головними чинниками розвитку яких є не виробництво й упровадження, а наявність ідеї, проекту, програми. Глобалізаційні процеси характеризуються широким діапазоном безпосереднього впливу на економіку й її результативність. Також масштабні суспільні трансформації пов'язані з глобальною конкуренцією і конкурентоспроможністю.

Технологічний розвиток економіки передбачає розвиток економіки шляхом прогресивних зрушень, залучення інвестицій, послідовного зростання науково-технологічного сектору, економіки знань. Відставання розроблення теорії технологічних укладів, невикористання її в процесі державного прогнозування та управління призводять до спотворень у розвитку країни. Технологічні уклади є провідником сучасних процесів постіндустріального суспільства.

Основною проблемою конструювання основ нового економічного укладу в сучасних умовах стає фактор адаптації його внутрішніх особливостей до національного характеру індустріальної економіки. Новітні галузі є специфічними елементами національної економіки, оскільки вони безпосередньо підкоряються законам глобальних економічних потоків. Проблеми і перспективи їх функціонування – це складноструктурний комплекс глобальної і національної економік. Основним проблемним вузлом постіндустріального дизайну стала необхідність розроблення моделі розвитку постіндустріальної гуманітарної економіки в окремій країні.

На тлі стрімкого зростання значущості інформаційного складника зменшується значимість індустріальних форм організації економіки. Новітні технології дають унікальну можливість країнам з обмеженими ресурсами «перестрибнути» цілі цикли промислового розвитку, які ще кілька років тому треба було пройти, щоб досягти сьогоdnішнього рівня економічного розвитку західного суспільства.

Формування постіндустріального суспільства передбачає нову історичну фазу розвитку цивілізації, в якій головними продуктами виробництва є інформація і знання. Ознаками, які відрізняють інформаційне суспільство, є: збільшення ролі інформації і знань у житті суспільства; зростання частки інформаційних комунікацій, продуктів і послуг у валовому внутрішньому продукті; створення глобального інформаційного простору, що забезпечує ефективну інформаційну взаємодію людей, їх доступ до світових інформаційних ресурсів і задоволення їхніх потреб в інформаційних продуктах і послугах.

У сучасному суспільстві інформація перетворюється на найбільш важливу цінність, а індустрія отримання, обробки і трансляції інформації – на провідну галузь діяльності, в яку з кожним роком вкладають усе більш значні капітали. Як уважають провідні вчені, інформація стає важливим стратегічним ресурсом, відсутність якого призводить до суттєвих утрат в економіці. Інформатизація суспільства є одним із вирішальних чинників модернізації економіки на ринкових принципах і запорукою інтеграції України у світову спільноту.

Уперше спроби вимірювання інформації здійснювалися на початку XIX ст. Однак початок сучасної теорії інформації було покладено американським кібернетиком К. Шенноном у 1948 р., який визначив інформацію не як суспільний феномен, а в технічному аспекті. Після досліджень характеристик і варіантів вимірювання інформації починають виходити філософські наукові праці, присвячені якійсь природі інформації [20]. Так, на думку А. Урсула, інформація – це частина такого атрибута матеріалізму, як відображення, що виражає різноманітність і може об'єктивуватися, передаватися й брати участь у всіх формах руху в природі і суспільстві. У 80-ті роки кількість публікацій філософського характеру з питань інформації помітно скоротилася, що можна пояснити хибними уявленнями про розробленість основних теоретичних положень проблеми. Одночасно з припиненням теоретичних досліджень філософів інформація стала грати все більш помітну роль у соціально-економічному розвитку і привертати до себе увагу економістів.

Перехід економічної науки від опису феномена інформації до більш серйозного теоретичного аналізу виявив принципові труднощі в економічних оцінках стратегічної ролі інформації в науково-технічному і соціально-економічному розвитку. Економістами було відзначено схожість понять «інформація» і «знання», частково в економічній літературі ці поняття вико-

ристовуються як синоніми. Однак подібність, але не їх ідентичність, очевидна.

Основною ознакою сучасного світу є застосування штучного інтелекту практично в кожній сфері діяльності. Безумовно, основними світовими лідерами в сфері індустрії штучного інтелекту є США і Китай. За фінансовими показниками загальний обсяг китайської індустрії технологій штучного інтелекту до 2025 р. має вийти на позначку 60,3 млрд дол., а до 2030 р. – перевищити показник у 150,8 млрд дол. [21]. У загальній тенденції населення всього світу має тенденцію до старіння, зокрема населення Китаю, окрім того, стрімке зменшення природних ресурсів, актуалізація екологічних проблем. Значна увага все більше викликає потребу у застосуванні штучного інтелекту, що має допомогти створити розумне виробництво, оновлену медицину, міста, сільське господарство й оборону. У 2019 р. країни G20 домовилися про принципи поведінки з штучним інтелектом, які визначали центром використання штучного інтелекту людину, а основні юридичні принципи, права людини та демократичні цінності спрямовані на підтримку людських цінностей. За прогнозами, до 2030 р. від 400 до 800 млн людей у всьому світі можуть утратити свої робочі місця через автоматизацію. Дослідження McKinsey & Company виявило, що близько 30% завдань у 60% професій можуть бути комп'ютеризовані і втрачено 80 млн робочих місць у США та 15 млн у Великобританії. У 2013 р. було проведено дослідження академіків Оксфордського університету під назвою «Майбутнє зайнятості», під час якого вивчалися 702 загальні професії. Дослідження виявило, що деякі професії, такі як продавець телемагазину, спеціаліст із податкової документації та рефері, знаходяться під більшою загрозою зникнення, ніж інші, такі як, наприклад, рекреаційний психолог, стоматолог та лікар.

До 2020 р. Четверта промислова революція відкрила людині світ робототехніки та автономного транспорту, штучного інтелекту та навчання за допомогою машин, нових матеріалів, біотехнологій та геноміки. Найсильнішими чинниками впливу на глобальну економіку є: поширення Інтернету, мобільного зв'язку, автоматизація рутинної інтелектуальної роботи; хмарні технології і рішення зі зберігання енергії; наступні покоління підходів до управління геномами; просунута робототехніка і транспорт без водіїв; 3D-друк і т. д. Відповідно, такі процеси сприятимуть знищенню професій, що не вимагають високої кваліфікації. Безумовно, серед негативних наслідків Четвертої промислової революції можна виділити такі: виникнення безробіття та розподілу світового багатства – бідні країни можуть стати ще біднішими, а багаті країни можуть очікувати значні потрясіння у зв'язку з масовою роботизацією виробництв; перетік кваліфікованих кадрів у багаті країни; зростання значущості бідних країни як сировинних і кадрових додатків для заможних; зростання загроз кібербезпеки (чимало опитувань у світі вказують на занепокоєння керівників щодо нових загроз кібератак).

Висновки і пропозиції. Проведений аналіз особливостей емоційної економіки та емоційного інтелекту в умовах сучасних цифрових трансформацій здійснено з урахуванням процесів, які відбуваються в сучасному світовому просторі. Карантинні наслідки від COVID-19 показали, що цифрові навички, що дають змогу громадянам отримувати доступ до інформації та послуг, мають вирішальне значення для всього населення. Гармонізація цифрових ринків в Україні призведе до посилення конкуренції, що означає поліпшення онлайн-послуг за більш вигідними цінами і з великим вибором. Це буде залучати

інвестиції і стимулювати торгівлю та зайнятість, сприяючи соціально-економічному розвитку країн. Єдиний цифровий ринок ЄС є одним із 10 політичних пріоритетів Європейської Комісії, спрямованим на забезпечення найкращого можливого доступу до онлайн-світу для приватних осіб і підприємств. Щоб привести єдиний ринок Європейського Союзу у відповідність із цифровим століттям, необхідно усунути непотрібні регуляторні бар'єри і перейти від окремих національних ринків до єдиного загальноєвропейського зведення правил. Гармонізація цифрових ринків є одним із ключових результатів політики ЄС для надання відчутних результатів громадянам у Східному партнерстві. Інструменти регулювання, шляхи реалізації відбуваються за допомогою відповідного законодавства і з використанням фінансових, економічних, адміністративних і політичних механізмів впливу.

Цифрові ринки, віртуальна економіка, штучний інтелект потребують відповідної реакції на запровадження емоційного інтелекту як здатності особистості керувати емоційною сферою на основі інтелектуального аналізу. Проблема емоційного інтелекту залишається недостатньо дослідженою як у теоретичному плані, так і в експериментальному й потребує ґрунтовного наукового обґрунтування. Система освіти із запровадження новачій та креативних підходів покликана віднайти баланс між мисленням та емоціями.

Література:

1. Бжезинський Зб. Новий світовий порядок в небезпеці через опір широких мас населення. 2007. URL: <http://dialogs.org.ua> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Бондаренко К. Пророцтво Маргарет Тетчер, або Новий світовий порядок. 2003. URL: <http://world.lb.ua/news> (дата звернення: 15.10.2020).
3. Грущинська Н. Рациональне та емоційне ядро сучасного прогнозування. 2020. URL: <https://economistua.com/ratsionalne-ta-emotsijne-yadro-suchasnogo-prognozuvannya/> (дата звернення: 14.10.2020).
4. Грущинська Н.М. Згуртованість чи розгерметизація «ідеальної» інтеграції. 2020. URL: <https://economistua.com/zgurtovanist-chi-rozgermetizatsiya-idealnoyi-integratsiyi/EconomistUA> (дата звернення: 14.10.2020).
5. Розенау Дж.М. Управління без уряду: порядок і зміни у світовій політиці. 2004. URL: <https://www.google.com.ua> (дата звернення: 14.10.2020).
6. Джевонс У.С. Основи науки. Трактат про логіку і науковий метод. Москва, 2016. 744 с.
7. Пахомов Ю.М., Павленко Ю.В. Ідентичність і цінності в епоху глобалізації : монографія / за ред. Ю.М. Пахомова, Ю.В. Павленко. Київ : Наукова думка, 2013. 602 с.
8. Кастельс М. Інформаційна епоха: економіка, суспільство і культура : монографія / пер. з англ. ред. А.І. Шкаратана. Москва : ГУ ВШЕ, 2000. 608 с.
9. Кіссінджер Г. Дипломатія / пер. з англ. В.В. Львова. Москва : Ладомир, 1997. 848 с.
10. Новий світовий порядок в XXI столітті: глобальні тенденції і їх значення. 2016. URL: <http://razumkov.org.ua> (дата звернення: 15.10.2020).
11. Павленко Ю.В. Історія світової цивілізації. *Соціокультурний розвиток людства* ; вид. 3-є, стер. 2001. URL: <http://www.lib.ua-ru> (дата звернення: 15.10.2020).
12. Сакс Дж. Ціна цивілізації : монографія. Москва : Інститут Гайдара, 2012. 352 с.
13. Сміт Е.Д. Національна ідентичність. Київ : Основи, 1994. С. 10–27.
14. Талеб Н. Homo Deus. Краткая история человечества. Москва : Синдбад, 2019. 496 с.
15. Урсул А.Д. Інформація та глобальні процеси: міждисциплінарні дослідження. *Знання. Розуміння. Уміння*. 2013. № 3. С. 26–33.

16. Фукуяма Ф. Сильна держава: Управління і світовий порядок в XXI столітті. Cornell University Press, 2004.
17. Хантінгтон С. Новий світовий порядок в XXI столітті: тенденції і європейський вимір. 1999. URL: <http://xyz.org.ua/russian> (дата звернення: 15.10.2020).
18. Четверикова А. Про новий світовий порядок. 2013. URL: <http://firtka.if.ua> (дата звернення: 14.10.2020).
19. Шахназаров Г.Х. Грядущий светопорядок: тенденции та перспективи міжнародних відносин : монографія. Москва : Политиздат, 1981. 447 с.
20. Шеннон К. Роботи по теорії інформації і кібернетики. Москва : ЛІ, 1963. 830 с.
21. World Economic Forum. 2019. URL: <http://www.weforum.org/r.Competitiveness-Rankings.pdf> (дата звернення: 13.10.2020).
22. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2020).
23. Характеристика України по Індексі економічної свободи. 2018. Heritage Foundation. URL: <http://www.heritage.org/Index-Ranking-of-countries-2010-roku> (дата звернення: 13.10.2020).
24. Міжнародний індекс щастя. 2019. URL: https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2018/WHR_web.pdf (дата звернення: 13.10.2020).

References:

1. Bzhezynskiy Zb. Novyi Svitoviy Poriadok v nebezpetsi cherez "oporu shyrokykh mas naselennia. 2007. Available at: <http://dialogs.org.ua> (accessed 15 October 2020).
2. Bondarenko K. Prorotstvo Marharet Tetcher, abo novyi svitoviy poriadok. 2003. Available at: <http://world.lb.ua/news> (accessed 15 October 2020).
3. Hrushchynska N. Ratsionalne ta emotsiine yadro suchasnoho proghnozuvannia. 2020. Available at: <https://economistua.com/ratsionalne-ta-emotsijne-yadro-suchasnogo-prognozuvannya/> (accessed 15 October 2020).
4. Hrushchynska N.M. Zgurtovanist chy rozgermetyzatsiia «idealnoi» intehtatsii. 2020. Available at: <https://economistua.com/zgurtovanist-chi-rozgermetizatsiya-idealnoyi-integratsiyi/EconomistUA> (accessed 15 October 2020).
5. Dzh.M. Rozenau. Upravlinnia bez uriadu: poriadok i zminy u svitovii politytsii. 2004. Available at: <https://www.google.com.ua> (accessed 14 October 2020).
6. Dzhevons U.S. (2016) Osnovy nauky. Traktat pro lohiku i naukovyi metod [The principles of science. A treatise on logic and scientific method]. Moscow. (in Russian)
7. Pakhomov Yu.M., Pavlenko Yu.V. (2013) Identychnist i tsinnosti v epokhu hlobalizatsii [Identity and values in the era of globalization]. Kyiv: Naukova dumka. (in Ukrainian)
8. Kastels M. (2000) Informatsiina epokha: ekonomika, suspilstvo i kultura [Information age: economy, society and culture]. Moscow: HU VShE. (in Ukrainian)
9. Kissindzher H. (1997) Dyplomatiia [Diplomacy]. Moscow: Lado-myр. (in Ukrainian)
10. Novyi svitoviy poriadok v XXI stolitti: hlobalni tendentsii i yikh znachennia. 2016. Available at: <http://razumkov.org.ua> (accessed 15 October 2020).
11. Pavlenko Yu.V. Istoriia svitovoi tsyvilizatsii Sotsiokulturnyi rozvytok liudstva Vydannia tretie, stereotypne. 2001. Available at: <http://www.lib.ua-ru>. (accessed 15 October 2020).
12. Saks Dzh. (2012) Tsina tsyvilizatsii [The price of civilization]. Moscow: Vydavnytstvo Instytutu Haidara. (in Ukrainian)
13. Smit Antoni D. (1994) Natsionalna identychnist [National identity]. Kyiv: Osnovy. (in Ukrainian)
14. Taleb N. Homo Deus (2019) Kratkaiia ystoriia chelovechestva [A brief history of humanity]. Moscow: Syndbad. (in Russian)
15. Ursul A.D. (2013) Informatsiia ta hlobalni protsesy: mizhdysty-splinarni doslidzhennia [Information and global processes: interdisciplinary research]. *Znannia. Rozuminnia. Uminnia*. no. 3, pp. 26–33.
16. F. Fukuiama. Sylna derzhava: Upravlinnia i svitoviy poriadok v XXI stolitti (2006) (англ. State-Building: Governance and World Order in the 21st Century.) Cornell University Press, 2004.

17. Khantinton S. (1999) «Novyi svitovyi poriadok v XXI stolitti: tendentsii i yevropeiskiy vymir». Available at: <http://xyz.org.ua/russian> (accessed 15 October 2020).
18. Chetverykova A. Pro novyi svitovyi poriadok. 2013. Available at: <http://firtka.if.ua> (accessed 14 October 2020).
19. Shakhnazarov H.Kh. (1981) Hriadushchyi svitoporiadok: V tendentsii ta perspektyvy mizhnarodnykh vidnosyn [The coming world order: trends and prospects of international relations]. Moscow: Polytyzdat. (in Ukrainian)
20. Shannon K. (1963) Roboty po teorii informatsii i kibernetiky [Works on information theory and cybernetics]. Moscow: IL. (in Ukrainian)
21. World Economic Forum. 2019. Available at: <http://www.weforum.org/r.CompetitivenessRankings.pdf> (accessed 13 October 2020).
22. Ofitsiyni sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy (2020) Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 12 October 2020).
23. Kharakterystyka Ukrainy po Indeksu ekonomichnoi svobody (2018) Heritage Foundation. Available at: [http://www.heritage.org/Index/Ranking of countries 2010 roku](http://www.heritage.org/Index/Ranking%20of%20countries%202010%20roku) (accessed 13 October 2020).
24. Mizhnarodnyi indeks shchastia. (2019). Available at: https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2018/WHR_web.pdf (accessed 13 October 2020).

Аннотация. В статье раскрываются вопросы эмоциональной экономики в условиях современных трансформационных процессов с учетом развития цифровой экономики, эмоционального менеджмента, искусственного интеллекта. Процессы трансформации современного социума происходят под влиянием становления сетевой экономики в качестве катализатора геоэкономических процессов с акцентом на широкой информатизации глобализации и открывает перед человечеством огромные возможности для расширения масштабов обмена товарами, услугами, информацией, технологиями и капиталом, взаимодействия в гуманитарной сфере и духовного обогащения личности. Такие тенденции требуют особого внимания в условиях мировых процессов, вызванных карантинными мерами в связи с COVID-19. Сегодня целью цифровых технологий является удовлетворение потребностей населения, которые меняются вместе с развитием ИТ-разработок, в том числе создание более комфортного и оперативного взаимодействия общестственности и системы управления.

Ключевые слова: эмоциональная экономика, трансформационные процессы, цифровая экономика.

Summary. The article reveals the issues of emotional economy in the conditions of modern transformation processes taking into account the development of digital economy, emotional management, artificial intelligence. The processes of transformation of modern society are under the influence of the network economy as a catalyst for geoeconomic processes with an emphasis on broad informatization, globalization, and opens up great opportunities for humanity to expand the exchange of goods, services, information, technology and capital, humanitarian cooperation and spiritual enrichment. Such trends are receiving special attention in the context of global processes caused by quarantine measures for David-19. The main feature of the modern world is the use of artificial intelligence in almost every field of activity. Undoubtedly, the main world leaders in the artificial intelligence industry are the United States and China. Much attention is being paid to the need for artificial intelligence, which should help create smart manufacturing, updated medicine, cities, agriculture and defense. By 2020, the Fourth Industrial Revolution had opened up the world of robotics and autonomous transport, artificial intelligence, and machine learning, new materials, biotechnology, and genomics. The strongest factors influencing the global economy are: the spread of the Internet, mobile communications, automation of routine intellectual work; cloud technologies and energy storage solutions; next generations of approaches to genome management; advanced robotics and transport without drivers; 3D printing, etc. Accordingly, such processes will contribute to the destruction of professions that do not require high qualifications. Of course, among the negative consequences of the fourth industrial revolution are the following: the emergence of unemployment and the distribution of world wealth - poor countries may still become even poorer, but rich countries can expect significant shocks due to mass robotization of production; the flow of qualified personnel to rich countries, according to the possession of all new technologies. And the growing "significance" of the country's poor as raw materials and human resources for the wealthy; Rising cybersecurity threats - Many surveys around the world point to managers' concerns about new cyber attack threats. In these processes, a special role is played by new approaches to the study of the article features of the emotional economy in the context of modern digital transformations.

Keywords: emotional economy, transformation processes, digital economy.

Ломачинская И.А.

*к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и предпринимательства,
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова*

Lomachynska Iryna

*Odessa I.I. Mechnikov National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6112-6884>*

Якубовский С.А.

*д.е.н., профессор, заведующий кафедры мирового хозяйства
и международных экономических отношений,
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова*

Yakubovskiy Sergiy

*Odessa I.I. Mechnikov National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1193-0241>*

Иванів-Дубна М.В.

*студентка,
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова*

Ivaniv-Dubna Maryna

Odessa I.I. Mechnikov National University

ФИНАНСОВОЕ РАЗВИТИЕ НОРВЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

FINANCIAL DEVELOPMENT OF NORWAY IN MODERN CONDITIONS

Аннотация. Норвегия имеет развитую смешанную экономику со значительной долей государственного сектора в стратегических отраслях. Несмотря на чувствительность к глобальным экономическим циклам, экономика страны продемонстрировала устойчивый рост с начала индустриальной эры. Большое влияние на финансовую систему оказывают мировые цены на гидроэнергетические ресурсы. Сальдо счета текущих операций является положительным. Норвегия является привлекательной для инвестиций и активно инвестирует за границей. Регрессионный анализ, проведенный для Норвегии, демонстрирует статистически значимую связь между индексом потребительских цен, обменным курсом, экспортом, процентной ставкой и ВВП. Наиболее значимым показателем был обменный курс, его рост приведет к снижению ВВП. Между коэффициентами индекса потребительских цен и ВВП существует прямая зависимость. Между показателем процентной ставки и зависимой переменной существует обратная зависимость, это означает, что при увеличении процентной ставки ВВП уменьшается.

Ключевые слова: финансовая система, монетарная политика, инвестиции, Норвегия.

Постановка проблемы. Норвегия – это страна с высоко-развитой экспортно-ориентированной инновационной экономикой, где важную роль играет государство, ориентированное на обеспечение социального благополучия населения. Страна

занимает первое место по уровню человеческого развития и инклюзивности, что обеспечено значительными инвестициями в человеческий капитал, высоким уровнем социальной защиты и уровнем качества жизни. Все природные ресурсы находятся в государственной собственности, а государство выдает временные лицензии на их добычу. Доля ВВП, приходящаяся на государство, превышает 50%, а доля капитализации публичного сектора превышает 30%. Государство стимулирует и поддерживает технологические, продуктовые, социальные, организационные, маркетинговые инновации: 42% расходов на НИОКР финансирует государство [1]. Прогрессивное налогообложение и высокие корпоративные налоги направлены на перераспределение доходов и сокращение неравенства. За счет доходов от углеводородов государство формирует государственный резервный фонд (суверенный фонд национального благосостояния) для выполнения социальных функций. Государство обеспечивает высокий уровень экономической свободы для большинства секторов, кроме сельскохозяйственного, высокий уровень открытости и прозрачности государственных институтов, нетерпимости к коррупции.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретические и эмпирические исследования финансовой системы Норвегии проводят прежде всего иностранные авторы, поскольку особенности экономической модели, роль и место страны в мировой экономике заслуживают внимания с точки зрения изучения опыта и возможности ее имплементации в других странах.

Иностранные авторы уделяют внимание влиянию глобального финансового цикла на приток капитала в Норвегию, иностранного финансирования коммерческих банков, а также роли монетарной политики в поглощении шоков и ее влияния на деловую активность, инфляцию, обменный курс (R. Alstadheim, S. Blandhol [1]). Исследуют экономисты и влияние монетарной политики на экономический рост, динамику цен на недвижимость, оптовое финансирование банков, что отображает особенности экономики страны (O. Robstad, N. Vonen [2]). H. Medin [3], O. Grytten [4] рассматривают влияние внешнеэкономической деятельности на экономику Норвегии, ее влияние на ценовую стабильность, что обусловлено высоким уровнем интегрированности национальной экономики в мировое хозяйство, ее ярко выраженной экспортной ориентированностью.

Украинские авторы (Т. Бочкарева, Д. Голота, Н. Мурза, О. Мамедова, О. Приятельчук, Ю. Рыбак, А. Шербак) преимущественно уделяют внимание исследованию скандинавской социально-экономической модели развития, системы социальной защиты и социальных услуг, а также национальной инновационной системы Норвегии. А. Рудык рассматривает особенности интеграции Норвегии со странами ЕС и возможности имплементации опыта в Украине, однако больше с точки зрения государственного управления. Авторами статьи ранее рассмотрены особенности влияния доходов от инвестиций на государственный и внешний долги Норвегии [5].

Цель статьи. Уникальность и высокие результаты социально-экономического развития Норвегии обуславливают интерес к ее исследованию. Целью статьи является анализ особенностей финансового развития Норвегии и ее влияния на ВВП страны.

Изложение основного материала. По итогам 2018 г. рост валового национального продукта (ВВП) составил 1,29%, а общий объем ВВП – 434,17 млрд. долл. США (табл. 1). В период 2014–2016 гг. ВВП Норвегии снижался из-за падения мировых цен на нефть. По абсолютному объему ВВП Норвегию нельзя отнести к лидерам, ведь она занимает 30 место в мире. В то же время по данным МВФ [5] страна занимает 9 место по ВВП на душу населения в мире, имея 81 734 долл. США в 2018 г. (в 2008 г. – 96 944 долл.). Наибольшее значение показателя было зафиксировано в 2013 г., а именно 102 913 долл. (табл. 1).

В 2009 г. в результате падения цен и спроса на углеводороды, падения мирового потребления ВВП Норвегии уменьшился, но уже в 2010 г. рост ВВП возобновился, хотя темпы значительно сократились: средние темпы роста ВВП в 2010–2018 гг. составили 1,6%, тогда как в 2000–2008 гг. – 2,2% [10]. В 2018 г. Экономика снова замедлилась, что связано прежде всего со снижением объема экспорта товаров и услуг. 70% ВВП в 2018 г. приходилось на товары конечного потребления, 43% – на обслуживание домохозяйств, 27,3% – на валовое накопление капитала. 57% ВВП обеспечивает сфера услуг (79% занятых), 32% – промышленность (19% занятых), 2% – сельское хозяйство (2% занятых) [10]. Норвегия занимает второе место в мире по экспорту морепродуктов, имеет один из самых больших и современных флотов. Экономика страны сильно зависит от природных ресурсов (нефть, газ, гидроэнергия, леса и полезные ископаемые). Почти 1/5 ежегодного ВВП приходится на нефть и природный газ. Основными отраслями обрабатывающей промышленности являются судостроение, металлургия, древесная целлюлоза и бумага, химическая промышленность, машинное и электрическое оборудование. По результатам 2018 г. норвежский внешнеторговый товароборот уменьшился на 61% по сравнению с 2008 г., составив 33,6 млрд. долл. США. При этом совокупный норвежский импорт увеличился на 2%, а именно до 88,3 млрд. долл. США, а экспорт уменьшился на 30%, а именно до 121,9 млрд. [8].

Сальдо первичных доходов за 2008–2018 гг. положительное. В целом прирост первичных доходов составил 7,69 млн. долл. США [8]. Сальдо вторичных доходов и операций с капиталом в 2008–2018 гг. отрицательное. После 2013 г. Дефицит сальдо операций с капиталом снижается. Дефицит сократился на 137 млн. долл. США, или на 43%. Счет движения капитала является важным, но незначительным по сравнению с другими статьями платежного баланса. Совокупный объем накопленных прямых норвежских капиталовложений за рубежом по состоянию на начало 2018 г. составил 9,85 млрд. долл., что меньше на 26,4 млрд. долл. в сравнении с 2008 г. [7]. Из них 60,6% были направлены в страны ЕС. Приоритетными направлениями норвежских прямых инвестиций являются добыча полезных ископаемых (24,2% от всего объема), промышленность (15,2%),

Таблица 1

Основные макроэкономические показатели Норвегии в 2008–2018 гг.

Показатели	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
ВВП, млрд. долл. США	462,2	386,1	428,7	498,2	509,5	522,7	498,4	385,8	368,8	398,3	434,1
ВВП на душу населения, тыс. долл. США	96,94	79,97	87,69	100,6	101,5	102,9	97,01	74,35	70,45	75,49	81,73
Инфляция, %	3,75	2,19	2,41	1,28	0,69	2,12	2,04	2,17	3,55	1,87	2,76
Обменный курс, крона/долл. США	5,64	6,28	6,04	5,60	5,81	5,87	6,30	8,06	8,40	8,27	8,13
Прирост экспорта, %	0,13	- 4,1	0,55	- 0,81	1,72	-1,77	3,4	4,34	1,06	1,69	-0,23
Прирост импорта, %	3,20	-10,3	8,41	3,94	2,85	4,97	2,02	1,93	2,67	1,88	1,87
Счет текущих операций, % к ВВП	15,7	11,6	11,7	13,33	12,48	10,22	11,0	8,06	4,00	4,57	7,17
Государственный долг, % к ВВП	54,8	48,8	49,2	37,4	35,9	36,5	34,7	40,3	44,3	44,7	45,6
Дефицит бюджета, % к ВВП	18,6	10,2	10,9	13,3	13,7	10,6	8,6	6,02	4,06	5,00	7,84
Норма накопления, % к ВВП	26,1	24,7	25,4	25,91	26,41	27,85	27,7	27,4	28,1	27,8	27,3

Источник: составлено на основе данных [6–9]

недвижимость физических лиц, предназначенная для отдыха (10,7%), финансовые и страховые услуги (10,6%), информационно-коммуникационные услуги (7,6%). К началу 2018 г. норвежские портфельные инвестиции за рубежом составляли 36,9 млрд. долл., 60% которых приходились на акции, а 40% – на облигации и векселя. Норвежские портфельные инвестиции размещены прежде всего в странах ОЭСР (88,9%). На страны ЕС приходилось 37,9% всех инвестиций, США – 32,4%, Великобританию – 7,4%, Японию – 7,1%, Германию – 6,9%, Францию – 5,0% [10].

Монетарная политика Норвегии основана на поддержании ценовой стабильности и повышении благосостояния в стране. Ее постоянной целью является финансовая стабильность и недопущение финансовых дисбалансов и рисков падения экономической активности в будущем. Значимость ценовой стабильности обусловлена тем, что она определяет экономический и финансовый потенциал страны, усиливает стимулы к инвестированию и повышает эффективность размещения временно свободных финансовых ресурсов, сдерживает извлечение ресурсов из реальной экономики и перераспределение доходов и благосостояния, способствует экономическому росту. Для Норвегии характерно инфляционное таргетирование, поэтому гибкой стратегией регулирования денежно-кредитной сферы в стране определен целевой ориентир для инфляции потребительских цен, составляющий 2% (2,5% до марта 2018 г.) годовых без учета изменения процентных ставок, налогов, акцизов. Снижение целевого ориентира явилось результатом снижения зависимости кроны от цены на нефть. Самый высокий уровень инфляции был зафиксирован в 2008 г., составив 3,75% [12].

В 2008 г. учетная ставка Центрального Банка Норвегии [12] составляла 5,25%. С 2011 г. ЦБ снизил ее до 1,75%, а после до 0% (2020 г.). Банк Норвегии планировал проводить сдерживающую монетарную политику с постепенным повышением ключевой ставки с 0,5%, которая закрепились с марта 2016 г., до 2% к 2021 г. Первое повышение ключевой ставки состоялось 20 сентября 2018 г. до 0,75%, далее 21 марта 2019 г. она увеличилась до 1%, 20 июня 2019 г. – до 1,25%, 19 сентября 2019 г. – до 1,5%. Однако уже в марте 2020 г. ставка снова была снижена сначала до 1%, а после и до 0,5%, а с 7 мая 2020 г. до 0% в связи с резким снижением цен и спроса на нефть, снижением деловой активности, последствиями пандемии COVID-19 и другими сопутствующими факторами.

Для ограничения системных рисков и недопущения перегрева экономики меры денежно-кредитной политики были дополнены макропруденциальным регулированием. В конце 2013 г. принято решение о контрциклическом буфере согласно Базелю III для финансовых организаций страны с 30 июня 2015 г. В связи с этим с декабря 2013 г. была установлена ставка буфера капитала в размере 1% от взвешенных по риску активов. Позже величина буфера постепенно повысилась до 2,5% [13]. Основными факторами-рисками банковской системы страны в последние годы являются низкая экономическая активность; высокий уровень долга домохозяйств; рост цен на недвижимость как следствие сильной зависимости от доходов, богатства, населения, снижения процентов по кредитам; рост безработицы и снижение доходов населения; нестабильность цен и спроса на углеводороды; потребность банков в краткосрочном финансировании в валюте, низкие процентные ставки и т. д.

В стране используется режим плавающего валютного курса. Норвежская крона (NOK) немного укрепилась за последнее время. NOK относится к хорошо прогнозируемым валю-

там, поскольку сильно зависит от цены на нефть. В результате грамотной политики ЦБ в 2009 г. обменный курс норвежской кроны по отношению к доллару США составлял 6,28 NOK, а в 2013 г. – 5,87 NOK. В 2018 г. обменный курс зафиксировался на уровне 8,13 NOK. С 2014 г., когда цены и спрос на нефть снизились, значительно сократились расходы на разработку, что снизило давление на внутренние цены и обменный курс национальной валюты. В то же время усиливается неопределенность в результате изменения климата, технологических изменений, Brexit, ситуации на Ближнем Востоке и т. п. Стабилизация курса норвежской кроны, незначительный рост зарплат (на 2,3%) способствовали укреплению норвежской экономики в 2018 г. в целом, не оказав негативного воздействия на конкурентоспособность экспортно-ориентированных отраслей [12].

Коэффициент монетизации (M2 к ВВП) экономики Норвегии в 2018 г. составил 63,99%. За 2014–2018 гг. коэффициент увеличился на 2,8%. Минимальным коэффициент был в 2015 г., когда он составлял 58,51%, а максимальным – в 2016 г. (65,36%). Если рассматривать соотношение M0 к ВВП, то этот показатель составляет 1,67%. Такая большая разница между M2/ВВП и M0/ВВП свидетельствует о развитости системы безналичных расчетов и финансового потенциала национальной экономики. Не зря Норвегию часто называют «безналичной», поскольку на конец 2019 г. доля наличных денег составляет менее 3%, доля денежных операций за наличные – 6%, доля транзакций в кассе от общего количества – 11%. Это самые низкие показатели в Европе. Есть мнение, что Норвегия вполне может стать первой страной в мире, где не будет наличных денег [6; 8]. Естественно, что это возможно в стране, где высокоразвитый банкинг, а также высокий уровень доверия к национальной валюте и национальной экономической политике, что подтверждается высоким уровнем сбережений в национальной финансовой системе.

Соотношение активов банков и ВВП в Норвегии в 2018 г. составляет 134,4% [8]. В 2008 г. это соотношение составляло 105,8%. Это свидетельствует о развитости и значимости банковской системы в финансовой системе и национальной экономике Норвегии, которая только усиливается. Банковская система в Норвегии оказывает положительное влияние на экономическое развитие страны. Внутренний кредит, предоставленный финансовым сектором субъектам хозяйствования и домохозяйствам, в соотношении к ВВП в 2018 г. составляет 132,4%. Максимальным соотношением было в 2016 г. Высокое значение этого показателя говорит о высокой зависимости национальной экономики и потребления от внутреннего финансирования.

Кредитная политика коммерческих банков нацелена на привлечение заемщиков. Созданы благоприятные условия для кредитования бизнеса. Процентная ставка по краткосрочным кредитам составляет 1,77%, по долгосрочным – 0,84% годовых. В конце 2008 г. ставка по краткосрочным кредитам составляла 5,8%, а по долгосрочным – 5,2%. Норвегия придерживается политики низких процентных ставок, чтобы кредиты предоставлялись субъектам хозяйствования и домохозяйствам по доступным ставкам.

Рыночная капитализация листинговых компаний к ВВП в Норвегии составляет 61,59%. В 2008 г. этот показатель составлял 31,56%. Динамика свидетельствует о росте капитала листинговых компаний практически в два раза, и это явилось следствием влияния глобализации на экономику и финансовую систему Норвегии, активного развития фондового рынка. Наименьшим

соотношение было в 2008 г., когда оно составляло 31,56% [6]. Резкое снижение связано с мировым экономическим кризисом.

Инвестиций к ВВП в Норвегии в 2019 г. составили 27,3%, и это средний показатель в сравнении с другими странами. В 2014 г. соотношение инвестиций к ВВП составляло 27,7%. В целом следует отметить, что этот показатель достаточно стабильный на протяжении последних лет. Прирост за 2008–2019 гг. составляет 1,33%, что свидетельствует о положительной динамике. По индексу легкости ведения бизнеса в 2019 г. Норвегия занимает 7 место. Страна поднялась на 4 позиции в сравнении с 2008 г. (11 место) [14].

Важную роль в обеспечении финансовой стабильности и экономического роста, роста благосостояния играет фискальная политика, которая отличается консервативностью и контрциклическими эффектами. Норвегия относится к странам с высоким уровнем налогообложения как юридических, так и физических лиц. В то же время высокий уровень компенсируется эффективным расходованием бюджетных средств, в том числе для поддержки развития национальной экономики, обеспечения бюджетной стабильности, высокого уровня социального обеспечения. В результате снижения цен на нефть с 2014 г. реализуются активная налоговая политика и политика бюджетных расходов, ориентированная на поддержку экономики («фискальные импульсы»). Снижение налоговых платежей, расширение расходов бюджета обеспечиваются автоматическими стабилизаторами и постоянным структурным дефицитом бюджета, который покрывается согласно бюджетному правилу за счет средств Норвежского фонда национального благосостояния. Приоритетами фискальной политики последних лет является создание благоприятных условий для развития бизнеса и усиления стимулов к труду, особенно молодежи, иммигрантов, малоквалифицированного персонала и т. п., развитие инфраструктуры, образования и исследований. Важными проблемами на этом этапе являются низкий рост производительности труда, поддержка конкурентоспособности, диверсификация экономики от деятельности, связанной с ресурсами. Вместе с тем осуществляется реформирование рынка труда, ориентированное на отсрочку выхода на пенсию государственных служащих, усовершенствование системы компенсации по больничным и помощи по инвалидности. Огромное внимание уделяется образованию как способу диверсификации экономики и инклюзивного роста. Именно поэтому правительство продвигает предметы науки, техники, инженерии, математики (STEM), а также профессиональные и предпринимательские навыки.

Норвежский фонд национального благосостояния (The Government Pension Fund Global (GPF, Глобальный государственный пенсионный фонд)) размером более 100 трлн. норвежских крон, или около 1 трлн. долл. США [15], формируется за счет части прибыли от нефтегазовой отрасли через налоги на добывающие компании, сборы от продажи лицензий на геологоразведочные работы, от участия государства в капитале Statoil, а его основной целью является реинвестирование доходов фонда в международные и национальные проекты. Фонд владеет 1,6% всех акций мира, среди которых следует назвать ценные бумаги «Apple», «Microsoft», «Alphabet», «Nestle» и «Amazon.com». В 2019 г. фонд получил рекордную прибыль, а именно 185 млрд. долл. США. В 2020 г. ожидается, что впервые часть акций фонда будет продана для покрытия бюджетного дефицита Норвегии, который значительно возрастет в результате пандемии COVID-19, снижения цен и спроса на нефть на мировом рынке. Первый квартал 2020 г. показал

отрицательную доходность в результате сильной волатильности на международных финансовых рынках.

По итогам 2018 г. доходы бюджета страны составили 166,1 млрд. долл. США, а расходы – 162,1 млрд. Таким образом, профицит бюджета составил 34,05 млрд. долл. США, или 7,84% ВВП [7], что стало возможным благодаря применению «бюджетного правила», предполагающего, что правительство вправе использовать для погашения дефицита бюджета доходы от нефтегазовой деятельности, аккумулируемые в государственном пенсионном фонде «Global» как части GPF. Размер используемых средств не должен превышать рассчитанный без учета нефтяных доходов дефицит бюджета в долгосрочной перспективе, который должен приближаться к ожидаемому среднему значению доходности активов фонда (оценка составляет 4% от величины активов GPF). Первоначально планировалось для поддержания бюджета государства в 2020 г. использовать 2,6%, но для поддержания национальной экономики в условиях пандемии COVID-19 в мае этого года решено использовать 4,2%.

Государственный долг в 2018 г. составил 153,76 млрд. долл. США, а в выражении к ВВП – 45,6% (в 2008 г. – 54,8% ВВП). В 2014 г. отмечался самый низкий уровень госдолга, а именно 34,7%. В перспективе правительство Норвегии рассчитывает на ускорение темпов экономического роста в основном за счет развития и внедрения инновационных решений, повышающих долю экономики континентальной Норвегии в совокупном ВВП страны, а также освоения новых нефтегазоносных районов норвежского континентального шельфа [12].

Для оценивания эффективности развития экономики Норвегии построим регрессионную модель влияния индекса потребительских цен, обменного курса, экспорта, притока прямых инвестиций и процентной ставки на ВВП Норвегии на основе годовых статистических данных за 1990–2018 гг. Национального банка Норвегии [11] и International Financial Statistics МВФ [8]:

$$GDP = \alpha + \beta_1 CPI + \beta_2 ER + \beta_3 Exp + \beta_4 DII + \beta_5 IR, \quad (1)$$

где GDP – ВВП, млрд. долл. США; CPI – индекс потребительских цен, %; ER – валютный курс, долл. США; Exp – экспорт, млрд. долл. США; DII – прямые инвестиции в страну, млрд. долл. США; IR – процентная ставка, %.

В результате получена модель:

$$GDP = 2,64CPI - 11,09ER + 2,04Exp - 7,04IR \\ (tCPI = 3,93^{***}), (tER = -1,77^*), (tExp = 9,94^{***}), (tIR = -4,03^{***}).$$

Модель значима, поскольку $R^2 = 0,978$; $DW = 0,748$; $F_{факт.} > F_{табл.}$

В результате этого можно выявить статистически значимую сильную связь между ВВП Норвегии и индексом потребительских цен, обменным курсом, экспортом, процентной ставкой. Наибольшее влияние на ВВП оказывает обменный курс, зависимость является обратной. Это можно объяснить ростом цен на нефть, что является фактором роста ВВП Норвегии, повышения конкурентоспособности экономики страны в результате обесценения реального курса национальной валюты. Этот вывод также подтверждается результатами других исследований [16]. Соответственно, задачей ЦБ Норвегии является контроль над волатильностью обменного курса национальной валюты. Между ВВП и индексом потребительских цен и экспортом выявлена прямая зависимость. Между ВВП и процентной ставкой выявлена обратная зависимость, что логично, поскольку повышение процентной ставки сужает кредитование субъектов хозяйствования и домохозяйств, которые в Норвегии достаточно сильно зависят от внешнего финансирования, что снижает экономическую активность.

Выводы и предложения. Итак, Норвегия имеет развитую смешанную экономику со значительной долей государственного сектора в стратегических отраслях. Страна владеет значительными природными ресурсами, а энергетические ресурсы оказывают сильное влияние на экономику и финансовую систему. Норвегия – это страна с высокоразвитой экспортно-ориентированной экономикой. Поскольку одним из основных экспортных товаров являются углеводороды, стабильность, динамика роста национальной экономики зависят от внешних шоков, динамики мировой экономики, социально-политической стабильности, фазы финансового цикла. Это определяет и динамику цен, и обменный курс национальной валюты, которая в то же время становится все более независимой от цены на нефть. Норвегия, в отличие от других нефтедобывающих стран, уделяет большое внимание преодолению сырьевой зависимости, постепенно готовится к существованию без гидроэнергетических ресурсов. Страна привлекательна для инвестиций, в то же время активно инвестирует за границей преимущественно в обрабатывающую промышленность, торговлю, транспорт, ИКТ.

Финансовая система содействует экономическому развитию и модернизации национальной экономики. В Норвегии существует высокий уровень доверия к национальной экономической политике и денежной единице, значительная часть сбережений сохраняется в национальной финансовой системе. В стране существует высокая зависимость финансового сектора от внутреннего финансирования. Норвегия придерживается низких процентных ставок, в том числе для поддержания малого и среднего бизнеса. В стране довольно высокая налоговая нагрузка, но при этом взносы окупаются благодаря хорошо развитой системе социальной защиты населения, высокому уровню медицинского обслуживания, качественному образованию, а также помощи национальным предприятиям. Монетарная политика основана на поддержании ценовой стабильности, повышении благосостояния в стране. ЦБ разрабатывает план развития страны на несколько лет вперед, определяя целевой уровень инфляции. В Норвегии используется режим плавающего валютного курса.

Для содействия финансовому и экономическому развитию политика правительства Норвегии и дальше должна быть нацелена на развитие таких отраслей, как информационно-коммуникационные технологии, разработки в области альтернативных источников энергии, рыбная промышленность, что будет снижать негативное влияние потрясений в глобальной экономике.

Литература:

1. Alstadheim R., Blandhol C. *The Global Financial Cycle, Bank Capital Flows and Monetary Policy. Evidence from Norway.* *Norges Bank.* 2018.
2. Robstad O., Vonen N. *Financial Imbalances, Crisis Probability and Monetary Policy in Norway.* *Norges Bank.* 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3073747>
3. Medin H. *Free Trade Agreements in a Small, Open Country: The Case of Norway.* *Wiley Online Library.* 2019. DOI: <https://doi.org/10.1111/twec.12876>
4. Grytten O.A. *Continuous Consumer Price Index for Norway 1492–2017.* *Social Science research Network.* 2018. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3292798&download=yes (дата обращения: 18.08.2020).
5. Yakubovskiy S., Lomachynska I., Ivaniv-Dubna M. *Impact of foreign investment income on public and external debts of the Nordic countries.* *Вісник Одеського національного університету. Економіка.* 2020. Т. 25. Вип. 4(83).
6. World Bank Open Data. URL: <https://data.worldbank.org> (дата обращения: 18.08.2020).
7. OECD Data. URL: <https://data.oecd.org> (дата обращения: 18.08.2020).

8. International Monetary Fund Data. URL: <https://www.imf.org/en/Data> (дата обращения: 18.08.2020).
9. Eurostat Data. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home> (дата обращения: 18.08.2020).
10. Павлюшина В., Музыченко Е. Норвегия: ресурсная модель экономического роста развитой страны. *Аналитический центр.* 2019. URL: <https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/BME.12.2019.pdf>
11. Statistics Norway. URL: <https://www.ssb.no/en> (дата обращения: 18.08.2020).
12. Norges Bank Statistics. URL: <https://www.norges-bank.no> (дата обращения: 18.08.2020).
13. Norges Bank. *Monetary Policy Objectives and Instruments.* URL: <https://www.norges-bank.no/en/topic/Monetary-Policy/Mandate-Monetary-Policy>
14. *Doing Business 2019 / World Bank Group.* URL: https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf (дата обращения: 18.08.2020).
15. The Government Pension Fund Global. URL: <https://www.nbim.no> (дата обращения: 18.08.2020).
16. Al-mulali Usama. *The Impact of Oil Prices on the Exchange Rate and Economic Growth in Norway.* MPRA. Paper No. 26257, 31 Oct 2010.

References:

1. Alstadheim R., Blandhol C. (2018) *The Global Financial Cycle, Bank Capital Flows and Monetary Policy. Evidence from Norway.* Norges Bank.
2. Robstad O., Vonen N. (2017) *Financial Imbalances, Crisis Probability and Monetary Policy in Norway.* Norges Bank. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3073747>
3. Medin H. (2019) *Free Trade Agreements in a Small, Open Country: The Case of Norway.* Wiley Online Library. <https://doi.org/10.1111/twec.12876>
4. Grytten O.A. (2018) *Continuous Consumer Price Index for Norway 1492–2017.* Social Science research Network. Available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3292798&download=yes (accessed 18 August 2020).
5. Yakubovskiy S., Lomachynska I., Ivaniv-Dubna M. (2020) *Impact of foreign investment income on public and external debts of the Nordic countries.* *Bulletin of Odessa National University. Economy.* 2020. Т. 25. Vol. 4 (83).
6. World Bank Open Data. (2020) Available at: <https://data.worldbank.org> (accessed 18 August 2020).
7. OECD Data. (2020) Available at: <https://data.oecd.org> (accessed 18 August 2020).
8. International Monetary Fund Data. (2020) Available at: <https://www.imf.org/en/Data> (accessed 18 August 2020).
9. Eurostat Data. (2020) Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home> (accessed 18 August 2020).
10. Pavlyushina V., Muzychenko E. (2019) *Norvegiya: resursnaya model' ekonomicheskogo rosta razvitoy strany* [Norway: a resource model of economic growth in a developed country]. Moscow: Analytical center. Available at: <https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/BME.12.2019.pdf> (accessed 18 August 2020).
11. Statistics Norway. (2020) Available at: <https://www.ssb.no/en> (accessed 18 August 2020).
12. Norges Bank Statistics (2020) Available at: <https://www.norges-bank.no> (accessed 18 August 2020).
13. Norges Bank (2020) *Monetary Policy Objectives and Instruments.* Available at: <https://www.norges-bank.no/en/topic/Monetary-Policy/Mandate-Monetary-Policy> (accessed 18 August 2020).
14. *Doing Business 2019.* World Bank Group. 2019. Available at: https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf (accessed 18 August 2020).
15. The Government Pension Fund Global. Available at: <https://www.nbim.no/> (accessed 18 August 2020).
16. Al-mulali Usama. *The Impact of Oil Prices on the Exchange Rate and Economic Growth in Norway.* MPRA. Paper No. 26257, 31 Oct 2010.

Анотація. Норвегія має розвинену змішану економіку зі значною часткою державного сектора в стратегічних галузях. Незважаючи на чутливість до глобальних економічних циклів, економіка Норвегії продемонструвала стійке зростання з початку індустріальної ери. Великий вплив на фінансову систему мають світові ціни на гідроенергетичні ресурси. Сальдо рахунку поточних операцій є позитивним. Норвегія є привабливою для інвестицій та активно інвестує закордоном. Регресійний аналіз, проведений для Норвегії, демонструє статистично значимий зв'язок між індексом споживчих цін, обмінним курсом, експортом, процентною ставкою і ВВП. Найбільш значущим показником був обмінний курс, його зростання приведе до зниження ВВП. Між коефіцієнтами індексу споживчих цін і ВВП існує пряма залежність. Між показником процентної ставки і залежною змінною існує зворотна залежність, це означає, що за збільшення процентної ставки ВВП зменшується.

Ключові слова: фінансова система, монетарна політика, інвестиції, Норвегія.

Summary. The study is devoted to the analysis of characteristics of the Norway's financial system, and the impact of financial development on economic growth represented by annual Gross Domestic Product (GDP). Norway has a developed economy with a significant share of the public sector in strategic industries. Despite its sensitivity to global economic cycles, Norway's economy has shown steady growth since the beginning of the industrial era. Monetary policy in Norway is based on maintaining price stability and increasing welfare in the country. World prices for hydropower resources have a great impact on the economy and the financial system. Norway's financial system operates largely across national borders and there is extensive international regulatory and supervisory cooperation to promote financial stability. Norway is a country with a highly developed export-oriented economy. The current account balance is positive for the study period, that is, the country is the creditor in relation to other countries. The main foreign trade partner of Norway is the European Union. Norway is attractive for investment and at the same time actively invests abroad. Invests most in manufacturing, trade, transport, information and telecommunications technology. Regression analysis for Norway shows a statistically significant relationship between the consumer price index, exchange rate, exports, interest rate and GDP. The most significant indicator was the exchange rate; its growth will lead to a decrease in GDP. There is a direct relationship between the coefficients of the consumer price index and GDP. There is an inverse relationship between the interest rate and the dependent variable, which means that as the interest rate increases, GDP decreases. The financial system contributes to economic development and modernization of the national economy. The positive factors of this influence are: Norway, unlike other oil-producing countries, has overcome dependence on raw materials. And it is gradually preparing for an existence without hydropower resources. The central bank of Norway is developing a plan for the country's development for several years ahead, defining a target inflation rate.

Keywords: economy, financial system, monetary policy, investments, Norway.

Мартинишин Г.Р.

*к.ю.н., доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін,
Львівський інститут економіки і туризму*

Martynyshyn Galyna

Lviv Institute of Economics and Tourism

Супко Н.Б.

студентка,

Львівський інститут економіки і туризму

Sypko Nataliia

Lviv Institute of Economics and Tourism

Радняний М.О.

студент,

Львівський інститут економіки і туризму

Radnyany Mykhailo

Lviv Institute of Economics and Tourism

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ

COMPETITIVENESS OF THE TOURIST INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION: PROBLEMS AND FEATURES OF DEVELOPMENT

Анотація. У статті аналізуються вплив глобалізації та її проявів на формування нових тенденцій розвитку світового ринку туристичних послуг, основи для вироблення комплексної концепції підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств, а також пошук можливостей розвитку ринку туристичних послуг для сприяння економічному зростанню. Досліджено основні публікації вітчизняних та іноземних науковців щодо тенденцій розвитку світової туристичної індустрії. Зазначено низку чинників, які впливають на розвиток туристичної індустрії. З погляду міжнародного туризму досліджено один з основних показників, який характеризує певний рівень розвитку туризму країни у світі – індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму. Встановлено основні проблеми та пріоритетні напрями розвитку туристичної індустрії в умовах пандемії COVID-19. Проаналізовано темпи розвитку туристичної індустрії, які впливають на розвиток міжнародного туризму країни в умовах глобалізації.

Ключові слова: туристична індустрія, ринок туристичних послуг, конкурентоспроможність, індекс конкурентоспроможності, глобалізація, економічний розвиток.

Постановка проблеми. Розвиток світового господарства значною мірою характеризується зростанням сфери послуг, в якій туристичний ринок є найбільш динамічним. Тенденції розвитку туризму характеризуються тісною конкуренцією між країнами. Для забезпечення успіху на ринку туристичні підприємства повинні прагнути до збільшення продуктивності

праці, підвищення якості обслуговування за помірних цін, удосконалення форм організації обслуговування споживачів і збільшення на цій основі прибутку. На розвиток потенціалу туристичного бізнесу суттєво впливають глобалізаційні процеси. Сьогодні актуальними стають дослідження зовнішніх та внутрішніх чинників, які сприяють розвитку та підвищенню конкурентоспроможності туристичної індустрії для реалізації потенційних можливостей світового туристичного ринку, особливо в умовах пандемії COVID-19.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств туристичної індустрії знайшли відображення у публікаціях численних сучасних зарубіжних та вітчизняних фахівців. Серед них слід виділити роботи таких учених, як А. Бойченко, М. Босовська, О. Булатова, Н. Блах, Р. Гласер, І. Гордієнко, А. Грянило, Я. Дубенюк, В. Зайцева, О. Лозова, О. Любіцева, М. Онисько. Деякі аспекти функціонування світової туристичної індустрії в умовах глобалізаційних змін розглянуто у роботах Ф. Ашера, А. Дурович, М. Кабушкіна, В. Кифяка, К. Каца, А. Моррісона, Дж. Уокера, Г. Харріса. Віддаючи належне науковому доробку названих авторів, слід відзначити, що питання конкурентоспроможності основних векторів сучасного розвитку туристичної індустрії, визначення впливу глобалізації та її проявів на формування нових тенденцій розвитку світового ринку туристичних послуг, особливо в умовах сучасних викликів пандемії COVID-19, досі не набули системного характеру та залишаються недостатньо розкритими. Пандемія, спричинена вірусом COVID-19, додала нових викликів та ще більше ускладнила

процес формування міжнародного туризму як високоефективної, конкурентоспроможної галузі. На перший план вийшли питання утримання галузі в умовах кризи, недопущення її падіння до тих позначок, які унеможливають саме існування туризму, не лише міжнародного, а й внутрішнього. Як наслідок, вивчення теоретичних і практичних питань стабілізації функціонування ринку туристичних послуг, запобігання негативному впливу карантинних обмежень та подальшого забезпечення стійкості діяльності підприємств туристичної сфери є не просто актуальним, багатограним та комплексним, а висувається в розряд першочергових завдань у сучасних динамічних змінах економічного середовища. Сьогодні існують передумови для відновлення роботи підприємств туристичної індустрії. Перше завдання в даній ситуації – зберегти внутрішній туризм. У перспективі для залучення іноземних туристів необхідно усунути перешкоди, пов'язані з різними формами обмеження пересування туристів у світі. Оскільки сучасні складні соціально-економічні процеси в країні та світі змушують підприємства туристичної індустрії постійно моніторити та коригувати свою поведінку на ринку, саме це спонукає до проведення в даній статті новітніх досліджень стосовно визначення глобалізаційних тенденцій розвитку туристичної індустрії в умовах пандемії.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є аналіз впливу глобалізаційних процесів на формування тенденцій розвитку туристичної індустрії та визначення нових шляхів підвищення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Розвиток міжнародної економічної діяльності в країнах суттєво впливає на активізацію глобальних тенденцій у світовій економіці, перетворює глобалізацію на самостійну силу, яка посилюється під впливом низки чинників (факторів) (табл. 1).

Ефективне поєднання дії цих чинників є особливо важливим для підприємств, які функціонують на міжнародному ринку туристичних послуг, оскільки вплив глобалізаційних процесів особливо відчутний. Для суб'єктів туристичної індустрії це,

наприклад, може бути формування більш якісних туристичних продуктів чи вихід на нові туристичні ринки, що, своєю чергою, посилює глобальну конкуренцію. Власне, однією з провідних тенденцій сучасної глобалізації є виникнення глобальної конкуренції, яка має місце за таких умов:

- конкурентні національні умови є тісно пов'язаними між собою;
- сформовано єдиний світовий ринок;
- міжнародні економічні відносини є незворотними;
- на конкурентні позиції підприємства на одному національному ринку або сегменті ринку значно впливають її позиції на інших ринках [3].

Оскільки конкурентоспроможність туристичного підприємства у наукових джерелах розглядається як здатність туристичного підприємства систематизувати і реалізувати в майбутньому сукупний потенціал, що надає можливість підприємству займати стійке положення на ринку, реалізовувати основні цілі, ефективно взаємодіяти з партнерами і мати економічну перевагу над конкурентами, то показником, який характеризує глобальну конкурентоспроможність, є його індекс.

Індекс глобальної конкурентоспроможності складений зі 113 змінних, які детально характеризують конкурентоспроможність країн світу, що знаходяться на різних рівнях економічного розвитку. Сукупність змінних на дві третини складається з результатів глобального опитування керівників компаній (щоб охопити широке коло чинників, що впливають на бізнес-клімат у досліджуваних країнах), а на одну третину – із загальнодоступних джерел (статистичні дані і результати досліджень, що здійснюються на регулярній основі міжнародними організаціями) [1].

Згідно з даними Всесвітнього економічного форуму, за останні два роки Україна піднялася на 10 пунктів в Індексі конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму. Країна перемістилася з 88-го на 78-е місце і набрала 3,7 бали із семи можливих. Рейтинг складала з 15 факторів – від бізнес-умов до гігієни [2]. Першу трійку лідерів формують три європей-

Таблиця 1

Чинники та їх особливості впливу на підприємств туристичної індустрії

Чинники	Особливості впливу на діяльність підприємств туристичної індустрії
Політичні	– стабільність політичної ситуації; – активність діяльності суб'єктів прийняття політичних рішень; – характер ідеологічної спрямованості таких суб'єктів; – вплив нормативно-правової системи
Економічні	– показники інфляції; – рівень впливу системи оподаткування; – коливання курсу національної валюти відносно валют інших країн; – розвиненість банківської системи держави; – наявність ринкової інфраструктури; – ефективність використання фінансових ресурсів
Демографічні	– динаміка чисельності та приросту населення; – рівень урбанізації; – міграція населення; – віковий склад населення; – рівень народжуваності та смертності
Соціально-психологічні	– соціокультурні та етнічні особливості; – збереження ресурсів культурної спадщини країни
Технологічні	– рівень науково-технічного прогресу; – особливості впровадження та застосування новітніх технологій; – інформаційне забезпечення управління; – рівень організації контролю маркетингу

Джерело: сформовано авторами

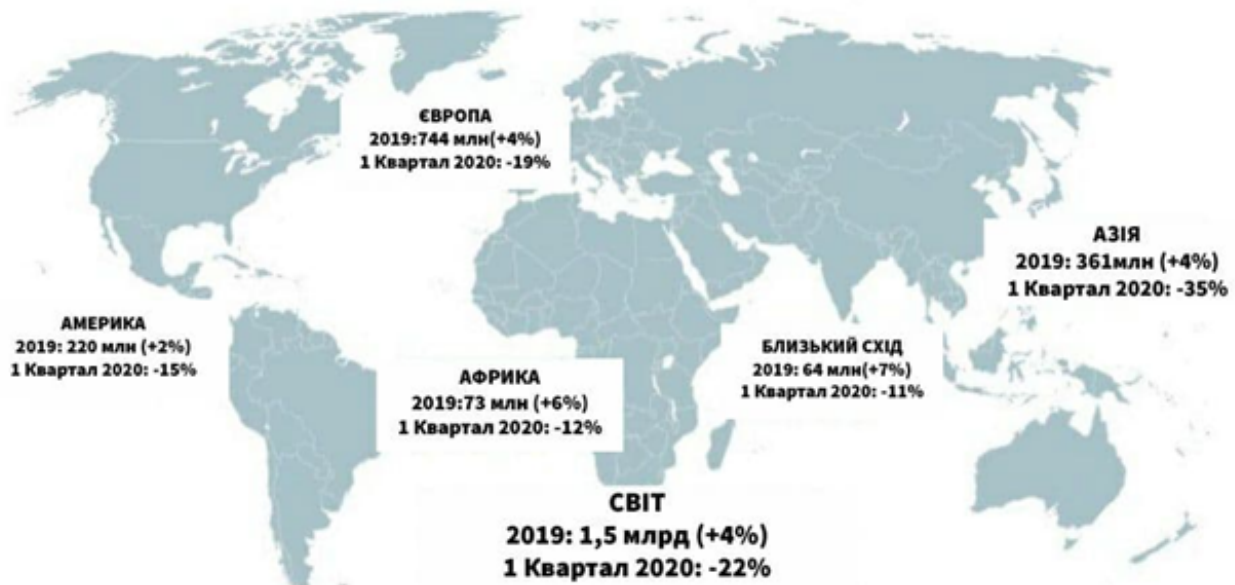


Рис. 1. Статистика міжнародних туристичних потоків у світі за 2019–2020 рр. (I квартал)

Джерело: складено за [4]

ські країни: Іспанія, Франція, Німеччина; Америка посідає 5-е місце. Серед країн-сусідів на 42-му місці в рейтингу Польща, Румунія – на 56-му, Молдова – на 103-му. Країни, які користуються найбільшою популярністю в українських туристів: Єгипет – 65 Туреччина – 43, Болгарія – 45, Італія – 8, Греція – 25.

Сьогодні до існуючих проблем у туристичній індустрії долучилася світова пандемія COVID-19, яка справляє значний вплив на регіони світу. Наявні дані показують, що кількість прибулих міжнародних туристів різко зменшилася у першому кварталі 2020 р. (-22%), при цьому можливі сценарії року вказують на щорічне зниження від 60% до 80% порівняно з показниками 2019 р. залежно від темпів пом'якшення обмежень на поїздки (рис. 1).

На рисунку можна побачити різницю в 67 млн міжнародних прибуттів за I квартал 2020 р. порівняно з аналогічним періодом минулого року. Азія – перший регіон, який постраждав від впливу COVID-19: у I кварталі 2020 р. кількість прибулих зменшилася на 35%. Другим найбільш постраждалим регіоном була Європа із 19%-м зниженням, Америка – 15%, Африка – 12% та Близький Схід – 11% (рис. 2).

За даними ВТО, втрати туристичного бізнесу за період пандемії можуть досягти близько 1 трлн дол. За перші вісім місяців пандемії COVID-19 цього року прибуток від туристичного бізнесу знизився на 730 млрд дол. США порівняно з аналогічним періодом минулого року. Для туристичної індустрії почалося нове життя, відколи світ оголосив про обмеження в пересуванні як земним, так і повітряним транспортом. Бізнес переживає величезні зміни. Криза торкнулася близько 120 млн людей, які працюють у туристичному бізнесі по всьому світу. Масштаби втрат колосальні. Щоб зберегти туристичний бізнес, підприємства вимушені реорганізувати свою роботу. Наприклад, авіакомпанії, які займалися пасажирськими перевезеннями, почали виконувати вантажні. Готелі та ресторани почали пропонувати послуги клінінгу та кейтерингу. Туроператори почали пропонувати максимально вигідні умови для клієнтів, аби уникнути руйнівного для себе масового анулювання турів. Агенції постійно оновлюють свою систему бронювання та

заохочують не відмінити тури, а переносити на подальший час, пропонуючи максимально комфортні умови.

З огляду на існуючі проблеми, які посилилися під впливом світової пандемії, представлено три сценарії можливого розвитку туристичної індустрії в 2020 р.

Перспективи 2019 р. кілька разів знижувалися з тих пір, як спалах і невизначеність продовжують домінувати. Поточні сценарії вказують на можливе зниження кількості прибулих із 58% до 78% протягом року. Вони залежать від швидкості стримування та тривалості обмежень на поїздки та закриття кордонів. Наступні сценарії на 2020 р. базуються на трьох можливих датах поступового відкриття міжнародних кордонів.

Розроблені сценарії не є прогнозними, вони відображають три можливі моделі щомісячної зміни прибуттів (із квітня по грудень 2020 р.), припускаючи, що обмеження на поїздки почали знімати і відкривати державні кордони: «Сценарій 1 заснований на поступовому відкритті міжнародних кордонів та послабленні обмежень на поїздки з початку липня. Сценарій 2 заснований на поступовому відкритті міжнародних кордонів та послабленні обмежень на поїздки з початку вересня. Сценарій 3 заснований на поступовому відкритті міжнародних кордонів та послабленні обмежень на поїздки лише з початку грудня».

Ці сценарії відображають три поступові кроки нормалізації, за якої щомісячне зниження кількості прибулих починає відступати у відповідні місяці і не спостерігається значного або тривалого погіршення пандемії, що впливає на умови подорожей після цього. Усі три сценарії враховують зниження кількості прибулих до грудня 2020 р., хоча й у різному обсязі (рис. 3).

«За цих сценаріїв вплив втрати попиту на міжнародні поїздки може обернутися певними втратами:

- у 850 млн від 1,1 млрд міжнародних туристів;
- експорту від туризму в 910 млрд дол. США від 1,2 трлн дол. США.

Також під загрозою може опинитися 100 млн прямих робочих місць від 120 млн існуючих у сфері туризму. Це, безумовно, найгірша ситуація, з якою стикався міжнародний туризм від

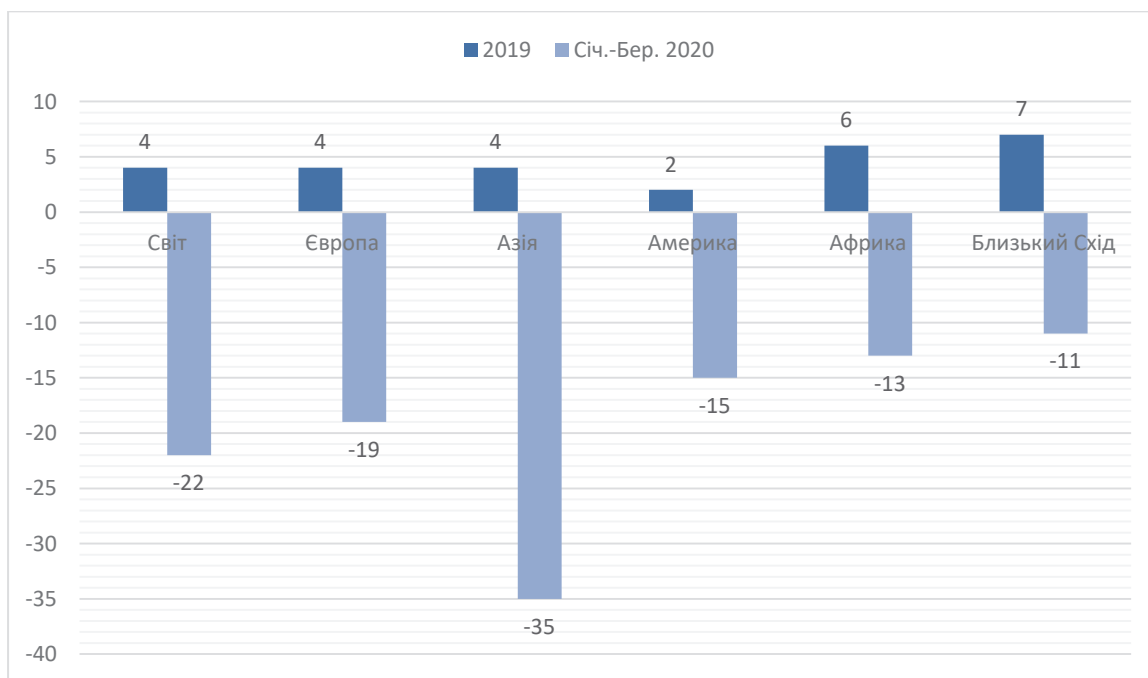


Рис. 2. Прибуття міжнародних туристів, 2019 р. та I квартал 2020 р. (зміна у %)

Джерело: складено за [4]

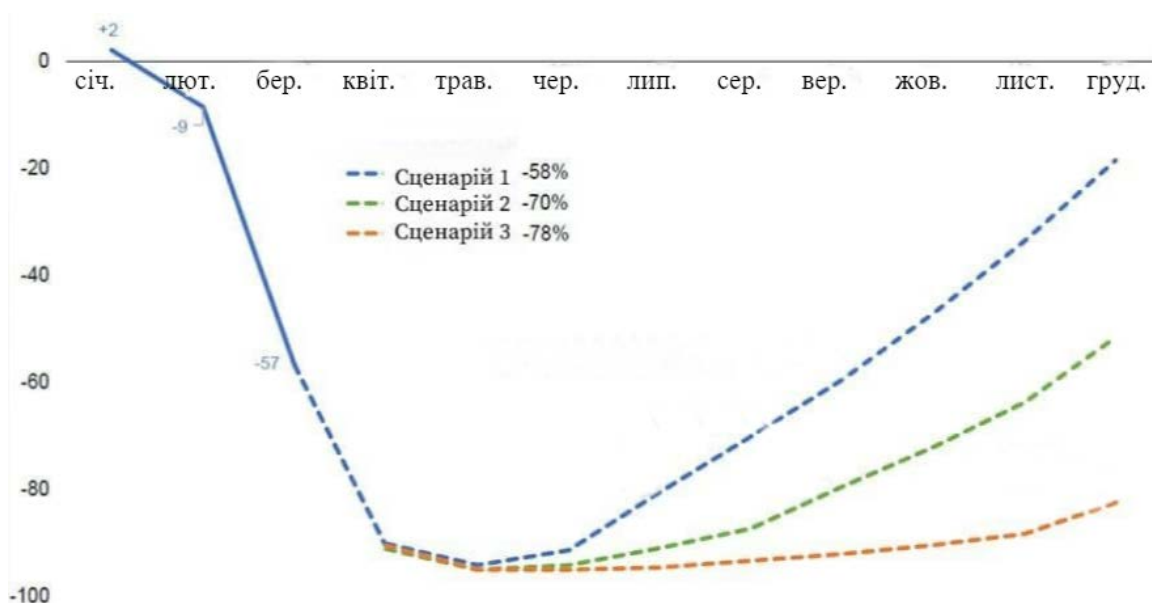


Рис. 3. Прибуття міжнародних туристів у 2020 р.: три сценарії (щомісячна зміна за рік, %)

Джерело: складено за [5]

початку 1950 р. Вплив даної ситуації відчуватиметься різною мірою в різних регіонах» [5].

Сьогодні COVID-19 продовжує нещадно вдаряти по туристичній індустрії. Водночас експерти прогнозують, що повністю туристична індустрія повернеться у звичний темп лише у другій половині 2021 р. Внутрішній туризм може стати вирішальним у кризові періоди. Нинішня криза дає можливість країнам переоцінити свій внутрішній туризм та реалізувати політику, що заохочує внутрішні подорожі. Хоча міжнародному туризму часто приділяється більша увага, оскільки він приносить більші доходи від експорту, проте в умовах пандемії країни з

більшою часткою внутрішнього туризму, швидше за все, відновляться раніше.

Висновки і пропозиції. Тенденції розвитку туризму характеризуються тісною конкуренцією між країнами. Для забезпечення успіху на ринку туристичні підприємства повинні прагнути до збільшення продуктивності праці, підвищення якості обслуговування за помірних цін, удосконалення форм організації обслуговування споживачів і збільшення на цій основі прибутку. Основною проблемою протягом останніх двох років для світового туризму став спалах COVID-19, який вплинув на країни в різний час, по-різному і різною мірою. Однак у

всьому світі реакція на стримування пандемії перетворилася на загальнодержавні обмеження та широке впровадження обмежень на подорожі та закриття кордонів, що робить туристичну індустрію однією з найбільш постраждалих секторів економіки чи не кожної країни. В окремих країнах вплив COVID-19 на туризм значний, оскільки вимагає потужної підтримки на національному та міжнародному рівнях через відповідні державні установи.

Література:

1. Індекс конкурентоспроможності. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 15.10.2020).
2. Україна піднялася на 10 позицій у рейтингу туристичної привабливості. *ВЕФ*. URL: https://espresso.tv/news/2019/09/10/ukrayina_pidnyalasya_na_10_pozyciy_u_reytyngu_turystychnoyi_pryvablyvosti_vef (дата звернення: 13.10.2020).
3. Ціхановська В.М., Ковальчук С.Я. Тенденції розвитку світового ринку туристичних послуг в умовах посилення глобалізаційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 86–89.
4. UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19 (Summary). URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421817> (дата звернення: 15.10.2020).

5. UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1. *How are countries supporting tourism recovery*. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421893> (дата звернення: 15.10.2020).

References:

1. Competitiveness Index. Available at: <https://en.wikipedia.org/wiki/> (accessed 15 October 2020).
2. Ukraine has risen 10 places in the WEF tourist attraction rating. Available at: https://espresso.tv/news/2019/09/10/ukrayina_pidnyalasya_na_10_pozyciy_u_reytyngu_turystychnoyi_pryvablyvosti_vef (accessed 13 October 2020).
3. Tsikhanovska V.M., Kovalchuk S.Ya. (2015) Tendencies of development of the world market of tourist services in the conditions of strengthening of globalization processes [Trends in the development of the world market of tourist services in the context of increasing globalization processes]. *Global and national economic problems*, no. 7, pp. 86–89.
4. UNWTO World Tourism Barometer May 2020 Special focus on the Impact of COVID-19 (Summary). Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421817> (accessed 15 October 2020).
5. UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1. *How are countries supporting tourism recovery*. Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421893> (accessed 15 October 2020).

Аннотація. В статті аналізуються впливи глобалізації та її проявлених на формування нових тенденцій розвитку мирового ринку туристических услуг, основи для виработки комплексной концепции повышения конкурентоспособности туристических предприятий, а также поиск возможностей развития рынка туристических услуг для содействия экономическому росту. Исследованы основные публикации отечественных и зарубежных ученых, касающиеся тенденций развития мировой туристической индустрии. Отмечен ряд факторов, которые влияют на развитие туристической индустрии. С точки зрения международного туризма исследован один из основных показателей, который характеризует определенный уровень развития туризма страны в мире, – индекс конкурентоспособности путешествий и туризма. Установлены основные проблемы и приоритетные направления развития туристической индустрии в условиях пандемии COVID-19. Проанализированы темпы развития туристической индустрии, которые влияют на развитие международного туризма страны в условиях глобалізації.

Ключевые слова: туристическая индустрия, рынок туристических услуг, конкурентоспособность, индекс конкурентоспособности, глобалізация, экономическое развитие.

Summary. The development of the world economy is largely characterized by the growth of the service sector, in which the tourism market is the most dynamic. Trends in tourism are characterized by close competition between countries. To ensure success in the market, tourism enterprises must strive to increase productivity, improve the quality of service at reasonable prices, improve the forms of customer service and increase profits on this basis. The development of the potential of the tourism business is significantly influenced by globalization processes. Therefore, the study of external and internal factors that contribute to the development and competitiveness of the tourism industry to realize the potential of the global tourism market, especially in the context of the COVID-19 pandemic, is becoming relevant today. The article analyzes the impact of globalization and its manifestations on the formation of new trends in the global market of tourism services, the basis for developing a comprehensive concept of increasing the competitiveness of tourism enterprises, as well as finding opportunities for tourism services to promote economic growth. The main publications of domestic and foreign scientists on the trends of the world tourism industry are studied. A number of factors influencing the development of the tourism industry are indicated. From the point of view of international tourism, one of the main indicators that characterizes a certain level of tourism development in the world – the index of competitiveness of travel and tourism – was studied. The main problems and priority directions of development of the tourist industry in the conditions of the COVID-19 pandemic are established. The pace of development of the tourism industry, which affects the development of international tourism in the context of globalization, is analyzed. The main problem for the last two years for world tourism has been the COVID-19 outbreak, which has affected countries at different times, in different ways and to different degrees. However, around the world, the response to pandemic containment has turned into nationwide restrictions and the widespread introduction of travel restrictions and border closures, making the tourism industry one of the most affected sectors of the economy in almost every country. In some countries, the impact of COVID-19 on tourism is significant, as it requires strong support at the national and international levels through relevant government agencies.

Keywords: tourism industry, market of tourist services, competitiveness, competitiveness index, globalization, economic development.

Науменко Н.С.

*к.е.н., член-кореспондент Академії економічних наук України,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
та управління проектами,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Naumenko Natalia

*Lesia Ukrainka Volyn National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1327-0398>*

Салігор Д.О.

*студентка,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Saligor Diana

*Lesia Ukrainka Volyn National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9241-1007>*

ДЕСТРУКТИВНИЙ ВПЛИВ COVID-19 НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

THE DESTRUCTIVE IMPACT OF THE COVID-19 ON THE FUNCTIONING OF THE EU FINANCIAL SECTOR

Анотація. У статті проаналізовано регресуючий вплив пандемії на фінансову та бюджетну сфери Європейського Союзу. Зазначено, що спалах вірусу COVID-19 неоднозначно позначився як на суспільному житті, так і на світовій економіці. Вже нині економічні наслідки поширення хвороби набули глобальніших рис, ніж просто розуміння стану «фінансова криза». В період поглиблення деструктивних явищ вкрай важливо захищати не лише найважливіші сектори економіки, але й активи, технології, інфраструктуру, робочі місця та трудові ресурси, тому у дослідженні проаналізовано явище пандемії, що стало викликом для фінансового сектору всього європейського регіону. Розглянуто можливості, що використовуються країнами ЄС для активізації наявних економічних процесів. Оцінено стабільність конкурентних позицій Європейського Союзу на тлі «проеднання» фінансового сектору ЄС. Висвітлено провідні фінансові проблеми, які виникли у першому півріччі 2020 року через всеохоплююче поширення COVID-19 на економіку світу, та здійснено наукову спробу знайти шляхи їх вирішення.

Ключові слова: глобальна фінансова криза, пандемія COVID-19, Єврозона, фінансова підтримка національних економік, економічний шок, бюджет ЄС.

Постановка проблеми. Пандемія та жорсткі карантинні обмеження суттєво вплинули на щорічний приріст економік усього світу. Масштабна економічна криза вкотре висвітлила слабкі сторони Європейського Союзу. Економічно потужні країни під впливом вірусу COVID-19 почали блискавично втрачати свої позиції на міжнародній арені, тому тематика наукової статті є досить актуальною, адже якісний аналіз ситуації дасть можливість зрозуміти, яким чином формується план дій ЄС щодо вирішення поточних проблем та подальшого виходу

з фінансової кризи з мінімальними втратами й збереженням своїх конкурентних позицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню масштабної фінансової кризи, спричиненої поширенням вірусу COVID-19, і її впливу на різні сектори економіки ЄС та інші країни світу свої праці присвятили вітчизняні та зарубіжні автори, зокрема М. Стадник, яка у своїй публікації «Вплив COVID-19 на світову економіку» розглянула, яким чином спалах коронавірусу спричинив економічний шок, а також висвітлила негативний вплив пандемії на фінансові ринки різних країн світу, в тому числі держав, які входять до Європейського Союзу. Такі аналітики, як А.І. Веселовський, О.С. Александров та В.В. Орлик, розглядають вплив пандемії коронавірусу на позиції та взаємодію глобальних гравців, а саме США, ЄС і Китаю, та аналізують, які бюджетні рішення приймають європейські інституції для вирішення фінансових проблем, спричинених COVID-19. Польський науковець П. Журавський Вель Гравський у роботі «Третя криза Європейського Союзу» проаналізував способи реагування ЄС на виклики пандемії та серйозну відмінність кризи 2020 року від попередніх, а також розглянув проблеми функціонування Фонду відновлення економіки на сучасному етапі. Відомий італійський економіст М. Буті у своїй роботі «Уроки фінансової кризи для запобігання Великій Роздробленості» пропонує варіанти відповіді на масштабну фінансову кризу, які б допомогли запобігти великій роздробленості національних економік країн Євросоюзу. К. Бозоргмер, В. Сент та Д. Стеклер у публікації «COVID та конвергенція трьох криз у Європі» визначили, в чому спостерігаються схожість та розбіжність значущих криз, які мали місце в Європі, а також виокремили важливі кроки Європейського Центрального Банку для захисту європейської економіки.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте у вищезазначених публікаціях досліджено лише

загальний стан європейського господарства в умовах коронавірусу, об'ємність кризи та її схожість з попередніми, а питання впливу пандемії саме на окремі сектори економіки, конкурентні позиції, реалізацію фінансових проєктів ЄС для подолання кризових явищ та реагування на ситуацію окремих успішних європейських держав розкриті тільки частково. Отже, дуже важко оцінити зміни, ризики та перспективи фінансової сфери ЄС, її адаптацію до нових виснажливих умов.

Тематика дослідження потребує подальшого поглибленого розроблення. Автори статті роблять чергову спробу всебічно висвітлити діяльність різних секторів світової і регіональної економік, адже криза не подолана, а вірус досі поширюється країнами світу, ситуація постійно змінюється не в однорідному напрямі, у зв'язку з чим дуже важливо продовжувати аналізувати та моніторити ситуацію якомога частіше, щоб у подальшому зрозуміти, яким чином позбутися негативних наслідків стагнації, адже часові рамки нових криз постійно звужуються, а їх наслідки поглиблюються й лишають за собою слід, частіше за все негативний.

Таким чином, серед елементів новизни слід зазначити всебічну порівняльну характеристику екстрених дій урядів провідних європейських країн, спрямованих на обмеження впливу пандемії COVID-19 на фінансовий сектор національних економік.

Мета статті. Головною метою роботи є розгляд фінансової сфери економіки ЄС на сучасному етапі під тиском «коронакризи», порівняння економічних показників поточного й попередніх років, аналіз значущості заходів, яких вживає Євросоюз для підтримки та стабілізації ситуації, а також виділення в результаті дослідження головних завдань ЄС, виконання яких допомогло би подолати кризу й позбутися її негативних наслідків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виникнення наприкінці 2019 року нового вірусу перш за все вказувало на те, що на світ чекають серйозні зміни у всіх сферах людської діяльності.

В річному економічному прогнозі Європейської Комісії (ЄК) повідомляється, що економіка ЄС у 2020 році переживає глибоку рецесію через коронавірус, незважаючи на заходи, вжиті як на рівні Євросоюзу, так і на національних рівнях.

Пандемія спричинила найбільше зниження ВВП за всі роки для 19 країн ЄС, які використовують євро як національну валюту. Економіка Євросоюзу скоротилася більш ніж на 12%, у Іспанії, четвертої за величиною економіки ЄС, ВВП зменшився на 18,5%. В Португалії цей показник впав на 14,1%. Франція втратила 13,8% ВВП, а Італія – 12,4%.

Комісар з питань економіки ЄС П. Джентілоні заявив про те, що всі європейські країни зазнали безпрецедентних наслідків. Показник був дещо м'якшим для Європейського Союзу, загалом скоротившись на 11,9%. Незважаючи на незначні розбіжності між державними статистичними даними, результати для європейської економіки все одно не втішні. Офіс Євростату попередив, що ця інформація все ще підлягає постійним переглядам [1].

Вочевидь, такі падіння шокують, адже деякі економічні процеси були зупинені на значний період. В умовах економічного падіння громадяни Євросоюзу відчували нестачу купівельної спроможності. Витрати на кінцеве споживання домашніх господарств знизилися в першому кварталі 2020 року на 4,7% у Євросоюзі та на 4,3% загалом по ЄС. При цьому в кінці минулого року все ще фіксувалося незначне зростання споживання: в четвертому кварталі 2019 року воно становило 0,1% в Євросоюзі та 0,3% в ЄС [2].

Дванадцять років тому світова фінансова криза спричинила значну рецесію та ознаменувала для багатьох країн початок «втраченого десятиліття». Європа вступила в нову кризу з різними сильними й слабкими сторонами. Серед сильних сторін слід зазначити те, що банківський сектор краще капіталізується та є більш ліквідним; ринки деривативів є більш прозорими; Європейський механізм стабільності може виступати як резервна система у разі зрушення банківської ситуації, найважливіше, він може надати надзвичайну допомогу державі-члену залежно від програми коригування; останнє, але не менш важливе: ЄЦБ може допомогти протидіяти нападу на державу-члена, купуючи потенційно необмежену кількість суверенних облігацій, знову ж обумовлену програмою коригування. Отже, банки потужніші, ніж донедавна [3, с. 122].

Загалом Європейський Союз не розгубився в цій ситуації і одразу почав вживати заходів безпеки, відбулося масштабне загальноєвропейське реагування на кризу. Європейська комісія (ЄК), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) та Європейський механізм стабільності (ЄСМ) домовились про фінансування до 540 млрд. євро на допомогу людям, підприємствам та країнам по всій Європі, включаючи підтримку ліквідності компаній, фінансування розвитку медичної сфери, закупівлю вакцин, фінансування зайнятості, а також прями та непрями витрати на охорону здоров'я, пов'язані з пандемією [4].

Європа доклала максимум зусиль, щоб стабілізувати ситуацію. Уряди вжили безпрецедентних заходів підтримки, які спрямовані на допомогу домогосподарствам, підприємствам та підприємцям, які займаються самозабезпеченням. ЄС підтримує національні зусилля, проявивши гнучкість у регулюванні державною допомогою та фіскальними правилами [5].

Незважаючи на зазначені заходи, економічний шок був набагато сильнішим, ніж передбачалося попередньо. Деякі соціально значущі галузі (авіація, туризм, культура та мистецтво) повністю зупинилися на тижні, тоді як інші (енергетика, нафта й газ, автомобільна промисловість) потерпали від серйозних «ударів». Перервані були також логістичні ланцюги постачання, що виявило вразливість та залежність ЄС від ресурсів поза торговим блоком, перш за все це відбулося на нестачі медичних товарів та обладнання.

ЄС потребував сміливих дій, щоб змусити економіку знову рухатись і забезпечити вихід блоку з кризи сильнішим, а не слабшим. Канцлер Німеччини А. Меркель та президент Франції Е. Макрон запропонували Європейську фіскальну відповідь розміром у 500 млрд. євро додатково до того, що країни планували зробити на національному рівні. Європейська комісія збільшила цей показник до 750 млрд. євро, а після 90 годин переговорів остаточно погодила 21 липня 2020 року. Нині показник складається з 390 млрд. євро грантів та 360 млрд. євро позик [6].

Звісно, цей крок слід розглядати як посилення європейської спільної фіскальної реакції під час кризи та зміцнення позицій Європи у всьому світі. Це демонструє справжню європейську солідарність. Гроші надходили б із заможніших країн до країн, що постраждали найбільше, та до населення з низьким рівнем доходів. Цей безпрецедентний стимулюючий пакет покладено в амбіційний семирічний бюджет ЄС або багаторічну фінансову базу.

Проте навіть під час масштабної економічної кризи ЄС погодився перейти до наступного етапу переговорів щодо приєднання Північної Македонії та Албанії. Важливою подією є угода від липня 2020 року про вступ Болгарії та Хорватії до

Розширення Єврозони під час криз

Рік	Криза	Подія
1999	–	Євро виникає у безготівковій формі, запроваджується в 11 державах-членах, таких як Австрія, Бельгія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Ірландія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Португалія, Іспанія.
2001	Криза доткомів	Греція приєднується до Єврозони.
2002	–	Євро потрапляє в обіг.
2007	–	Словенія приєднується до Єврозони.
2008–2009	Велика фінансова криза	2008 рік – Кіпр і Мальта; 2009 рік – Словаччина приєднуються до Єврозони.
2011–2015	Європейська боргова криза	До Єврозони приєднуються Естонія (2011 рік), Латвія (2014 рік), Литва (2015 рік).
2020–...	Криза COVID-19	Болгарія та Хорватія прагнуть увійти до Єврозони.

Джерело: розроблено авторами за джерелом [8]

механізму обмінного курсу (ERM II), а це означає, що через два роки ці країни можуть приєднатися до Єврозони, як це зробили Латвія, Литва та Естонія під час Єврокризи 2011–2015 років (табл. 1). Це свідчить про те, що ніякі кризи не можуть погіршити привабливість європейських цінностей для інших країн, що не є членами [7].

28 вересня Європейська Комісія закликала Раду схвалити рішення щодо надання фінансової підтримки SURE у розмірі 87,4 млрд. євро 16 державам-членам ЄС як інструмент тимчасової підтримки для пом'якшення ризиків безробіття в надзвичайних ситуаціях, захисту робочих місць та працівників, які постраждали від пандемії коронавірусу. Це відбудеться після завершення національних процедур, ратифікації та підписів усіма державами-членами для забезпечення гарантійних угод з Комісією на загальну суму 25 млрд. євро [9].

Наведені в табл. 1 дані дають змогу констатувати той факт, що обсяги найбільшої матеріальної допомоги припали на держави, які найсильніше постраждали від спалаху пандемії, ніж інші країни ЄС, а це Італія та Іспанія проти Польщі, Португалії чи Греції.

Встановлено, що фінансова підтримка для держав-членів буде надаватися на вигідних умовах у формі позик ЄС. Ці позики допомагатимуть урядам країн у покритті надлишкових державних витрат стосовно збереження зайнятості населення й дадуть можливість європейським державам покрити витрати, безпосередньо пов'язані з фінансуванням національних короткотермінових схем роботи та інших подібних заходів, що були запроваджені у відповідь на коронавірусну кризу. Короткотермінові схеми роботи сприятимуть підтримці доходів родин, збереженню виробничого потенціалу, людського капіталу підприємств та загальній економіці.

Ініціатива SURE, започаткована 2 квітня 2020 року, була розроблена для захисту робочих місць та персоналу, що постраждали від поширення пандемії. SURE є найважливішим елементом комплексної стратегії ЄС щодо захисту громадян та пом'якшення серйозних негативних соціально-економічних наслідків вірусу COVID-19.

Лідери ЄС домовилися співпрацювати над планом відновлення для Європи. 23 квітня 2020 року вони взяли на себе зобов'язання створити фонд відновлення ЄС. 21 липня цього ж року було узгоджено загальний бюджет у розмірі 1,824 трлн. євро на наступні 2021–2027 роки. Поєднання багаторічної фінансової бази (MFF) та максимальних зусиль щодо відновлення наступного покоління ЄС (NGEU) допоможе ЄС за рахунок цього пакета відновитися після пандемії COVID-19 та

Таблиця 2

Розподіл фінансування SURE між країнами ЄС за перше півріччя 2020 року

Країна ЄС	Розмір фінансової допомоги
Італія	27,4 млрд. євро
Іспанія	21,3 млрд. євро
Польща	11,2 млрд. євро
Бельгія	7,8 млрд. євро
Португалія	5,9 млрд. євро
Румунія	4 млрд. євро
Греція	2,7 млрд. євро
Чехія	2 млрд. євро
Словенія	1,1 млрд. євро
Хорватія	1 млрд. євро
Словаччина	631 млн. євро
Литва	602 млн. євро
Болгарія	511 млн. євро
Кіпр	479 млн. євро
Мальта	244 млн. євро
Латвія	192 млн. євро

Джерело: розроблено авторами за джерелом [9]

підтримати інвестиції у зелений та цифровий суспільні етапи розвитку [10].

Ці елементи є доповненням до трьох захисних мереж на 540 млрд. євро, вже введених Європейським Союзом для підтримки робітників, підприємств та країн загалом.

На часі пріоритетом ЄС є допомога у фінансуванні додаткових витрат на поліпшення лікарняної інфраструктури (конкретно кількості ліжок інтенсивної терапії) та оплату додаткового навантаження медичного персоналу. Наступним пріоритетом є відкриття «вікна» для фінансування непрямих витрат, пов'язаних із заходами охорони здоров'я, такими як дотримання санітарних умов та закриття шкіл. Прозорість (проти бюрократії) стосується того, яким чином витрачається фінансова допомога, адже це ключовий елемент успіху фіскального втручання. Керівництво кожної країни Європейського Союзу має розуміння того, що шокова ситуація насправді має екзогенний характер, тому моральний ризик не повинен превалювати [11, с. 16].

Окремо слід зупинитися на офіційних діях урядів провідних країн Європи. Так, німецький державний банк "KfW" може позичити компаніям 550 мільярдів євро (610 мільярдів дол. США), щоби пережити пандемію та захистити своїх працівників

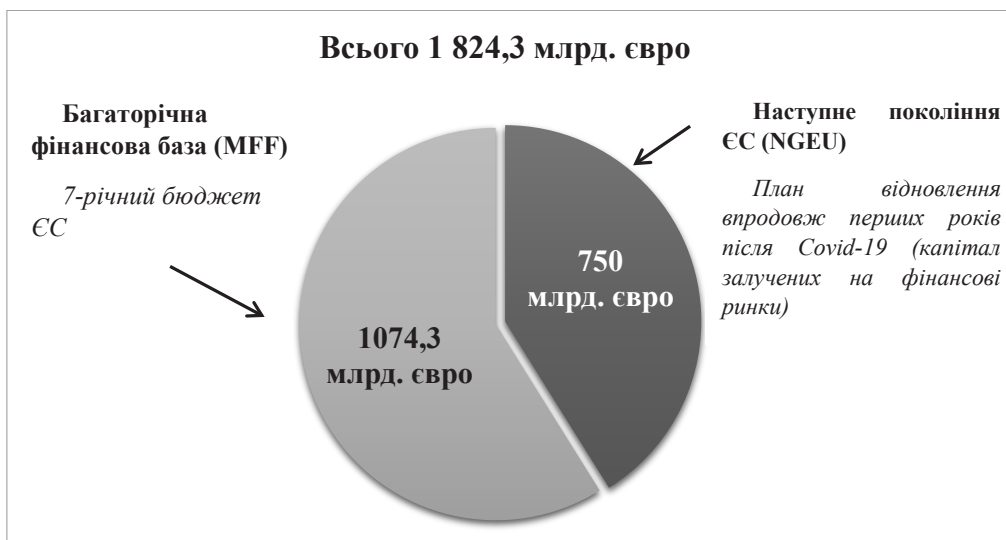


Рис. 1. Бюджет ЄС на 2021–2027 роки й план відновлення економіки

Джерело: розроблено авторами за джерелом [10]

від її впливу. Німеччина також готова взяти на себе додаткову заборгованість і розгляне повномасштабний фіскальний стимул, якщо ситуація погіршиться. У рамках зусиль, спрямованих на зменшення впливу вірусу, нижня палата парламенту Німеччини дозволила уряду надати фінансову підтримку компаніям, що вимушені припинити роботу та направити співробітників додому. До таких кроків уряд вже вдавався у 2008 році, що «оживило» заходи, які допомогли Німеччині уникнути масових звільнень під час фінансової кризи. Пропозиція включає дозвіл компаніям відкласти податкові платежі на мільярди євро [12].

Уряд Італії витратить близько 25 мільярдів євро на стимулюючі заходи для захисту італійської економіки від спалаху коронавірусу. Окрім того, уряд попросить парламент збільшити цільові показники дефіциту країни на 20 мільярдів євро. Заходи включатимуть збільшення витрат на сектор охорони здоров'я; заходи для покриття непередбачуваних надлишків, пов'язаних з коронавірусом; платежі для компенсації витрат по догляду за дитиною; відстрочку деяких податкових термінів, включаючи податок на додану вартість; призупинення іпотечних платежів для деяких працівників, зокрема автономних; додаткове фінансування для сектору авіаперевезень після обвалу туризму; державні гарантії банківського фінансування та позики фірмам для підвищення ліквідності в умовах надзвичайних ситуацій. Заходи також містять пакет кредитних гарантій для уникнення кредитної кризи. Державний гарантійний фонд для малих та середніх підприємств збільшено на 1 мільярд євро, а державному кредитору "Cassa Depositi e Prestiti" дозволено гарантувати принаймні 10 мільярдів євро позик за рахунок Казначейського фонду на 500 мільйонів євро [13].

Французька держава зобов'язується взяти на себе відповідальність за виплату компенсації працівникам, вимушеним залишатися частково безробітними, щоб вони залишалися вдома в обидві хвили пандемії. Всі компанії можуть без обґрунтування відкласти сплату податків і внесків, що підлягають сплаті навесні. До додаткових негайних заходів підтримки бізнесу належать такі:

- подовження термінів сплати соціальних та інших податків;
- у найбільш складних ситуаціях прямі податкові пільги можуть бути затверджені в кожному конкретному випадку;

- підтримка з боку держави та Банку де Франс (кредитного посередництва) для проведення переговорів зі своїм банком про перепланування банківських кредитів;
- мобілізація "VriFrance" для гарантії банківських грошових ліній, які можуть знадобитися компаніям через епідемію;
- можливість збереження зайнятості в компаніях через спрощену та посилену систему часткового безробіття;
- підтримка комерційного арбітражу з боку бізнес-посередника в разі конфлікту із замовниками чи постачальниками;
- державне та місцеве визнання коронавірусу як випадку форс-мажору для державних закупівель.

Як наслідок, штрафні санкції не будуть застосовуватись для всіх державних та місцевих договорів [14].

Великобританія, хоч нині і не є членом ЄС, вжила таких фінансових заходів протидії COVID-19:

- передбачена законом оплата через хворобу для «всіх тих, кому рекомендується самоізолюватись», навіть якщо у них немає симптомів;
- бізнес-тарифи для магазинів, кінотеатрів, ресторанів та музичних залів в Англії з оціночною вартістю нижче £51 000 призупинені на рік;
- 500 мільйонів фунтів стерлінгів з «Фонду допомоги нужденним» буде виділено місцевим властям в Англії, щоб допомогти постраждалим людям у їх районах;
- «Тимчасова схема кредитування постраждалого бізнесу через коронавірус» для банків, які пропонують кредити на суму до 1,2 млн. фунтів для підтримки малого та середнього бізнесу;
- уряд буде покривати витрати для підприємств з чисельністю персоналу менше 250 осіб на виплату лікарняних тим, хто не працює через коронавірус;
- планується прискорити й спростити отримання пільг для тих, хто укладає контракт з нульовим робочим днем;
- претенденти на отримання допомоги, яким рекомендовано залишатися вдома, не матимуть відвідувати центри зайнятості [15].

Уряд Швеції на першу декаду березня 2020 року представив колективний бюджет, оцінений у три мільярди крон (280 мільйонів євро). Уряд надав місцевим громадам додаткові п'ять мільярдів крон. Ця сума не є остаточною, адже бюджет

може додатково активізувати свої фінансові зусилля, якщо це буде необхідно [16].

Так, Норвезький центральний банк не заплановано знизив свою основну процентну ставку з 1,5% до 1,0%, намагаючись зменшити економічний вплив нової епідемії коронавірусу. Банк Норвегії також вирішив знизити надбавки до капіталу, що стягуються з банків за їх кредитну діяльність, з 2,5% до 1,0%.

Уряд також встановив три етапи реагування на кризу. Етап 1 уже було введено, він включає пріоритетність негайних заходів для уникнення зайвих звільнень та банкрутств у життєздатних компаніях, які стикаються з різким падінням доходів. Задля цього уряд сьогодні оголосив про такі заходи:

- заходи в системі охорони здоров'я для подолання гострої кризи (сюди входить забезпечення необхідного обладнання та персоналу);

- скорочення кількості днів, по яким роботодавці зобов'язані виплачувати зарплату працівникам за тимчасового звільнення, з 15 до 2 днів (це буде тимчасовим заходом для підвищення ліквідності компаній та допоможе уникнути масових звільнень);

- видалення трьох днів очікування між періодом, коли роботодавці повинні виплачувати заробітну плату працівникам у тимчасових звільненнях, і періодом, коли працівники мають право на щоденну допомогу по безробіттю (це зменшить втрати доходів працівників);

- зміна правила корпоративного оподаткування, щоб компанії, які зазнають збитків, могли перерозподілити свої збитки в рахунок оподаткованого залишку за попередні роки;

- зміна податкових норм, щоб власники компаній, що зазнають збитків, могли відкласти виплати податку на майно (це зменшить потребу фірм у виплаті дивідендів власникам для покриття податку на майно);

- призупинення податку на авіапасажирів для рейсів в період з 1 січня 2020 року до 31 жовтня 2020 року;

- призупинення сплати авіаційних зборів до 31 червня 2020 року;

- посилення підтримки для підвищення кваліфікації та внутрішнього навчання компаній, які постраждали від спалаху вірусу, за рахунок збільшення грантів для округів;

- збільшення асигнування для муніципалітетів, які матимуть великі надмірні витрати через спалах вірусу;

- забезпечення факту, що пенсійні права медичних працівників, які повертаються на службу у зв'язку зі спалахом коронавірусу, не будуть порушені [17].

Щодо України, то Європейський Союз не лишився осторонь нашої ситуації: у липні 2020 року ЄС здійснив пряму виплату в розмірі понад 11,5 млн. євро в державний бюджет України. Кошти були виділені для підвищення ефективності та стійкості системи державного управління в Україні та її подальшого розвитку в умовах кризи, спричиненої COVID-19. Посол М. Маасікас, голова Представництва ЄС в Україні наголосив на тому, що зараз, як ніколи, важливо забезпечити дотримання основних принципів публічного врядування, підзвітності та прозорості для здобуття й зміцнення довіри громадян і бізнесу до державних інституцій, що посприє швидшому відновленню після тяжкої кризи у сферах здоров'я та економіки [18].

Висновки і пропозиції. З огляду на проведене дослідження аналіз економічних показників показує, що за своїм характером поточна криза є масштабнішою за попередню кризу 2008–2009 років, отже, відрізняється від останньої більшою системністю та охопленням. В результаті порівнянь ми визна-

чили, що якщо у 2008 році криза просувалася від фінансових ринків США до сектору реальної економіки, то нині криза відразу охопила абсолютно різні галузі світового господарства. У зв'язку з цим нині фінансова ініціатива SURE є важливим елементом комплексної стратегії ЄС щодо пом'якшення глобальних викликів соціально-економічних наслідків пандемії COVID-19, проте лише цього рішення недостатньо, адже така фінансова програма має загальний характер.

Виходячи з проведеного дослідження, доходимо висновку, що Європейській владі потрібно якнайшвидше діяти й поставити в пріоритеті такі три однаково важливих завдання: боротьба з коронавірусом у контексті медицини; уникнення негативних наслідків пандемії або їх пом'якшення; якісне пристосування до нових умов ведення економіки.

Для пом'якшення наслідків пандемії Європейський Союз організовує дієву програму фінансової підтримки населення задля уникнення тіньового впливу на доходи й робочі місця, тому що без таких заходів негативні тенденції кризи можуть бути тривалими. Для швидкого пристосування до виснажливих умов пандемії та активізації процесу стабілізації економіки ЄС має збільшувати фінансові вкладення у дослідження, розробки та впровадження цифрових технологій і розвиток відповідних навичок, адже під час карантинних обмежень фірми та країни з інтегрованими цифровими технологіями працювали ефективніше, ніж ті, що обмежені щодо їх наявності. Криза спричинила суттєві й, можливо, постійні зміни в способі життя, роботі, покупках та навчанні, тому важливим і позитивним кроком буде перехід до безготівкових операцій. Цей план забезпечить Європі утримання передових позицій у цифрову епоху.

Здійснене наукове дослідження показало, що, незважаючи на кризу, Європа твердо дотримується концепції багатосторонності: співпрацює задля пошуку рішень і демонструє повільну солідарність із постраждалими країнами всередині та, що не менш важливо, поза межами Європейського Союзу.

Література:

1. Eurostatistics, data for short-term economic analysis. Statistical books. 2020. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/11193340/KS-BJ-20-008-EN-N.pdf/3c7d8809-a3cd-273c-a5fd-495e5d8285e9> (дата звернення: 01.10.2020).
2. Baker, Scott R., Nicholas Bloom, Steven J. and Terry, Steven. J. "COVID-induced economic uncertainty". *NBER Working Paper*. 2020. № 26983. DOI: 10.3386/w26983
3. Baldwin, Richard and Beatrice Weder di Mauro, Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes. *CEPR Press*. 2020. P. 122.
4. Revoltella D., Strauch R., Verwey M. Helping people, businesses and countries in Europe // Website of the European Stability Mechanism. 2020. URL: <https://www.esm.europa.eu/blog/helping-people-businesses-and-countries-europe> (дата звернення: 03.10.2020).
5. Mohajan H.K. Most Fatal Pandemic COVID-19 Outbreak: An Analysis of Economic Consequences. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*. 2020. № 20(2). P. 9–10. DOI: 10.26458/2026.
6. World Economic Outlook Update // Website of the International Monetary Fund. 2020. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020> (дата звернення: 28.09.2020).
7. ERM II – the EU's Exchange Rate Mechanism. 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/euro-area/introducing-euro/adoption-fixed-euro-conversion-rate/erm-ii-eus-exchange-rate-mechanism_en (дата звернення: 01.10.2020).
8. What we can learn from Europe's response to the COVID-19 crisis // Website of the World Economic Forum. 2020.

- URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/08/europe-response-COVID-19-coronavirus-economic-crisis-euro-fiscal-monetary-policy-green-deal> (дата звернення: 01.10.2020).
9. Jobs and economy during the coronavirus pandemic // Website of the European Commissions. 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic_en (дата звернення: 04.10.2020).
 10. EU budget 2021–2027 and recovery plan. Website Council of the European Union. 2020. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/recovery-plan-mff-2021-2027> (дата звернення: 05.10.2020).
 11. Jorda, Oscar, Sanjay R. Singh and Alan M. Taylor “Longer-run Economic Consequences of Pandemics”. *NBER Working Paper*. 2020. № 26934. DOI: 10.24148/wp2020-09.
 12. Fight against Corona: largest aid package in the history of Germany // Website of the Federal Ministry of Finance. URL: <https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Schlaglichter/Corona-Schutzschild/2020-03-13-Milliarden-Schutzschild-fuer-Deutschland.html> (дата звернення: 31.10.2020).
 13. The EU’s response to Italy: “COVID-19 one-off budgetary spending excluded from the structural balance” // Website of the Italian Government. 2020. URL: <https://www.mef.gov.it/en/inevidenza/The-EUs-response-to-Italy-COVID-19-one-off-budgetary-spending-excluded-from-the-structural-balance-00001> (дата звернення: 31.10.2020).
 14. France: Tax relief available for businesses affected by coronavirus (COVID-19) // Website KPMG US. 2020. URL: <https://home.kpmg/us/en/home/insights/2020/03/tnf-france-tax-relief-available-for-businesses-affected-by-coronavirus.html> (дата звернення: 31.10.2020).
 15. Bank of England measures to respond to the economic shock from COVID-19 // Website of the bank of England. 2020. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/news/2020/march/boe-measures-to-respond-to-the-economic-shock-from-COVID-19> (дата звернення: 31.10.2020).
 16. Additional amending budget due to the coronavirus // Website of the Government Offices of Sweden. 2020. URL: <https://www.government.se/press-releases/2020/03/additional-amending-budget-due-to-the-coronavirus> (дата звернення: 31.10.2020).
 17. The Government acts to mitigate effects of the COVID-19 pandemic on the economy. Government no. 2020. URL: <https://www.regjeringen.no/en/aktuelt/the-government-acts-to-mitigate-effects-of-the-COVID-19-pandemic-on-the-economy/id2693471> (дата звернення: 31.10.2020).
 18. ЄС надає Україні 11,5 млн. євро в межах програми бюджетної підтримки українського державного управління в умовах пандемії COVID-19 // Офіційний веб-сайт представництва ЄС в Україні. 2020. URL: <https://cutt.ly/DhPzXKp> (дата звернення: 06.10.2020).
- References:**
1. Eurostatistics, data for short-term economic analysis. Statistical books. 2020. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/11193340/KS-BJ-20-008-EN-N.pdf/3c7d8809-a3cd-273c-a5fd-495e5d8285e9> (accessed 1 October 2020).
 2. Baker, Scott R., Nicholas Bloom, Steven J. and Terry, Steven. J. “COVID-induced economic uncertainty”. *NBER Working Paper*. 2020. № 26983. DOI: 10.3386/w26983
 3. Baldwin, Richard and Beatrice Weder di Mauro, Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes. *CEPR Press*. 2020. P. 122.
 4. D. Revoltella, R. Strauch, M. Verwey Helping people, businesses and countries in Europe. Website of the European Stability Mechanism. 2020. URL: <https://www.esm.europa.eu/blog/helping-people-businesses-and-countries-europe> (accessed 3 October 2020).
 5. H.K. Mohajan Most Fatal Pandemic COVID-19 Outbreak: An Analysis of Economic Consequences. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 20(2). 2020. P. 9–10. DOI: 10.26458/2026
 6. World Economic Outlook Update. Website of the International Monetary Found. 2020. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020> (accessed 28 September 2020).
 7. ERM II – the EU’s Exchange Rate Mechanism. 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/euro-area/introducing-euro/adoption-fixed-euro-conversion-rate/erm-ii-eus-exchange-rate-mechanism_en (accessed 1 October 2020).
 8. What we can learn from Europe’s response to the COVID-19 crisis. Website of the World Economic Forum. 2020. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/08/europe-response-COVID-19-coronavirus-economic-crisis-euro-fiscal-monetary-policy-green-deal> (accessed 1 October 2020).
 9. Jobs and economy during the coronavirus pandemic. Website of the European Commissions. 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic_en (accessed 4 October 2020).
 10. EU budget 2021–2027 and recovery plan. Website Council of the European Union. 2020. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/recovery-plan-mff-2021-2027> (accessed 5 October 2020).
 11. Jorda, Oscar, Sanjay R. Singh and Alan M. Taylor “Longer-run Economic Consequences of Pandemics”. *NBER Working Paper*. 2020. № 26934. DOI: 10.24148/wp2020-09
 12. Fight against Corona: largest aid package in the history of Germany. Website of the Federal Ministry of Finance <https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Schlaglichter/Corona-Schutzschild/2020-03-13-Milliarden-Schutzschild-fuer-Deutschland.html> (accessed 31 October 2020).
 13. The EU’s response to Italy: “COVID-19 one-off budgetary spending excluded from the structural balance”. Website of the Italian Government. 2020. URL: <https://www.mef.gov.it/en/inevidenza/The-EUs-response-to-Italy-COVID-19-one-off-budgetary-spending-excluded-from-the-structural-balance-00001> (accessed 31 October 2020).
 14. France: Tax relief available for businesses affected by coronavirus (COVID-19). Website KPMG US. 2020. URL: <https://home.kpmg/us/en/home/insights/2020/03/tnf-france-tax-relief-available-for-businesses-affected-by-coronavirus.html> (accessed 31 October 2020).
 15. Bank of England measures to respond to the economic shock from COVID-19. Website of the bank of England. 2020. URL: <https://www.bankofengland.co.uk/news/2020/march/boe-measures-to-respond-to-the-economic-shock-from-COVID-19> (accessed 31 October 2020).
 16. Additional amending budget due to the coronavirus. Website of the Government Offices of Sweden. 2020. URL: <https://www.government.se/press-releases/2020/03/additional-amending-budget-due-to-the-coronavirus> (accessed 31 October 2020).
 17. The Government acts to mitigate effects of the COVID-19 pandemic on the economy. Government no. 2020. URL: <https://www.regjeringen.no/en/aktuelt/the-government-acts-to-mitigate-effects-of-the-COVID-19-pandemic-on-the-economy/id2693471> (accessed 31 October 2020).
 18. ES nadaie Ukraini 11,5 mln yevro v mezhakh prohramy biudzhetnoi pidtrymky ukrainskoho derzhavnogo upravlinnia v umovakh pandemii COVID-19. Ofitsiyniy veb-sait predstavnytstva ES v Ukraini. 2020. URL: <https://cutt.ly/DhPzXKp> (accessed 6 October 2020).

Аннотация. В статье проанализировано регрессирующие влияние пандемии на финансовую сферу и бюджетную сферы Европейского Союза. Указано, что вспышка вируса COVID-19 неоднозначно сказалась как на общественной жизни, так и на мировой экономике. Уже сейчас экономические последствия распространения болезни обрели более глобальные черты, чем просто понимание состояния «финансовый кризис». В период углубления деструктивных явлений крайне важно защищать не только важнейшие секторы экономики, но и активы, технологии, инфраструктуру, рабочие места и трудовые ресурсы, поэтому в исследовании проанализировано явление пандемии, которая стала вызовом для финансового сектора всего европейского региона. Рассмотрены возможности, используемые странами ЕС для активизации существующих экономических процессов. Оценена стабильность конкурентных позиций Европейского Союза на фоне «проседания» финансового сектора ЕС. Освещены ведущие финансовые проблемы, возникшие в первом полугодии 2020 года из-за всеобъемлющего распространения COVID-19 на экономику мира, и предпринята научная попытка найти пути их решения.

Ключевые слова: глобальный финансовый кризис, пандемия COVID-19, Еврозона, финансовая поддержка национальных экономик, экономический шок, бюджет ЕС.

Summary. The article analyzes how the pandemic affects the financial sector and the budget of the European Union and shows that the outbreak of the COVID-19 virus has ambiguously affected society and the world economy. The study deeply examines the opportunities used by EU countries at the present stage to intensify economic processes, as well as assesses the competitive position of the European Union, highlights the main financial problems that arose in 2020 on the background of Coronavirus and attempts to find solutions. Already, the economic consequences of the spread of the disease are greater than just the financial crisis. The pandemic is a challenge to the European economy. During such a crisis, it is important to protect not only the most important sectors of the economy, but also assets, technology, infrastructure, jobs and the workers themselves. The virus and severe quarantine restrictions have seriously affected the economies of various countries around the world. The large-scale economic crisis has highlighted the weaknesses of the European Union. Many economically strong countries have begun to lose their positions in the international arena under the influence of the COVID-19 virus. In this regard, the topic of this scientific article is quite relevant, because a qualitative analysis of the situation will make it possible to understand what the EU action plan should be to solve problems and overcome the financial crisis with minimal losses and maintain its competitive position. Therefore, the main purpose of this study is to consider the financial sector of the EU economy at the present stage under the pressure of the “corona crisis” and analyze the measures taken by the EU to support and stabilize the situation, looking for other opportunities to help overcome the crisis. Domestic and foreign authors have devoted their work to the study of the large-scale financial crisis caused by the spread of COVID-19 virus and its impact on the EU and other countries, but to date this topic has not been fully addressed. It is important to continue to analyze and monitor the situation as often as possible to further understand how to get rid of the negative consequences.

Keywords: global financial crisis, COVID-19 pandemic, Eurozone, financial support of national economies, economic shock, EU budget.

Видобора В.В.*к.е.н., доцент,**доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет***Vydobora Volodymyr***Odessa National University of Economics*

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ

SCIENTIFIC AND THEORETICAL FUNDAMENTALS OF INDUSTRIAL POLICY

Анотація. У статті досліджено теоретичні засади промислової політики у законодавчих актах України і у концепціях українських учених, її змістовні характеристики, теоретично обґрунтовано особливості співвідношення державної політики й промислового ринку. У статті застосовувалися абстрактно-логічний метод, прийоми аналогії, порівняння, індукції, дедукції, що дало змогу здійснити узагальнення теоретичних засад щодо сутності промислової політики, особливостей її інтерпретації та підходів учених. Досліджено напрями розвитку наукових дискусій щодо теорії промислової політики, формулювання її розуміння на загальнодержавному, регіональному й галузевому рівнях. У результаті дослідження здійснено узагальнення теоретичних засад щодо розуміння промислової політики, сформульовано авторське розуміння промислової політики.

Ключові слова: промислова політика, державне управління промисловістю, промисловий ринок, економічна політика, промислове виробництво.

Постановка проблеми. У державах з розвинутою економікою промислова політика слугує основним бюджетоутворюючим стратегічним ресурсом, який охоплює виробничі й добувні галузі. Саме тому розуміння її теоретичних засад потребує дослідження різноманітних підходів учених.

В Україні законодавча концептуалізація промислової політики виражена у декількох нормативно-правових актах, таких як Концепція державної промислової політики України, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 29 лютого 1996 р. № 272 [1]; Концепція державної промислової політики України, затверджена Указом Президента України від 12 лютого 2003 р. № 102 [2]; Державна програма розвитку промисловості на 2003–2011 рр., схвалена Постановою Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 р. № 1174 [3]. У подальшому в Україні були розроблені Концепція Проекту загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 р., затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 липня 2008 р. № 947-р, та Концепція Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 р., затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 липня 2013 р. № 603-р [4; 5].

Перша урядова версія Концепції № 272 представляла промислову політику як діяльність Уряду з підтримки вітчизняних товаровиробників. Наступна Концепція № 102 представила

промислову політику таким чином: «важлива складова частина загальнодержавної політики, яка спрямована на досягнення промисловістю якісно нового рівня розвитку посилення промислового потенціалу держави, задоволення потреб населення, зростання обсягів виробництва й підвищення конкурентоспроможності промислової продукції». Варто зазначити, що у цьому формулюванні спостерігається розвиток законодавчого визначення промислової політики за рахунок залучення ринково-промислової компоненти.

У подальшому Державна програма 2003 р. № 1174, а також зазначені вище акти не містять формулювань щодо розуміння промислової політики. Існують різноманітні законодавчі ініціативи, у яких наведені дефініції терміна «промислова політика», проте слід констатувати, що на законодавчому рівні цей термін не визначений, нині жоден чинний нормативно-правовий акт не містить у своєму змісті цього терміна з наведенням його характеристик. Саме тому промислова політика нині існує суто в науковому полі, що актуалізує потребу аналізу наукових підходів до розуміння промислової політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом проблематика наукового осмислення промислової політики широко досліджується вченими зі сфери економічної теорії і державного управління. Д.Й. Андрієвський, М.П. Бутко, Л.В. Дейнеко, М.І. Зверяков, А.Є. Никифоров, Л.Д. Олефіренко, Н.С. Ліба, С.М. Чистов, Е.І. Шелудько, М.М. Якубовський та інші вчені у своїх роботах відобразили науково-теоретичні підходи до розуміння промислової політики у сучасній економіці України.

В економічній теорії сучасні концепції промислової політики представлені широким спектром поглядів. Так, у колективній монографії Л.В. Дейнеко, М.М. Якубовського та інших науковців наведено узагальнення аналізу більше ніж двадцяти підходів учених до розуміння промислової політики, зокрема зазначається, що узагальнення нового сенсу, який сучасні дослідники вкладають у поняття «промислова політика», дає змогу відзначити таке:

- це всі дії, спрямовані на сприяння розвитку промисловості та розвитку нової промисловості;
- це не просто державна допомога чи політика R&D (інноваційна політика), а комплекс дій, підтриманих інструментами, що націлені на сприяння окремим шляхам розвитку;
- це динамічна й цілісна система щодо врахування побічних факторів попиту й пропозиції та мікро- та макроекономічних факторів;

– вона враховує всі параметри, що впливають на розвиток, забезпечуючи вжиття додаткових чи узгоджених заходів на різних рівнях уряду;

– вона проактивна, адже має передбачити зміни для того, щоб сприяти адаптації виробничої системи;

– її завдання полягає не в підтриманні старих промислових структур, а у їх удосконаленні шляхом обміну технологіями разом з розвитком нової промисловості;

– вона має стратегічний характер: «короткозорі погляди, що задовольняють короткострокові інтереси, не можуть спричинити стійку економічну політику у значенні стійкості не лише самої економіки, але й розвитку відповідного суспільства» [6, с. 17].

Таким чином, слід констатувати, що сучасні підходи дослідників до розуміння промислової політики демонструють нерозривність єдності таких інститутів, як державна політика й промисловий ринок. Варто також зазначити, що ці інститути представлені як діалектичні протилежності, баланс між якими, на нашу думку, вважається ідеальною моделлю промислової політики.

На підтвердження цієї думки варто навести висловлювання І.В. Заблудської про те, що у розвинутих країнах здобули визнання дві базові концепції промислової політики, такі як жорстка державна промислова політика з переважанням методів прямого адміністративного регулювання розвитку промисловості; ліберальна або активна державна промислова політика з перевагою методів непрямого (фінансово-економічного) регулювання промисловості [7, с. 12].

Д.Й. Андрієвський слушно зазначає, що на сучасному етапі у світі існує державно орієнтована та ринково орієнтована промислові політики. Перша має переважно вертикальний характер: уряд безпосередньо не втручається в розроблення, фінансування та організацію виробництва. В секторах, де держава бере активну участь у функціонуванні ринку як покупець і постачальник або регулює природні монополії, промислова політика, як правило, є успішною (до таких галузей можна віднести електроенергетику, телекомунікації, оборонні галузі). У тих галузях, де ринок уже поділений між його учасниками, а конкуренція досить значна, промислова політика, як правило, буває недієвою (до таких галузей можна віднести текстильну промисловість, суднобудування тощо). Ринково орієнтована політика є горизонтальною й спрямована на створення сприятливого ринкового середовища як для діючих, так і для нових підприємств [8, с. 8].

У цьому аспекті варто навести думку М.І. Зверькова [9, с. 9], який справедливо наголошує на тому, що аналіз різних поглядів на промислову політику в рамках основних економічних шкіл дає підстави говорити про наявність її різних моделей, тому на вибір конкретної моделі впливають ступінь розвиненості національної економіки та виробнича спеціалізація галузей її промисловості.

Водночас варто звернути увагу на той факт, що промислова політика не має ототожнюватись із державною промисловою політикою. Так, за визначенням таких дослідників, як С.М. Чистов, А.Є. Никифоров, Т.Ф. Куценко, державна промислова політика – це важлива складова частина економічної політики держави, яка спрямовує діяльність держави на прискорення економічного прогресу країни, на стимулювання роботи промислових підприємств усіх форм власності щодо вирішення національною економікою поставлених завдань. Державна промислова політика покликана сприяти ефективному вирішенню гострих соціальних проблем суспільства [10, с. 60]. Водночас промислова політика у більш широкому розумінні може здійснюватися на транснаціональному рівні, між промисловими корпораціями, які не перебувають у дер-

жавній власності (наприклад, у Пуерто-Ріко 80% промислової продукції виробляють американські компанії) [11, с. 117].

Науковці та законодавці виділяють різні сутнісні ознаки державної промислової політики, які, наприклад, О.А. Мельниченко [12, с. 6] поєднує в такі групи: приналежність, масштаб, суб'єкти, об'єкти, цілі. На підставі результатів дослідження сутнісних характеристик державну промислову політику, на думку цього вченого, слід тлумачити як цілеспрямовану діяльність органів публічного управління, спрямовану на збалансовані структурні зрушення у промисловості та суміжних із нею галузях задля подальшого розвитку національної економіки.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Отже, державна промислова політика, на думку зазначених дослідників, є складовою частиною економічної політики, що є очевидним з урахуванням того, що промисловість – це частина економіки. Проте інші вчені розмежовують державну промислову політику та промислову політику загалом. Водночас потребує додаткової уваги характеристика промислової політики з точки зору її економіко-політичної інституціоналізації та структурних компонентів.

Мета статті. Головною метою роботи є аналіз підходів учених до розуміння промислової політики. Завданнями статті є характеристика промислової політики, її інституційних основ та формулювання авторського концептуального розуміння промислової політики.

Виклад основного матеріалу. Вчені зазначають, що промислова політика – це також комплекс цілеспрямованих економічних, політичних та організаційних заходів на різних рівнях національної економічної системи, спрямованих на компенсацію недоліків ринкового механізму для певних випадків розподілу ресурсів (інфраструктура, екологічні впливи, міжгалузевий перерозподіл ресурсів тощо); удосконалення галузевої структури, розміщення виробництва, регулювання й стимулювання інвестиційної та виробничої діяльності, формування промислових груп, заохочення дрібного й середнього бізнесу; підтримання оптимального режиму конкуренції у галузях (квотування виробництва, антимонопольна політика, стимулювання конкуренції) [13, с. 49].

У цьому контексті на окрему увагу заслуговують ті з них, що вирізняються достатньою змістовністю. Зокрема, Г.В. Ортіна зазначає, що промислова політика базується на іншій інституційній категорії і спрямована на системний вплив на виробничі відносини. Авторка зазначає, що промислова політика – це складова частина стратегії суспільного розвитку, заснована на системі відносин між державними та муніципальними органами влади, що є суб'єктами господарювання, науковими й громадськими організаціями щодо формування структурно збалансованої, конкурентоспроможної промисловості, інтелектуальне ядро якої представлено новітнім технологічним укладом [14, с. 40–41]. Із цього тлумачення випливає, що державна політика є інструментом управління виробничими відносинами, що здійснюється посередництвом нормативно-правових актів та функціонування інституційних суб'єктів.

У цьому аспекті для підтвердження сутнісного розуміння промислової політики варто навести визначення М.П. Бутко та Л.Д. Олефіренко, які визначають промислову політику як «створення умов і набуття керованого характеру процесами розвитку виробництва та його адаптації до інституційних, структурних і технологічних змін в економіці країни та світу» [15, с. 151], де також виробничі відносини й виробництво як процес є окремими характерними категоріями, що лежать в основі сутнісного розуміння промислової політики.

С.А. Матійко характеризує промислову політику як «ядро загальноекономічної політики» [16, с. 92], М.М. Якубовський стверджує, що промислова політика «пов'язана перш за все з проведенням інноваційної, інвестиційної та структурної перебудови промислового виробництва забезпечення сталого зростання промислового виробництва, підвищення його ефективності та конкурентоспроможності, розширення й становлення ринків» [17, с. 21].

Водночас взаємодія держави й промисловості має свої особливості не тільки у загальнодержавному, але й у регіональному вимірі, що потребує осмислення промислової політики з урахуванням регіональних особливостей.

На думку І.В. Заблодської, сучасна регіональна промислова політика – це комплекс цілеспрямованих економічних, політичних та організаційних заходів на різних рівнях національної економічної системи, спрямованих на компенсацію неспроможності ринкового механізму забезпечити ефективне використання ресурсів; удосконалення галузевої структури промислового комплексу, регулювання й стимулювання інвестиційної та виробничої діяльності, формування промислово-фінансових груп; підтримку конкуренції у галузях промислового виробництва; стимулювання й підтримку певних видів промислового виробництва, важливих за своїм соціально-економічним значенням чи пріоритетних щодо науково-технічних перспектив; стимулювання розвитку експортного потенціалу й конкурентоспроможності національних підприємств на світовому ринку; реалізацію великомасштабних загальнонаціональних та регіональних програм [7, с. 14].

Загалом різноманітні наукові підходи на сутність державної промислової політики на регіональному рівні здебільшого її характеризують як діяльність органів державної влади й місцевого самоврядування у формуванні й досягненні перспективних цілей соціально-економічного розвитку регіону за допомогою використання певних форм і методів впливу на промисловий комплекс адміністративно-територіальних утворень. Низка авторів трактує державну промислову політику на регіональному рівні як невід'ємну частину структурної політики модернізації економіки, що представляє частину політичних заходів, пов'язаних з розвитком регіональної промисловості, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, підвищення ефективності виробництва та вдосконалення його структури. Інші автори під державною промисловою політикою на регіональному рівні розуміють систему правових, економічних та організаційних заходів, спрямованих на підвищення роботи промисловості, яка здійснюється органами державної влади й посадовими особами регіону, виходячи з його соціально-економічних інтересів. В більшості наукових праць, присвячених формуванню й реалізації державної промислової політики, це поняття сприймається як задалегідь дане й просто не розшифровується, хоча іноді наводяться склад і структура промислової політики, які дають змогу зрозуміти, що розуміють автори під самою промисловою політикою [18, с. 88].

Н.С. Ліба зазначає, що регіональна промислова політика базується на таких засадах: вона є складовою частиною державної промислової політики й ґрунтується на її правовій основі; її формування та реалізація здійснюються з урахуванням особливостей територіального та соціально-економічного розвитку регіону; мета, завдання, тип та інструменти регіональної промислової політики змінюються під впливом зміни складових частин загальнодержавної промислової політики, соціально-економічної ситуації на регіональному рівні, чинників

зовнішнього середовища. Вчена формує термін регіональної промислової політики як управлінську діяльність, спрямовану на вирішення економічних, соціальних та екологічних питань розвитку промислового комплексу регіону в контексті досягнення загальнодержавних цілей [19, с. 76].

Сучасний період реформування системи управління економікою порушує проблематику галузевих аспектів промислової політики в Україні. Зокрема, Постановою від 22 липня 2020 р. № 624 [20] утворено Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України, тому промислова політика отримала окремий інституційований у галузевому розрізі центральний орган виконавчої влади, який перебуває у стадії розбудови. Галузеві особливості промислової політики з точки зору державного управління на галузевому рівні, на наш погляд, є важливими з огляду на те, що галузеві аспекти промислової політики потребують урахування з огляду на структурну сегментацію промисловості.

Висновки і пропозиції. Таким чином, дослідження підходів учених до розуміння промислової політики дає підстави констатувати важливість врахування двох економіко-політичних інститутів, таких як державна політика й промисловий ринок, збалансоване поєднання яких є оптимальною моделлю реалізації промислової політики. Отже, в авторському розмінні промислова політика – це комплекс організаційно-правових та фінансово-економічних взаємовідносин між державними органами влади та інституційними промисловими суб'єктами, які урегульовуються законодавчими й підзаконними нормативно-правовими актами та спрямовані на підвищення конкурентоспроможності промислової продукції, рентабельності промислових підприємств та інноваційного розвитку промислової інфраструктури на загальнодержавному, регіональному й галузевому рівнях. Водночас перспективами подальших досліджень вважаємо потребу аналізу підходів до закріплення розуміння промислової політики у чинному законодавстві України.

Література:

1. Концепція державної промислової політики України : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 лютого 1996 р. № 272. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/272-96-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.09.2020).
2. Концепція державної промислової політики України : Указ Президента України від 12 лютого 2003 р. № 102. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/102/2003> (дата звернення: 28.09.2020).
3. Державна програма розвитку промисловості на 2003–2011 рр. : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 р. № 1174. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1174-2003-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.09.2020).
4. Концепція Проекту загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 р. : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 липня 2008 р. № 947-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/947-2008-%D1%80#TextE> (дата звернення: 28.09.2020).
5. Концепція Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 р. : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 липня 2013 р. № 603-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.09.2020).
6. Дейнеко Л.В., Якубовський М.М., Шелудько Е.І. та ін. Промислова політика посткризової економіки : монографія. Київ : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2014. 316 с.
7. Заблодська І.В. Організаційно-економічний механізм забезпечення регіональної промислової політики : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.05. Донецьк, 2008. 35 с.

8. Андрієвський Д.Й. Формування і реалізація державної промислової політики на регіональному рівні : автореф. дис. ... канд. наук. з держ. упр. : спец. 25.00.02. Київ, 2011. 21 с.
 9. Звержков М.И. Промышленная политика и механизм ее реализации. *Економіка України*. 2016. № 6(647). С. 3–18.
 10. Чистов С.М., Никифоров А.С., Кудченко Т.Ф. та ін. Державне регулювання економіки : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2000. 316 с.
 11. Пенська І.О. Особливості впливу ТНК на економічний розвиток України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 3. С. 114–124.
 12. Мельниченко О.А. Державна промислова політика: сутність, засоби та напрями розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 3(58). С. 1–7. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-3/doc/2/01.pdf> (дата звернення: 28.09.2020).
 13. Анпілогова Ж.Д. Сутність державної промислової політики як регулятора економічного розвитку країни. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління*. 2012. Вип. 3. С. 44–51.
 14. Ортіна Г.В. Модернізація реального сектора економіки як стратегічний напрям промислової політики держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 12. С. 40–43.
 15. Бутко М.П., Олєфіренко Л.Д. Державна політика формування конкурентних переваг у розвитку вітчизняної промисловості в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2009. № 11. С. 151–154.
 16. Матійко С.А. Методи промислової політики за змістом і характером впливу на об'єкт. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління»*. 2012. № 1. С. 367–373.
 17. Якубовський М.М. Промислова політика: проблеми та перспективи модернізації. *Економіка України*. 2010. № 8. С. 21–29.
 18. Андрієвський Д.Й. Теоретичні концепції сутності державної промислової політики. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (18-22 листопада 2010 р.) : у 2 т. Т. 2. Харків : ХНТУСГ, 2010. С. 86–89.
 19. Ліба Н.С. Організаційно-економічний механізм регіональної промислової політики : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.05. Донецьк, 2008. 440 с.
 20. Про утворення Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України : Постанова від 22 липня 2020 р. № 624. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennya-ministerstva-z-pitan-strategichnih-galuzej-promislovosti-t220720> (дата звернення: 28.09.2020).
- References:**
1. Концепція державної промислової політики України. Постанова Кабінету Міністрів України (29.02.1996) № 272 [The concept of state industrial policy of Ukraine. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/272-96-%D0%BF#Text> (accessed 28 September 2020).
 2. Концепція державної промислової політики України. Указ Президента України (12.02.2003) № 102 [The concept of state industrial policy of Ukraine. Decree of the President of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/102/2003> (accessed 28 September 2020).
 3. Державна програма розвитку промисловості на 2003–2011 рр.: Постанова Кабінету Міністрів України (28.07.2003) № 1174 [State program of industrial development for 2003–2011. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1174-2003-%D0%BF#Text> (accessed 28 September 2020).
 4. Концепція Проєкту загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 р. Розпорядження Кабінету Міністрів України (09.07.2008) № 947-р [The concept of the Project of the national target economic program of industrial development for the period up to 2017. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/947-2008-%D1%80#TextE> (accessed 28 September 2020).
 5. Концепція Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 р. Розпорядження Кабінету Міністрів України (17.07.2013) № 603-р [The concept of National target economic program of industrial development for the period up to 2020. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/603-2013-%D1%80#Text> (accessed 28 September 2020).
 6. Dejneko L.V., Jakubovskij M.M., Sheludjko E.I. та ін. (2014) *Promyslova polityka postkryzovoi ekonomiky* [Industrial policy of post-crisis economy]. Kyiv: In-t ekon. ta prohoz. NAN Ukrainy. (in Ukrainian)
 7. Zablodska I.V. (2008) Organizational and economic mechanism of regional industrial policy [Organizational and economic mechanism of regional industrial policy] (PhD Thesis), Donetsk: NAS of Ukraine. Inst. Of Economics and Law research.
 8. Andrijevskij D.J. (2011) Formuvannya i realizacija derzhavnoi promyslovoi polityky na rehionalnomu rivni [Formation and implementation of state industrial policy at the regional level] (PhD Thesis), Kyiv: Acad. municipality management. (in Ukrainian)
 9. Zverjakov M.Y. (2016) Promishlennaja polityka y mekhanizmy ee realizaciy [Industrial policy and the mechanism of its implementation]. *Ekonomyka Ukrainy*, no. 6, pp. 3–18.
 10. Chystov S.M., Nykyforov A.Je., Kucenko T.F. (2000) *Derzhavne rehuljuvannya ekonomiky: Navch. posib.* [State regulation of the economy: Textbook. way]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
 11. Pjensjka I.O. (2015) Osoblyvosti vplyvu TNK na ekonomichnyj rozvytok Ukrainy [Features of the influence of TNCs on the economic development of Ukraine]. *Zovnishnja torghivlja: ekonomika, finansy, pravo*, no. 3, pp. 114–124.
 12. Meljnychenko O.A. (2017) Derzhavna promyslova polityka: sutnistj, zasoby ta naprjamy rozvytku [State industrial policy: essence, means and directions of development]. *Teorija ta praktyka derzhavnoho upravlinnja* [Theory and practice of public administration], no. 3, pp. 1–7. Available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-3/doc/2/01.pdf> (accessed 28 September 2020).
 13. Anpiloghova Zh.D. (2012) Sutnistj derzhavnoi promyslovoi polityky jak rehuljatora ekonomichnoho rozvytku krajiny [The essence of state industrial policy as a regulator of economic development] *Naukovyj visnyk Akademiji muncypalnogo upravlinnja. Serija : Upravlinnja*. [Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Administration. Series: Management], no. 3, pp. 44–51.
 14. Ortina Gh.V. (2013) Modernizacija realnogo sektora ekonomiky jak strategichnyj naprjam promyslovoi polityky derzhavy [Modernization of the real sector of the economy as a strategic direction of industrial policy of the state] *Investyciji: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 12, pp. 40–43.
 15. Butko M.P., Olefirenko L.D. (2009) Derzhavna polityka formuvannya konkurentnykh perevagh u rozvytku vitchyznanoi promyslovosti v umovakh kryzy [State policy of formation of competitive advantages in the development of domestic industry in a crisis]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 151–154.
 16. Matijko S.A. (2012) Metody promyslovoi polityky za zmistom i kharakterom vplyvu na ob'jekt [Methods of industrial policy on the content and nature of the impact on the object] *Naukovyj visn. Akademiji municyp. upr. Serija "Upravlinnja"*, no. 1, pp. 367–373.
 17. Jakubovskij M.M. (2010) Promyslova polityka : problemy ta perspektivy modernizaciji [Industrial policy: problems and prospects of modernization] *Ekonomika Ukrainy*, no. 8, pp. 21–29.
 18. Andrievsky D.I. (2010) Teoretychni koncepciji sutnosti derzhavnoi promyslovoi polityky [Theoretical concepts of the essence of state industrial policy] *Proceedings of the Rynkova transformacija ekonomiky: stan, problemy, perspektivy: Vseukr nauk.-prakt. internet konf., (Kharkiv, 18-22 Nov. 2010)*. Kharkiv: KhNTUSGH, pp. 86–89.
 19. Liba N.S. (2008) Orghanizacijno-ekonomichnyj mekhanizm rehionalnoji promyslovoi polityky [Organizational and economic mechanism of regional industrial policy] (PhD Thesis), Donetsk: NAS of Ukraine. Inst. Of Economics and Law research.
 20. Pro utvorennja Ministerstva z pytanj strategichnykh ghaluzej promyslovosti Ukrainy. Постанова Кабінету Міністрів України (22.07.2020). № 624 [On the establishment of the Ministry of Strategic Industries of Ukraine. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine] Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennya-ministerstva-z-pitan-strategichnih-galuzej-promislovosti-t220720> (accessed 28 September 2020).

Аннотация. В статье исследованы теоретические основы промышленной политики в законодательных актах Украины и в концепциях украинских ученых, ее содержательные характеристики, теоретически обоснованы особенности соотношения государственной политики и промышленного рынка. В статье применялись абстрактно-логический метод, приемы аналогии, сравнения, индукции, дедукции, что позволило осуществить обобщение теоретических основ касательно сущности промышленной политики, особенностей ее интерпретации и подходов ученых. Исследованы направления развития научных дискуссий по теории промышленной политики, формулирования ее понимания на общегосударственном, региональном и отраслевом уровнях. В результате исследования осуществлено обобщение теоретических основ касательно понимания промышленной политики, сформулировано авторское понимание промышленной политики.

Ключевые слова: промышленная политика, государственное управление промышленностью, промышленный рынок, экономическая политика, промышленное производство.

Summary. The article examines the theoretical foundations of industrial policy in the legislative acts of Ukraine and in the concepts of Ukrainian scientists, its substantive characteristics, theoretically substantiates the features of the relationship between state policy and the industrial market. The article used an abstract-logical method, methods of analogy, comparison, induction, deduction, which made it possible to generalize the theoretical foundations of the essence of industrial policy, especially its interpretation and approaches of scientists. As a result of the study, a generalization of the theoretical foundations for the understanding of industrial policy is presented, based on the analysis of theoretical approaches, the author's understanding of industrial policy is formulated. At the same time, the article shows scientific discussions of scientists on industrial policy, presents the approaches of researchers regarding industrial policy at the national, regional and sectoral levels. The article proves that the main structural components of industrial policy are two economic and political institutions: state policy and the industrial market, which correspond to each other. It is shown that industrial policy is a complex of organizational, legal and financial and economic relationships between state authorities and institutional industrial entities, which are regulated by legislative and subordinate legal acts and are aimed at increasing the competitiveness of industrial products, profitability of industrial enterprises and innovative development of industrial infrastructure at the national, regional and sectoral levels. The directions of development of scientific discussions on the theory of industrial policy, the formulation of its understanding at the national, regional and sectoral levels are investigated. The analysis of this institutional correspondence is carried out and it is determined that the industrial policy in Ukraine is state-oriented and market-oriented. It is noted that further research requires scientific recommendations to consolidate the understanding of industrial policy in the current legislation of Ukraine.

Keywords: industrial policy, state management of industry, industrial market, economic policy, industrial production.

Шебаніна О.В.*д.е.н., професор кафедри економічної кібернетики
і математичного моделювання,**Миколаївський національний аграрний університет***Shebanina Olena***Mykolayiv National Agrarian University***Кікоть Н.Е.***аспірантка,**Миколаївський національний аграрний університет***Kikot Nelia***Mykolayiv National Agrarian University*

ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ

FORMATION AND INCREASE OF EXPORT POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES UNDER THE INFLUENCE OF EXTERNAL MARKETS

Анотація. Сучасний розвиток світового господарства характеризується зростанням ролі зовнішньої торгівлі між країнами. За цих умов економічне зростання будь-якої країни залежить від ефективного використання саме експортних можливостей економіки. Нині агросфера є одним із вагомих секторів, що за зростаючого світового попиту здатна забезпечити виробництво конкурентоспроможної експортоорієнтованої продукції. Тому питання аналізу експортного потенціалу сільськогосподарських підприємств набуває важливого значення. У статті розглянуто поняття експортного потенціалу аграрних підприємств як чинник впливу на економічне зростання та інтеграцію країни у світове господарство. Обґрунтовано класифікацію факторів впливу на формування експортного потенціалу аграрних підприємств. Виокремлено низку конкурентних переваг вітчизняних виробників сільськогосподарської продукції, проаналізовано наявний експортний потенціал досліджуваного сектору національної економіки та рівень самозабезпеченості України агропродовольчою продукцією. Запропоновано заходи щодо зростання у розбудові експортного потенціалу держави.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, експорт, експортний потенціал, експортна ціна, ефективність.

Постановка проблеми. Розвиток, формування, нарощування та реалізація експортного потенціалу є актуальною для країни із перехідною економікою проблемою. Недостатньо розвинені правові та економічні механізми, недостатньо розроблені методи державної підтримки експорту, реалізації та оцінювання ефективності програм розвитку експортної діяльності, які сповільнюють формуванню та реалізації експортного потенціалу.

Україна тісно взаємодіє із багатьма країнами світу, розвивається зовнішня торгівля, збільшується кількість спільних

підприємств, залучаються інвестиційні ресурси. Але розвиток ринкових відносин потребує удосконалення зовнішньоекономічної діяльності, що підвищить кількісні та якісні показники виробництва, сприятиме створенню сприятливих умов для стабілізації економіки, збільшення валового внутрішнього продукту та валового національного продукту, покращення рівня життя населення. Тому найбільш важливим є вивчення експортного потенціалу аграрних підприємств, від рівня якого значною мірою залежить успіх їхньої зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку експортного потенціалу аграрних підприємств, регіонів та країни присвячено багато наукових праць дослідників. Особливу увагу приділено формуванню сутності. Зокрема, його вивчають як обсяг товарів і послуг, вироблених в економічній та соціальній сферах, а також реалізований на світовому ринку з максимальною користю для країни [15]. Також вчені аналізують експортний потенціал як частину економічного потенціалу країни, здатну відтворювати конкурентні переваги на зовнішньому ринку. З іншого боку, експортний потенціал – це здатність виробляти конкурентоспроможні товари за умов постійного зростання ефективності використання природних ресурсів та розвитку науково-технічного потенціалу [11]. Загалом доведено, що інтенсивний розвиток зовнішньоекономічних зв'язків зумовлює необхідність дослідження експортного потенціалу як регіону [5], так і аграрних підприємств.

Аналіз існуючих теоретичних підходів свідчить, що проблема з'ясування сутності та особливостей формування експортного потенціалу підприємства залишається недостатньо вирішеною, що істотно гальмує розроблення методичних засад його комплексного оцінювання та управлінських механізмів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Проблеми, присвячені визначенню суті та особливостей формування експортного потенціалу економіки, розгляда-

ються у працях багатьох науковців, таких як Л.А. Антонечко, О.А. Богущкий, П.Т. Саблук, І.А. Тернова, В.В. Третяк, Б.П. Дмитрук. Вчені, які розглядали фактори, що впливають на розвиток експортного потенціалу країни: О. Бойко, І. Самусевич, Е. Заруцька, В. Веризубова, В. Левченко, В. Гланц, М. Рако-тоаризова, С. Хорана, Б. Нараянан, А. Авужола, А. Іяквари, Р. Бот, А. Ахондзаде, Г. Гирмалем Ниреа, С. Негуссі, Г. Деги, Б. Муджаба, П. Пеллет, Дж. Сунгхаван, Дж. Лопес, С. Рамирес.

У них пропонуються різні теоретичні моделі й підходи до з'ясування сутності, структурних характеристик та особливостей формування експортного потенціалу підприємства.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Але, незважаючи на велику кількість досліджень і численних публікацій, формування і реалізація компонентів експортного потенціалу в аграрному секторі з урахуванням експортних бар'єрів нині вимагають більш глибокого дослідження.

Мета статті полягає у дослідженні сутності «експортного потенціалу», вивченні факторів впливу, методів регулювання та розроблення рекомендацій для підвищення експортного потенціалу аграрного сектору економіки під впливом зовнішніх ринків.

Виклад основного матеріалу. Експортний потенціал – це можливість і здатність країни експортувати наявні і збільшувати експорт нових продуктів, ресурсів та послуг [12].

Відповідно до визначень статистичної комісії ООН, під експортом розуміють: вивезення з країни товарів, виготовлених, вирощених чи добутих у країні, а також товарів, раніше завезених через кордон і перероблених на митній території; вивезення товарів, раніше завезених, переробка яких відбувалася під митним контролем; вивезення за кордон раніше завезеного товару, що не піддавався в країні експорту якій-небудь переробці. Такий експорт називається реекспортом. Предметом реекспорту найчастіше виступають товари, реалізовані на міжнародних аукціонах і товарних біржах. До реекспорту відносять також вивезення (експорт) товарів з території вільних зон і з приписних складів [12].

Однак якщо розглядати експорт як суттєвий фактор, що впливає на економічне зростання, на інтеграцію країни у світову економіку, то він набуває характеристики потенціалу, тобто приховану здатність досягати мети і вирішувати певну проблему соціального розвитку. Такий неоднозначний погляд на сутність експорту важливий для поглиблення методологічної бази розроблення напрямів його розвитку, розширення можливостей позитивного впливу на економіку країни загалом.

Закони, які регулюють експортну діяльність та формують конкурентні переваги аграрної продукції на зовнішніх ринках:

1. «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» № 1602-VII від 22.07.2014.

2. «Про безпечність та гігієну кормів» № 2264-VIII від 21.12.2017.

3. «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» № 2639-VIII від 06.12.2018.

4. «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» № 2042-VIII, поточна редакція – від 04.10.2018.

5. «Про побічні продукти тваринного походження, не призначені для споживання людиною» № 287-VIII, поточна редакція – від 19.10.2016.

6. «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» № 2496-VIII від 10.07.2018.

7. «Про внесення змін до деяких законів України щодо приведення законодавства України у сфері насінництва та розсадництва у відповідність з європейськими та міжнародними нормами і стандартами» № 864-VIII від 08.12.2015.

Експортний потенціал носить двоякий характер, оскільки він заснований як на національному підході до визначення виробничих можливостей, так і з урахуванням конкурентних умов зовнішніх ринків збуту продукції, що експортується. Тому внутрішні фактори повинні включати насамперед ресурсний і сировинний потенціал, можливості промислового виробництва і людські ресурси; науковий та інвестиційно-інноваційний потенціал, інноваційні процеси та комунікації. Зовнішні чинники – це чинники ринкової дії: попит і пропозиція, умови конкуренції на ньому й інституціональний фактор як система міжнародних інститутів координації світових торгових потоків.

Ціноутворення при експорті аграрної продукції має вирішальне значення, як позитивне, так і негативне, під час укладання зовнішніх контрактів. Ціна в ринковій економіці є важливим регулятором її розвитку. Для виробників і споживачів вона – це той орієнтир, який дає змогу приймати оптимальні рішення: що саме виробляти, коли і скільки виробляти, що і скільки купувати. Скажімо, зростання ціни стимулює виробника збільшувати виробництво товару, задовольняючи тим самим зростаючий попит споживачів.

Ціни в умовах ринку повинні бути адаптивними, тобто оперативно реагувати на зміни в попиті й пропозиції, конкурентному середовищі, у витратах самих виробників. Адаптація може здійснюватися різними способами залежно від конкретної ситуації, що склалася на ринку: встановленням різних надбавок і знижок, зниженням або підвищенням рівня ціни, квотами, субсидіями тощо.

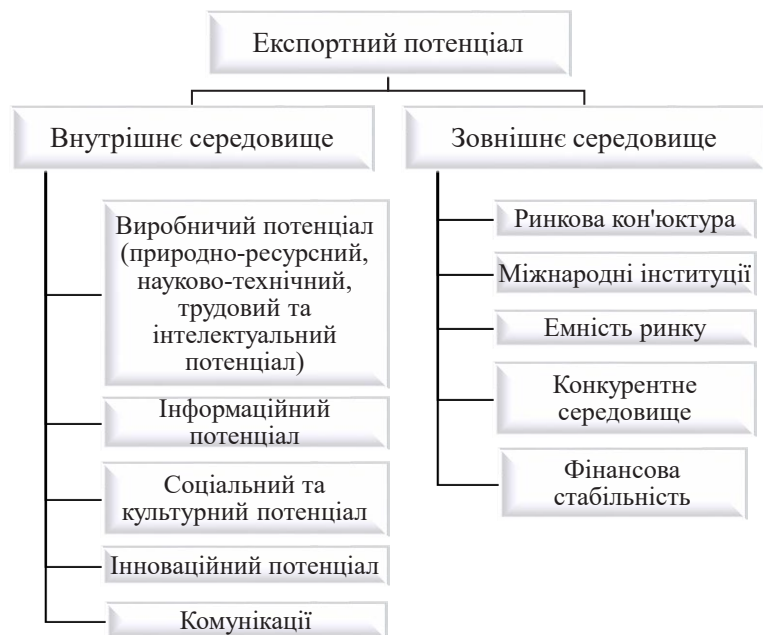


Рис. 1. Фактори, що формують експортний потенціал аграрних підприємств.

Джерело: складено на основі [12]

Оподаткування експорту сільськогосподарської продукції і товарів

Податок	Ставка	Як оподатковується
ПДВ	0%	Базою нарахування ПДВ за нульовою ставкою для самостійно виготовленої продукції береться ціна не нижче звичайної (ч. 2 ст. 188.1 ПКУ). По експорту товарам – не нижче ціни придбання (ч. 2 ст. 188.1 ПКУ). Однак, це практично ні на що не впливає, так як сума ПДВ нульова.
	Без ПДВ	Звільняється від ПДВ вивезення таких товарів, як: – соєві боби (з 01.09.2018 по 31.12.2021 р.) – УКТ ЗЕД 1201; – насіння свиріпи або ріпаку (з 01.01.2020 по 31.12.2021) – УКТ ЗЕД 1205. Однак, для експортерів, що є виробниками такої продукції (аграрних підприємств), діє виняток – ставка 0% (детальніше – ч. 2 п. 63 підрозд. 2 Перехідних положень ПКУ).
Податок на прибуток	18%	Експорт збільшує дохід, а отже, й прибуток. Специфічного оподаткування і податкових різниць нема.
Єдиний податок	3(5)% для 3 групи	Збільшує оподатковуваний дохід. Оподатковується у загальному порядку.
	Від обсягу угідь – 4 група	Не впливає, оскільки база оподаткування залежить від площі землі та її нормативно-грошової оцінки.
Мито	Без мита	Здебільшого мито відсутнє.
	10%	Для насіння льону, соняшника, ріжю (Закон від 10.09.1999 р. № 1033.)
	21%	Для живої великої рогатої худоби, крім чистопородних племінних, для живих овець (Закон від 07.05.1996 р. № 180).

Джерело: складено на основі [17]

Експортними називаються ціни, за якими виробники або зовнішньоторговельні організації продають товари на світовому ринку. Стандартною основою визначення експортних цін насамперед є власні витрати плюс нормативний прибуток виробника. До них додаються витрати, що пов'язані з доставкою товару до пункту, обумовленого контрактом, а також збори за митне оформлення товару.

Ціноутворення інноваційної аграрної продукції має специфічний характер, оскільки об'єкти цього продукту відрізняються новизною і носять індивідуальний характер, на них неможливо встановити тверді ціни, прив'язані до величини витрат на створення нововведення, оскільки в інноваційній сфері часто відсутня пряма залежність між величиною фактичної суми витрат і розміром прибутку. Особливості формування об'єктів інноваційного продукту на різних стадіях процесу припускають застосування диференційованих методів ціноутворення на окремі об'єкти.

При цьому відповідно до чинного законодавства України вітчизняні експортери звільняються від сплати непрямих податків за окремими категоріями товару. Тобто на відміну від цін на продукцію, що призначена для реалізації на внутрішньому ринку, ціни експортних товарів звільняються від податку на додану вартість та акцизного збору.

Попри це, агропромислові підприємства отримали державні субсидії, до нещодавнього часу були звільнені від сплати ПДВ при експорті, мають низьку ставку податку на дивіденди і право на спрощену систему податку на прибуток.

Проте експортна політика спрямована на регулювання експортних потоків. Експортні бар'єри включають в себе експортне мито – податок, що стягується з кожного товару, що вивозиться за кордон. При цьому держава перешкоджає вивозу з країни тих товарів, на які незадоволений попит з боку його власних споживачів, або вивезенню їх із певних небажаних

причин. Це включає експортні квоти, що встановлюються з метою забезпечення внутрішніх споживачів достатніми резервами товарів за помірними цінами, для запобігання виснаженню природних ресурсів і для збільшення експортних цін шляхом обмеження поставок на зовнішні ринки (рис. 2).

Є й інші чинники, які деякою мірою стримують розвиток українського експорту, особливо:

- ускладнений вихід до світових ринків аграрних підприємств через захисних заходів низки країн;
- слабо розвинена сертифікаційна система та система доброякісності експортованої продукції за умов зростання на світових ринках вимог не тільки до науково-технічних параметрів, але й до споживчих та природних характеристик продукції;
- відсутність специфічних знань відповідно до виходу на світові ринки у більшості вітчизняних підприємств та низький рівень маркетингової активності;
- недостатні інвестиції в перспективні експортно-орієнтовані проекти за рахунок внутрішніх і зовнішніх ресурсів;
- обмежене використання закордонних інвестицій і кредитів [7].



Рис. 2. Методи регулювання експортної діяльності

Джерело: складено на основі [6]

Крім всього вищесказаного, ще деякі фактори мають вплив на розвиток експортного потенціалу України:

- незначна ефективність виробництва;
- стабільно висока енергоємність та матеріаломісткість продукції;
- завищений рівень оборотних коштів основних фондів;
- у більшій частині сфер народного господарства технологічна база все ще відстає [3].

Головними конкурентними перевагами аграрних підприємств є: сприятливі ґрунтово-кліматичні умови для виробництва сільськогосподарської продукції; висококваліфікований обслуговуючий персонал; розгалужена мережа транспортного сполучення, логістика. Але основними проблемами, які уповільнюють зростання експорту продукції, є: недосконале законодавство, концентрація окремих видів (наприклад, у галузі тваринництва) виробництва у домогосподарствах, невідповідність якості продукції міжнародним стандартам, низький рівень інвестицій у розвиток аграрного ринку України і зростаюча залежність від урядового фінансування; високий рівень впливу в структурі експорту продукції з низьким рівнем обробки.

Окрім того, до конкурентних переваг сільського господарства України можна віднести унікальне поєднання ресурсів для виробництва сільськогосподарської продукції й близькість до міжнародних ринків, а також те, що забезпеченість земельними ресурсами в господарствах України в середньому значно вища, ніж у європейських країнах. Однак ці конкурентні переваги в Україні обмежуються низкою факторів, де серед яких найголовнішими є: малоефективна та витратна маркетингова інфраструктура, недостатній рівень людського капіталу.

Незважаючи на усе це, тенденції, які ми нині можемо спостерігати в аграрній сфері, свідчать про те, що сільське господарство країни в недалекій перспективі може стати одним з головних джерел її експорту. Цьому сприяють великі масштаби

сільськогосподарського землекористування і родючі землі. У поєднанні з працьовитістю українського народу це виводить Україну на одне з провідних місць за аграрним потенціалом. У перспективі національна економіка зможе не лише повністю забезпечити власні потреби в сільськогосподарській продукції, а й істотно збільшити свій експортний потенціал.

Як вважають В.В. Писаренко та В.І. Даниленко [12, с. 118–121], національна аграрна сфера має кілька конкурентних переваг щодо розвитку експорту сільськогосподарської продукції, зокрема сприятливі природні умови та родючі ґрунти, а також нові ринки країн – членів СОТ. Головною передумовою ефективного використання наявного експортного потенціалу та створення національного багатства за допустимо низьких витрат виробництва є наявність конкурентного середовища в агропромисловій галузі [2, с. 107].

Але, незважаючи на низку макроекономічних проблем, Україна впевнено робить спроби щодо нарощування експортного потенціалу сільського господарства та розширює свою присутність на зовнішніх ринках. Однак фінансова криза негативно вплинула на показники міжнародної торгівлі. Так, у 2019 р. порівняно з 2018 р. зовнішньоторговельний обіг сільськогосподарської продукції зменшився на 17,2%, обсяги експорту – на 13,5%, імпорту – на 23,5%. Однак, темпи загального зменшення експорту більш за темпи зменшення обсягів експорту сільськогосподарської продукції, що призвело до зміни балансу зовнішньоторговельного обігу країни в напрямку зростання ролі сільськогосподарської продукції в її загальному обсязі із 16% до 23,6%.

Доступ українського експортера до ринків ЄС швидше складний, і його частка на ринку ЄС становить зараз тільки 29,5%. Український експорт сільськогосподарської продукції головним чином складається з сировини.

Встановлено, що в структурі українського експорту переважає сировина. Майже 70% усього експорту товарів

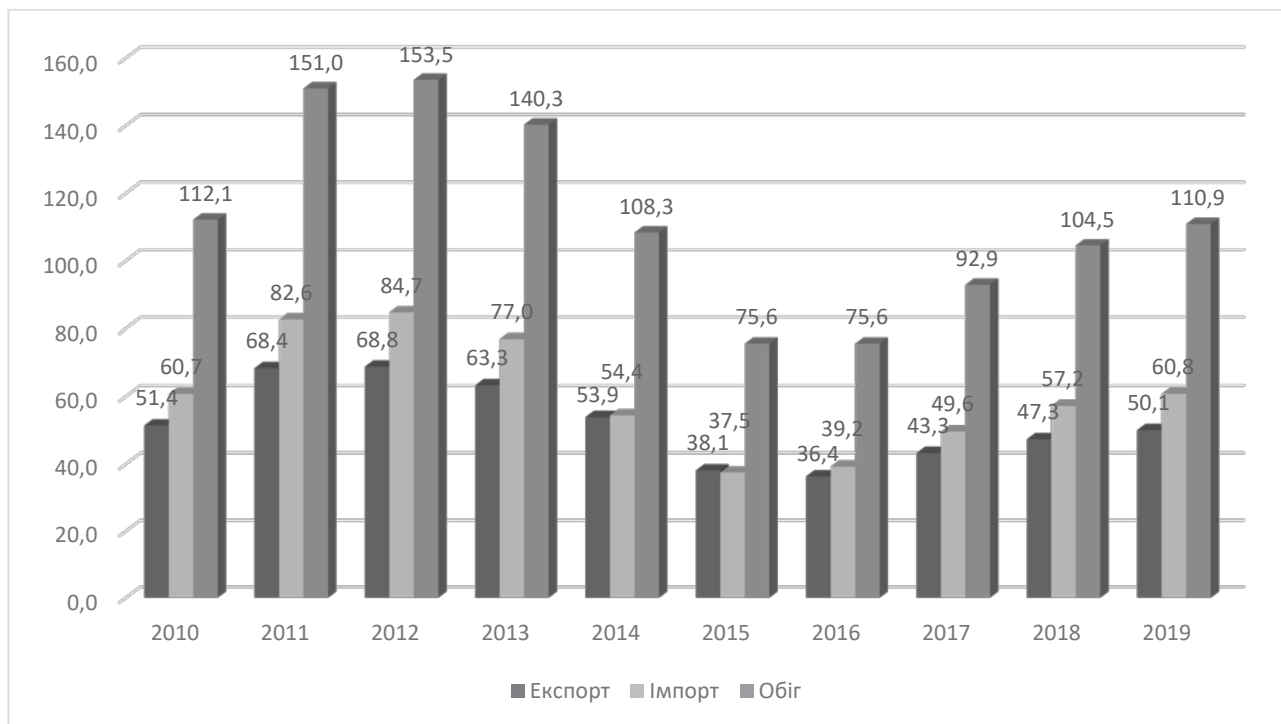


Рис. 3. Стан зовнішньоторговельного обігу України за 2010–2019 роки, млрд дол. США

Джерело: складено на основі [14]

Динаміка сільськогосподарської зовнішньої торгівлі України (2010–2018 рр., млн дол. США)

Рік	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Український експорт									
Живі тварини; продукти тваринного походження	771,4	936,6	961,3	1084,1	1014,5	823,4	775,0	1108,8	1210,6
Продукти рослинного походження	3976,3	5532,0	9213,9	8875,9	8736,1	7971,5	8093,7	9215,7	9886,1
Український імпорт									
Живі тварини; продукти тваринного походження	1241,7	1035,4	1718,4	1892,1	1124,1	548,2	626,3	731,5	918,0
Продукти рослинного походження	1563,7	1815,9	2429,7	2669,8	2031,6	1146,2	1284,8	1368,0	1529,2
Торговий баланс									
Живі тварини; продукти тваринного походження	-470,3	-98,8	-757,0	-808,0	-109,7	275,3	148,8	377,2	292,6
Продукти рослинного походження	2412,6	3716,0	6784,2	6206,2	6704,5	6825,3	6808,9	7847,7	8356,8

Джерело: складено на основі [10]

(25,3 млрд дол. США) – сільськогосподарська продукція, метал і хімічна продукція промисловості та лісоматеріал.

Підсумок зовнішнього платіжного торгового балансу АПК позитивний, що сприяє залученню в економіку України іноземних надходжень.

Встановлено, що найбільшу частку сільськогосподарського експорту впродовж трьох років займало урожайне виробництво – 52%. Вартість експорту становила понад 8,7 млрд дол. США. 23% – експорт жирів і олій рослинного і тваринного походження, вартість – близько 3,8 млрд дол. США. Експорт тварин і продукції тваринного походження – найменша категорія (6% і вартість тільки 1 млрд дол. США), що пояснює попит на продукцію на внутрішньому ринку і проблемність притоку іноземних інвестицій та виходу на світові аграрні ринки [4].

Україна забезпечує позитивну динаміку до збільшення експорту продукції АПК, зокрема, за рахунок підвищення урожайності, збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, попиту на українську продукцію серед закордонних споживачів та відкриття нових ринків збуту. Основну частку аграрного експорту займають зернові культури – 48% та олійні – 23%.

За даними Державної служби статистики України, експорт агропродовольчої продукції у січні-червні 2020 року залишився майже на рівні минулорічних показників за відповідний період (+0,1 млрд дол. США) і становив 10,4 млрд дол. США, така ситуація є наслідком негативного впливу від запровадження карантинних обмежень, пов'язаних із пандемією коронавірусу COVID-19. Якщо у I кварталі 2020 року його вартість на 6–8% перевищувала показник січня-березня 2019 року, то за підсумками 6 місяців цього року ріст становить лише 1%.

За розрахунками науковців Інституту аграрної економіки, частка експорту агропродовольчої продукції в загальному експорті України за результатами шести місяців 2020 року перевищує 45%.

Основними ринками збуту вітчизняної агропродукції залишаються чотири регіони – країни Азії, Африки, Європейського Союзу та СНД. У I півріччі 2020 року їх сумарна частка становила понад 97% вартості українського експорту сільгосппродукції.

За результатами I півріччя 2020 року рейтинг країн – імпортерів вітчизняної агропродукції очолює Китай, який проти січня-червня 2019 року збільшив обсяги закупівель українського продовольства більш ніж у півтора рази (+52,8 %) – до 1,4 млрд дол. США.

Друге місце утримує Єгипет, який придбав вітчизняних харчових продуктів на 789 млн дол. США.

Індія, яка до 2019 року традиційно лідирувала у топ-10, другий рік поспіль посідає третє місце у рейтингу. За резуль-

татами шести місяців 2020 року вона імпортувала з України сільгосппродукції на 743 млн дол. США.

Значну виручку українські експортери отримали також із Нідерландів (709 млн дол. США), Іспанії (583 млн дол. США), Туреччини (545 млн дол. США), Польщі (357 млн дол. США), Італії (302 млн дол. США), Білорусі (250 млн дол. США).

До топ-10 рейтингу країн – імпортерів вітчизняної агропродукції вперше потрапив Ірак, витіснивши з верхньої частини списку Німеччину. Обсяги поставок сільгосппродукції з України до цієї азійської країни сягнули позначки у 272 млн дол. США.

Сумарно названі 10 країн забезпечили Україні близько 58% доходів від зарубіжних поставок продукції агропромислового комплексу у I півріччі 2020 року.

Експортний потенціал аграрної сфери відображає спроможність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності постійно виявляти та відтворювати свої конкурентні переваги на світовому аграрному ринку відповідно до умов середовища, що постійно змінюється.

Як зазначалося раніше, сучасні глобалізаційні процеси спонукають до активізації процесів трансформації національної аграрної сфери, формування системи заходів державної політики, спрямованих на виведення на новий рівень внутрішнього продовольчого ринку та забезпечення продовольчої й економічної безпеки України. Тому з метою реалізації наявного експортного потенціалу аграрної сфери регіонів виокремимо низку практичних заходів, які необхідно здійснити найближчим часом:

- сприяти зростанню ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств, утримання конкурентних переваг, захисту їхніх інтересів на світових ринках шляхом кардинального організаційно-технологічного оновлення виробництва, змін технологічних процесів відповідно до міжнародних ветеринарних і фітосанітарних вимог тощо;

- інтенсифікувати сільськогосподарське виробництво шляхом комплексної механізації й автоматизації, застосування біотехнологій і ресурсозберігальних технологій, системи підвищення родючості ґрунтів;

- сприяти використанню технологій ведення органічного землеробства;

- сформувати нормативно-правове регулювання ринку земель сільськогосподарського призначення;

- провести моніторинг світового та вітчизняного аграрного ринку;

- розробити механізм виявлення й попередження зовнішніх і внутрішніх загроз продовольчій безпеці України;

- сприяти формуванню регіональних агропродовольчих кластерів.

Висновки і пропозиції. На основі здійсненого аналізу зробимо висновок, що у сучасних умовах формування та реалізація експортного потенціалу є досить складним процесом, який відображає спроможність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності постійно виявляти та відтворювати свої конкурентні переваги на світовому аграрному ринку відповідно до умов середовища, що постійно змінюється. Він є складною полісистемою, у якій тісно взаємопов'язані параметри кожної компоненти – внутрішній потенціал галузі, вплив експортних бар'єрів і потенціал зовнішніх ринків аграрної продукції. З огляду на це, державна політика має бути спрямована на формування виваженої податкової системи щодо підвищення експортного потенціалу аграрної продукції, створення раціональної системи експортних бар'єрів – введення квот на окремі види продукції, які будуть забезпечувати продовольчу безпеку країни, а з іншого боку, будуть сприяти розвитку експортно-орієнтованих галузей.

Фактори, що формують експортний потенціал, поділяються на внутрішні (виробничий, інформаційний, інноваційний, соціально-культурний потенціали та комунікації) і зовнішні середовище (ринкова кон'юнктура, фінансова стабільність, міжнародні інституції). Методи регулювання, тобто експортні бар'єри, включають у себе економіко-політичні методи (мита, обмеження, норми, стандарти) та організаційно-правові методи (законодавчі акти, нормативна база, державні програми).

Україна забезпечує позитивну динаміку до збільшення експорту аграрної продукції. Основну частку аграрного експорту займають зернові культури – 48% та олійні – 23%. Сприятливі ґрунтово-кліматичні умови для виробництва сільськогосподарської продукції; висококваліфікований обслуговуючий персонал; розгалужена мережа транспортного сполучення, логістика є головними конкурентними перевагами аграрних підприємств. Основними проблемами, які уповільнюють зростання експорту продукції, є: недосконале законодавство, концентрація окремих видів виробництва у домогосподарствах, невідповідність якості продукції міжнародним стандартам, низький рівень інвестицій у розвиток аграрного ринку України і зростаюча залежність від урядового фінансування; високий рівень впливу в структурі експорту продукції з низьким рівнем обробки.

Вважаємо, що необхідне глибоке переосмислення ролі аграрної сфери в економіці держави та продовження розпочатих трансформацій, використання нових інноваційних підходів, враховуючи при цьому потреби зменшення рівня загроз продовольчій безпеці країни.

Підсумовуючи вищесказане, варто зазначити, що під час планування експортної діяльності потрібно активізувати всі ресурси, оскільки ефективна зовнішньоекономічна діяльність можлива лише у разі високої конкурентоспроможності продукції.

Література:

1. Бойко С.О. Вплив процесів глобалізації на розвиток агропродовольчої сфери. *Національне господарство України: теорія та практика управління*. 2008. № 8. С. 102–109.
2. Вороніков А. Стратегія підвищення конкурентоспроможності регіону. *Економічні стратегії*. 2001. № 5–6. С. 144–149.
3. Дохолян С., Петросянц В. Передумови розвитку регіональної конкурентоспроможності. *Регіональні проблеми перетворення економіки*. 2007. № 1. С. 46–50.
4. Економіка АПК / ред.: В.В. Снітинський. Вісник Львівський державний аграрний ун-т. 7(1). Львів, 2000. 234 с. .
5. Коломієць В.В. Передумови дослідження експортного потенціалу регіону. *Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. Черкаси : ЧДТУ, 2003. № 8. С. 69–77.

6. Коломієць Ю.В. Перспективи інтеграції України до Єдиного економічного простору та Європейського Союзу. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*: сборник научных трудов. Донецк : ДонНУ, 2006. С. 209–215.
7. Мельник С.І. Основні напрямки формування конкурентних переваг аграрних підприємств України в ринкових умовах: монографія. Луганськ : Ноулідж, 2010. 368 с.
8. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз. *Міжнародна економічна політика*. 2008. № 1–2 (8–9). С. 241–271.
9. Могильний О.М. Регулювання аграрної сфери: [монографія] / О. М. Могильний. Ужгород : ІВА, 2005. 400 с.
10. Основні показники зовнішньої торгівлі України. UCAB український клуб аграрного бізнесу: веб-сайт URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini (дата звернення: 28.10.2020).
11. Пирець Н.М. Фактори розвитку експортного потенціалу України. *Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект*. 2004. № 9. С. 166–170.
12. Писаренко В.В., Даниленко В.І. Розвиток експорту плодощовочевий консервної продукції з України *Економіка АПК*. 2007. № 12. С. 118–121.
13. Польова О., Гусонька Д. Поняття ринку аграрної продукції України в системі міжнародної торгівлі. *Аграрна економіка*. 2018. № 3–4. С. 103–110.
14. Прокопенко К.О. Розвиток аграрного ринку України в умовах дії інноваційних чинників. *Економіка і прогнозування*. 2011. № 2. С. 118–129.
15. Розміщення продуктивних сил: регіональна економіка / за ред.: С.І. Дорогунцова. Київ : КНЕУ, 2005. 988 с.
16. Статистична інформація. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.10.2020).
17. Тижневик «Головбух» № 6(7) від 24 березня 2020 р. : веб-сайт. URL: <https://www.golovbukh.ua/article/7618-eksport-slskogospodarsko-produkts> (дата звернення: 28.10.2020).

References:

1. Boyko Ye.O. (2008) Vplyv protsesiv hlobalizatsiyi na rozvytok ahropodovol'choyi sfery [The impact of globalization on the development of the agri-food sector]. *Natsional'ne hospodarstvo Ukrainy: teoriya ta praktyka upravlinnya*, no. 8, pp. 102–109.
2. Vorotnikov A. (2001) Stratehiya pidvyshchennya konkurentospro-mozhnosti rehionu [Strategy to increase the competitiveness of the region]. *Economic strategies*, no. 5-6, pp. 144–149.
3. Dokholian S., Petrosians V. (2007) Peredumovy rozvytku rehional-noi konkurentospro-mozhnosti [Prerequisites for the development of regional competitiveness]. *Regional problems of economic transformation*, no. 1. pp. 46–50.
4. Snitynskyi V.V. (2000) *Ekonomika APK* [Economics of agro-industrial complex]. Lviv: Visnyk Lvivskiy derzhavnyi ahraryni un-t. (in Ukrainian)
5. Kolomyiecz' V.V. (2003) *Peredumovy` doslidzhennya eksportnogo potencialu region* [Prerequisites for studying the export potential of the region]. *Collection of scientific works of Cherkasy State Technological University. Economic Sciences Series*. Cherkasy, no. 8, pp. 69–77.
6. Kolomyiets' Yu.V. (2006) *Perspektyvy intehratsiyi Ukrainy do Yedynoho ekonomichnoho prostoru ta Yevropeys'koho Soyuzu* [Prospects for Ukraine's integration into the Common Economic Space and the European Union]. *Problems of development of foreign economic relations and attraction of foreign investments: regional aspect: collection of scientific works*. Donetsk, pp. 209–215.
7. Mel'nyk S.I. (2010) *Osnovni napryamky formuvannya konkurentnykh perevah ahrarynykh pidpryyemstv Ukrainy v rynkovykh umovakh* [Main directions of formation of competitive advantages of agrarian enterprises of Ukraine in market conditions]. Luhans'k: Noulidzh. (in Ukrainian)
8. Melnyk T. (2008) *Eksportny`j potencial Ukrainy` : metodologiya ocinky` ta analiz* [Export potential of Ukraine: assessment method-

- ology and analysis]. *International economic policy*, no. 1–2 (8–9), pp. 241–271.
9. Mohyl'nyy O.M. (2005) Rehulyuvannya ahrarnoyi sfery [Regulation of the agricultural sector]. Uzhhorod: IVA.
 10. Osnovni pokaznyky zovnishnoi torhivli Ukrainy [The main indicators of foreign trade of Ukraine]. UCAB Ukrainian Club of Agrarian Business: Available at: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torghivli_ukraini (accessed 28 October 2020).
 11. Pyrecz N.M. (2004) Faktory rozvytku eksportnogo potencialu Ukrainy [Factors of development of export potential of Ukraine]. *Problemy rozvytku zovnishnoekonomichnykh zvyazkiv ta zaluchennya inozemnykh investytsij: regionalnyj aspekt*, no. 9, pp. 166–170.
 12. Pysarenko, V.V., Danylenko, V.I. (2007) Rozvytok eksportu plodoovochevoyi konservnoyi produktsiyi z Ukrainy [Development of export of canned fruits and vegetables from Ukraine]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 12, pp. 118–121.
 13. Polova O., Husonka D. (2018). Poniattia rynku ahrarnoi produkt-sii Ukrainy v systemi mizhnarodnoi torhivli [Concept of market of agrarian products in Ukraine in the system of foreign trade]. *Agricultural economy*, no. 3–4, pp. 103–110.
 14. Prokopenko K.O. (2011). *Rozvytok ahrarnoho rynku Ukrainy v umovakh dii innovatsiynykh chynnykiv* [Development of the agricultural market of Ukraine in the conditions of action of innovative factors]. *Economics and forecasting*, no. 2, pp. 118–129.
 15. Dorogunczova S.I. (2005) *Rozmishhennya produktyvnykh syl: regionalna ekonomika* [Location of productive forces: regional economy]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
 16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed 28 October 2020).
 17. Tyzhnevyyk «Holovbukh» [Golovbukh weekly] (2020) No. 6(7) of March 24. Available at: <https://www.golovbukh.ua/article/7618-ek-sport-slskogospodarsko-produkts> (accessed 28 October 2020).

Аннотация. Современное развитие мирового хозяйства характеризуется возрастанием роли внешней торговли между странами. В этих условиях экономический рост любой страны зависит от эффективного использования именно экспортных возможностей экономики. На сегодня агросфера является одним из весомых секторов, из-за растущего мирового спроса она способна обеспечить производство конкурентоспособной экспортоориентированной продукции. Поэтому развитие вопросы анализа экспортного потенциала сельскохозяйственных предприятий приобретает важное значение. В статье рассмотрено понятие экспортного потенциала аграрных предприятий как фактор влияния на экономический рост и интеграцию страны в мировое хозяйство. Обоснована классификация факторов влияния на формирование экспортного потенциала аграрных предприятий. Выделен ряд конкурентных преимуществ отечественных производителей сельскохозяйственной продукции, проанализирован имеющийся экспортный потенциал исследуемого сектора национальной экономики и уровень самообеспеченности Украины агропродовольственной продукцией. Предложены мероприятия по росту в развитии экспортного потенциала государства.

Ключевые слова: сельскохозяйственные предприятия, экспорт, экспортный потенциал, экспортная цена, эффективность.

Summary. The current development of the world economy is characterized by the increasing role of foreign trade between countries. The economic growth of any country depends on the effective use of the export opportunities of the economy in these circumstances. Today, the agro-sphere is one of the major sectors that, with increasing global demand, is capable of producing competitively exported products. Therefore, the development of the issue of analysis of export potential of agricultural enterprises is important in the current conditions, and determines the relevance of this study. The article considers the concept of export potential as a factor influencing economic growth and integration of the country into the world economy. The classification of methods influencing the formation of export potential of agricultural enterprises is substantiated. A number of competitive advantages of domestic agricultural producers are singled out, the available export potential of the studied sector of the national economy and the level of self-sufficiency of Ukraine in agri-food products are analyzed. Pricing in the export of agricultural products, which is crucial in a market economy that regulates the development of export potential, is studied. Measures to ensure a long-term perspective in building the country's export potential are proposed. Based on scientific research, we conclude that in modern conditions, the formation and realization of export potential is a complex process that reflects the ability of foreign economic entities to constantly identify and reproduce their competitive advantages in the global agricultural market in a constantly changing environment. Therefore, we consider it necessary to deeply rethink the role of the agricultural sector in the economy and continue the ongoing transformations, use new innovative approaches, taking into account the need to reduce the level of threats to food security. Summarizing the above, it should be noted that when planning export activities, enterprises must activate all their resources, as effective foreign economic activity can only in the case of high competitiveness of products.

Keywords: agricultural enterprises, export, export potential, export price, efficiency.

Павлов О.І.

*д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки промисловості,
Одеська національна академія харчових технологій*

Pavlov Oleksandr

*Odessa National Academy of Food Technologies
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6431-5210>*

Дідух С.М.

*к.е.н., доцент, докторант кафедри економіки промисловості,
Одеська національна академія харчових технологій*

Didukh Sergiy

*Odessa National Academy of Food Technologies
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1534-0975>*

Барвіненко В.Д.

*к.н.держ.упр.,
доцент кафедри економіки промисловості,
Одеська національна академія харчових технологій*

Barvinenko Vitaliy

*Odessa National Academy of Food Technologies
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9471-1134>*

АГРОПРОДОВОЛЬЧІ ХОЛДИНГИ В СИСТЕМІ ІНКЛЮЗИВНОГО СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

AGRICULTURAL HOLDINGS IN THE SYSTEM OF INCLUSIVE RURAL DEVELOPMENT

Анотація. У статті сформульовано наступні завдання: охарактеризувати інклюзивний сільський розвиток як певну систему; виявити особливості прояву сільського розвитку в межах сільсько-міських агломерацій; визначити роль агрохолдингів як активаторів формування інклюзії добробуту. Для досягнення мети застосовано міждисциплінарну дослідницьку методологію, яка базується на системному, синергетичному, географічному та економічному підходах, концепції просторової організації суспільства, фундаментальних працях зарубіжних та вітчизняних вчених з питань сільського розвитку, загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Наукові положення, висновки та рекомендації вирізняються науковою новизною та практичною спрямованістю й можуть бути використані в процесі реформування територіальної організації влади.

Ключові слова: агропродовольчі холдинги, децентралізація влади та управління, інклюзивний сільський розвиток, об'єднані територіальні громади, райони, сільсько-міська агломерація.

Постановка проблеми. Реалізація реформи децентралізації публічної влади та управління на першому її етапі у вигляді формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та утворення нових адміністративних районів призвела до певних змін, які мають неоднозначні за своєю спрямованістю та змістом наслідки.

Одна із таких змін, пов'язана з перспективами сільського розвитку в Україні щодо його переходу на інклюзивні засади.

Очевидними є те, що у зв'язку з трансформацією базової та районної одиниць адміністративно-територіального устрою і утворенням сільсько-міських агломерацій, сільський розвиток втрачає свою традиційну об'єктність (сільський простір), водночас розширюючи свої межі за рахунок міського простору, створюючи тим самим претендент сполученого сільсько-міського розвитку конвергентно-континуального типу. На сьогодні важко передбачити яка тенденція в сполученому сільсько-міському розвитку стане домінуючою – сільська чи міська. Це залежить від кількох факторів, у тому числі від складу населення ОТГ та районів, детермінант їх економічного розвитку – аграрної та промислової.

У зв'язку з цим актуалізується питання щодо визначення сутності інклюзивного сільського розвитку не стільки як явища та процесу (хоча і це важливо) скільки як певної системи. Другим, не менш важливим, є питання пов'язане з виявленням активаторів інклюзивного сільського розвитку, місія яких полягає у створенні економічної бази сільсько-міського інклюзивного середовища.

Отже, йдеться про реальні суспільні проблеми, розв'язання яких має важливе наукове та практичне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оскільки об'єктом дослідження є суспільні процеси, що відбуваються в Україні з 2015 року, тому пріоритет в аналізі наукового дискурсу з

досліджуваної проблеми, належить саме новітнім, за часом своєї появи, публікаціями.

За останні роки з зазначеної проблематики опубліковано наукові доповіді профільних науково-дослідних установ НАН України, в яких всебічно проаналізовано сучасний стан аграрного і сільського розвитку та визначено їх роль у оновленні вітчизняної економіки [1], охарактеризовано інклюзивний розвиток як платформу формування моделі сталого зростання економіки [2].

До фундаментальних за своєю вагомістю слід віднести праці О. Бородіна та І. Прокопи щодо майбутнього сільського сектору України [3], сутнісних ознак сільського інклюзивного розвитку [4].

Інклюзивну складову розвитку сільських громад розкрито Т. Зінчук [5]. Перешкоди та перспективи інклюзивного розвитку України досліджено О. Прогнімак [6]. Чимало праць присвячено різним аспектам інклюзивного розвитку національної економіки та регіонів [7–11]. Оцінюванню розподілу доходів у сільському господарстві та розвитку праці у контексті інклюзивного економічного зростання присвячені публікації С. Киришок та О. Риковської [12], І. Терон [13]. Роль інклюзивних інновацій в системі соціально-економічного розвитку та продовольчій системі розкрито в працях О. Коваленко [14] та Л. Федулової [15]. Роль агробізнесу у розвитку інклюзивного сільського середовища – предмет наукових досліджень В. Андрійчука [16], К. Завальнюк [17], О. Ковальчук [18].

Поки що поодинокими залишаються публікації, в яких ОТГ ідентифікується як інклюзивний сільсько-міський континуум [19].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значної кількості публікацій з проблематики інклюзивного сільського розвитку, потребують поглибленого дослідження такі питання як: уточнення сутності та змісту концепту «система інклюзивного сільського розвитку»; еволюція розділеного інклюзивного сільського розвитку у його сполучений формат; ідентифікація активаторів інклюзивного сільського розвитку, до яких передусім належать агрохолдинги; розкриття прояву інклюзивного сільського розвитку в просторових межах сільсько-міських агломерацій.

Мета статті. Мета дослідження полягає у розкритті інклюзивної спрямованості сільського розвитку та визначені ролі в цьому процесі агрохолдингів. Відповідно до мети дослідження сформульовано наступні завдання: охарактеризувати інклюзивний сільський розвиток як певну систему; виявити особливості прояву сільського розвитку в межах сільсько-міських агломерацій; визначити роль агрохолдингів як активаторів формування інклюзії добробуту.

Виклад основного матеріалу. Гіпотеза дослідження, яка ґрунтується на авторському припущенні щодо наявності інклю-

зивного сільського розвитку в Україні як уявного, а не реально існуючого, передбачає приділення першочергової уваги визначенню сутності феномену сільського розвитку.

Для ідентифікації сільського розвитку до дослідницького дискурсу доцільно долучити такі суміжні поняття як «аграрний розвиток», «розвиток сільських територій» та близькі до них – «аграрний сектор», «сільський сектор», «агропродовольча сфера», «село», «сільська місцевість», які так чи інакше відбивають різні прояви сільського розвитку. З цього питання в науковій літературі існують різноманітні та суперечливі оцінки.

Найбільш резонансним серед них є нове бачення поняття «сільський сектор», яке було введено у науковий обіг ще на початку 2000-х років. Автори нового трактування поняття «сільський сектор, О. Бородіна та І. Прокопа визначають його як соціально-територіальну підсистему суспільства, наголошуючи на тому, що «понятійні межі цього поняття є ширшими, ніж сільської місцевості (сільських територій), оскільки частина людей, які займаються виробництвом і переробкою сільськогосподарської продукції, проживають у міських поселеннях, а також ніж аграрного сектору, оскільки дедалі більше сільських мешканців займаються позааграрними видами діяльності» [3, с. 105–106, 113].

На наш погляд, запропонований підхід до синтезу галузі та простору в одному понятійному конструкту містять певні суперечності. По-перше, слово «сільський» має поселенське навантаження, тому віднесення жителів міст до сільського сектору не є виправданим. По-друге, сільську соціально-територіальну підсистему суспільства уособлює не сектор (галузево-економічний термін), а сільські території як природні та соціально-просторові утворення.

Зв'язок сільського розвитку як процесного прояву розвитку сільських територій у їх галузево-просторовому виразі подано на рис. 1.

Дані рисунку 1 містять ознаки комплексності, які потребують їх зведення в систему. Передусім мова йде про такі складові системи як об'єкт сільського розвитку (сільські території), рівні, різновиди та типи яких представлено в монографії [20], суб'єкти (органи державної влади, органи місцевого самоврядування, громади, як спільноти людей, суб'єкти господарювання, окремі особи) та суб'єктно-об'єктні, об'єктно-суб'єктні та міжсуб'єктні відносини, що виникають в межах простору сільського розвитку.

З появою ОТГ та новоутворених районів відбулася певна генерація сільського розвитку, його трансформація у сільсько-міський розвиток (рис. 2).

На базовому рівні (ОТГ) об'єкт сільсько-міського розвитку за його руральною або урбанною домінантою, залежить

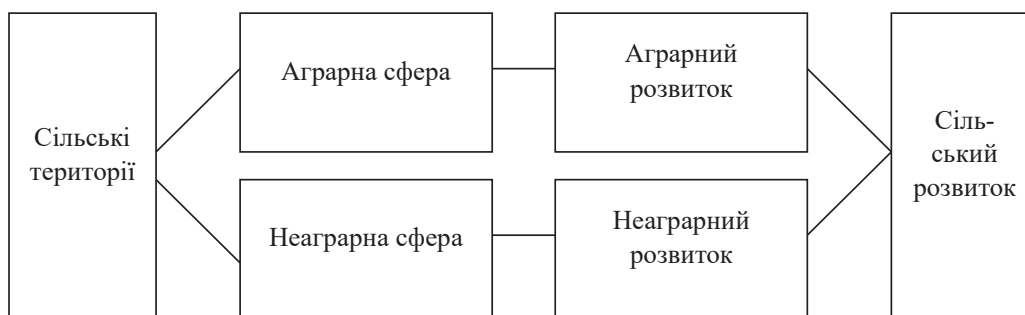


Рис. 1. Сільський розвиток як виразник та інтегратор розвитку аграрної сфери й сектору та сільських територій

Джерело: авторська розробка

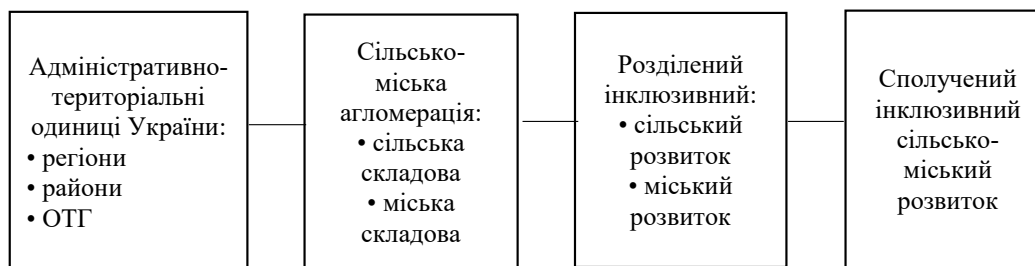


Рис. 2. Генеза інклюзивного сільсько-міського розвитку

Джерело: авторська розробка

від складу населення та статусу адміністративного центру громади. За статистикою центрами більшості ОТГ є села та селища, що з формальної точки зору свідчить про руральну спрямованість соціально-економічного розвитку громад. Дещо по іншому ситуація виглядає в міських ОТГ, центрами яких є міста обласного значення, особливо центри регіонів (їх шість). В таких громадах існують певні загрози сільському розвитку – від нівелювання його специфіки до використання земельних та інших ресурсів сільських поселень в інтересах міст.

Такі загрози набувають ще більшого виразу на рівні районів, центрами яких стали, згідно постанови Верховної Ради

України «Про утворення та ліквідацію районів» (липень 2020 року) усі регіональні центри. Це можна продемонструвати на прикладі нових районів Одеської області (табл. 1)

Інформація, яку наведено у таблиці 1, переконує у відсутності науково-обґрунтованих розрахунків при прийнятті рішення щодо утворення нових районів. Справа не тільки в наявності значних диспропорцій між Одеським та іншими районами за кількістю їх населення, яка складає від 6 до 13 разів. Одеський район має значні переваги перед іншими завдяки соціально-економічному, інтелектуальному та культурному потенціалу його адміністративного центру.

Таблиця 1

Нові райони Одеської області

Район	«Старі» райони та міста обласного значення, що увійшли до складу нового району	Населення центру району, тис. осіб	Площа району, км ²	Населення району, тис. осіб	Кількість громад
Березівський район (адміністративний центр: м. Березівка)	Березівський Іванівський Миколаївський Ширяївський	9,5	5551,6	109,4	16
Білгород-Дністровський район (адміністративний центр: м. Білгород-Дністровський)	Білгород-Дністровський Саратський Татарбунарський м. Білгород-Дністровський	49	5220,6	201,4	16
Болградський район (адміністративний центр: м. Болград)	Арцизький Болградський Тарутинський	15	4559,4	154,5	10
Ізмаїльський район (адміністративний центр: м. Ізмаїл)	Ізмаїльський Кілійський Репійський м. Ізмаїл	71,8	3434,4	206,2	6
Одеський район (адміністративний центр: м. Одеса)	Біляївський Лиманський Овідіопольський міста Біляївка, Одеса, Теплодар, Чорноморськ, Южне	1017,7	3922,8	1375,9	22
Подільський район (адміністративний центр: м. Подільськ)	Ананіївський Балтський Кодимський Любашівський Окнянський Подільський Савранський м. Подільськ	40,4	7063,6	229,9	12
Роздільнянський район (адміністративний центр: м. Роздільна)	Великомихайлівський Захарівський Роздільнянський	17,8	3564,4	104,2	9

Джерело: складено авторами на основі даних державної статистики

Виглядає цілком прогнозованим, що до складу Одеського району увійшли громади трьох найбільш потужних за своїми ресурсами приміських громад, які до цього належали до Біляївського, Лиманського та Овідіопольського районів, кожен з яких є економічно спроможним сам по собі. Звісно, разом з Одесою вони стануть ще міцніше. Без сумніву, більше користі від такого адміністративного альянсу отримає центр нового району. Питання в іншому, – а що чекає на інші шість районів області? Вочевидь, воно є риторичним.

Включення до складу району, крім Одеси, ще чотирьох міст обласного значення порушує природно-географічний та соціально-економічний поділ системи територіальної організації суспільства на її сільську та міську підсистеми. Відтепер, як на рівні ОТГ, так і району сформовано змішаний сільсько-міський територіальний агломерат без акцентів на його руральну чи урбанну складову.

Отже, з формуванням ОТГ і утворенням нових районів з'явилися адміністративно-правові передумови щодо еволюції сільського (сільсько-міського) розвитку в інклюзивний розвиток.

Термін «інклюзивний» характеризує рівень, певну якість, стан, об'єкту розвитку або процесу. В цьому сенсі є досить влучним визначення інклюзивності А. Гриценком як «сучасної форми реалізації сумісно-розділених відносин» [21, с. 19].

Наразі доцільно перейти до характеристики вимірів та активаторів інклюзивного сільського розвитку (табл. 2).

Враховуючи набуття сільським розвитком ознак сполученого (конвергентно-континуального) сільсько-міського розвитку, доцільно наголосити на перепонах щодо досягнення його інклюзивності. За даними науковців Інституту економіки та прогнозування НАН України для досягнення інклюзивності на рівні сільської та міської підсистеми суспільства необхідно подолання різниці яка склалася не на користь першої з них: у соціальній (-16,3%) та економічній (-10,5%) сферах [22].

Реалізація цього завдання потребує наявності інституційних механізмів [23] та правових, економічних, політичних, соціальних та інших чинників, які мають застосовуватися захищеними у цьому сторонами.

Ключове значення для набуття сільським розвитком ознак інклюзивності має створення відповідної економічної бази. Беззаперечними активаторами інклюзивного процесу та продуцентами його економічних засад є агрохолдинги. Сама природа цих об'єднань дає підстави для такого висновку.

Агрохолдинги, за визначенням Ю. Карпишина – це сукупність «акцій (капіталів) материнської й контрольованих нею дочірніх компаній, об'єднаних в єдину організаційну структуру

з відповідними цілями та місіями, економічна діяльність яких орієнтована на отримання прибутку і ренти, шляхом використання великих земельних площ для виробництва, переробки, транспортування, зберігання і реалізації сільськогосподарської чи виробленої з неї продукції, а людські, природні й матеріальні (економічні, технологічні, ресурсні тощо) фактори розвитку знаходяться у тісному взаємозв'язку із соціальними» [24, с. 181].

Важлива роль агрохолдингів не тільки у сільському розвитку, а й в економічному зростанні країни визначається їх суттєвим внеском в частку сільського господарства у ВВП України, яка становить 9%, та частку сільськогосподарської галузі у експорті (40%) [25].

Великі вертикально-інтегровані компанії забезпечують зайнятість економічно активного населення. Так, загальний штат «Миронівського хлібопродукту» становить понад 28 тис. осіб, а компанії «Кернел» майже 13 тис. працевлаштованих [26].

Потребує уваги суспільства процес трансформації земельних відносин на засадах інклюзивності, значення якого важко переоцінити в умовах перетворення сільськогосподарських земель на предмет купівлі-продажу. Український уряд у зв'язку з цим прогнозує отримати протягом наступних десяти років 85 млрд дол. США додаткового ВВП та очікує зростання середньої вартості землі за 1 га в п'ять разів [26]. Слід зазначити, що поки власниками 30,5 млн га землі (70 % всіх сільськогосподарських угідь) є близько 7 млн українських громадян [27], для яких вона, в умовах дії з 2001 року мораторію на продаж цієї категорії земель, перетворилася на неліквідний актив. Дотепер значна частина сільськогосподарських земель перебуває в оренді великих агрохолдингових компаній, земельний банк яких перевищує 500 тис. га. В той самий час, 57 % сільськогосподарських виробників обробляють до 100 га землі. Тому неважко здогадатися, хто стане основним володарем сільськогосподарських земель. Інша справа – скільки буде коштувати 1 га землі. Ціна цього питання – подальша доля селянства та вітчизняного села.

Агрохолдинги намагаються дотримуватися принципів соціальної відповідальності, яка проявляється в наступному: здійсненні виробничої діяльності для задоволення потреб населення та одержання прибутку, керування при цьому виключно законодавчими актами зобов'язань перед державою і суспільством у вигляді сплати податків, охорони здоров'я і безпеки праці тощо; провадженні виваженого менеджменту ризиків, який базується на правових нормах й етично-моральних засадах, що зменшує або усуває повністю негативний вплив бізнесу на суспільство, шляхом охорони навколишнього середовища та

Таблиця 2

Системне уявлення про інклюзивний сільський розвиток

Виміри інклюзивного сільського розвитку та його активатори		
Політичний	Економічний	Соціальний
Центральні органи виконавчої влади	Агрохолдинги	Саморозвиток ОТГ
Регіональні та районні органи державної влади	Великі не вертикально інтегровані компанії	Механізми та інструменти соціальної відповідальності бізнесу
Обласні та районні ради	Малі та середні підприємства	Інклюзивні інститути, що є похідними від партнерства держави, бізнесу та суспільства
Бізнесові та підприємницькі структури	Сімейні фермерські господарства	Солідарні громадські спілки ОТГ
ОТГ	Селянські господарства	Благодійні організації
Громадські організації	Домогосподарства	Міжнародні громадські організації
Окремі особи	Індивідуальні товаровиробники	Меценати

Джерело: складено авторами

виробництва безпечної і якісної продукції; збільшенні позитивного впливу на суспільство шляхом забезпечення інноваційно-інвестиційного партнерства з регіонами, яке спрямовується, в першу чергу, на соціальний та екологічний добробут сільської громади [28, с. 43].

Агрохолдинги витрачають на соціальні програми в межах 2–6 дол. США на 1 га земель, які знаходяться в їх користуванні. Крім того, чимало агрохолдингів також створюють резервні фонди, щоб реагувати на термінові / форс-мажорні соціальні та екологічні заходи [29, с. 165].

За своїм соціально-економічним значенням успішна практика громади визначає собою налагодження відповідальної, взаємної участі всіх учасників й перш за все – агрохолдингових компаній, для яких ОТГ, район – це не просто простір для здійснення виробничої діяльності й отримання прибутку, а місце життєдіяльності. Впровадження такого підходу позитивно відбиватиметься на формуванні в межах сільсько-міських агломерацій середовища інклюзивного добробуту.

Суспільна значущість перетворення агрохолдингів у об'єднання інклюзивного типу містить передусім причини морально-етичного характеру, які спричинені наявністю у суспільній свідомості певних комплексів, пов'язаних з парадоксами сільського розвитку.

Дивно, що володіння таким природним багатством як родючі чорноземи, що приносять надприбутки великому аграрному бізнесу, обертається для більшості селян бідністю та злиднями.

Інший парадокс полягає в тому, що аграрна складова не тільки не впливає позитивно на екологічну безпеку та якість життя сільського населення, а й створює за цими напрямками сільського розвитку значні проблеми, які негативно позначаються на зовнішньоекономічній репутації України як одного з головних експортерів агропродовольчої продукції.

Отже, агрохолдинги володіють не тільки значним соціально-економічним потенціалом, а мають певні моральні зобов'язання перед сільсько-міською спільнотою щодо їх еволюції в успішні компанії холдингового типу.

Висновки і пропозиції. В процесі дослідження виявлено залежність між спрямованістю реформи децентралізації влади та управління й еволюцією сільського розвитку від розділеного (не пов'язаного з тенденціями розвитку міської територіальної підсистеми суспільства) до сполученого (в межах ОТГ й нових районів як сільсько-міських агломерацій), де він набув рис сполученого. В цьому сенсі такий розвиток доречно ідентифікувати як сільсько-міський розвиток.

Перехід сільського (сільсько-міського) розвитку на засади інклюзивності слід розглядати як певний спосіб, форму, фактор, який сприятиме економічному зростанню та економічного розвитку сільсько-міських агломерацій.

Доведено, що зазначений перехід уявляється реальним за умови врахування в цьому процесі наявного потенціалу ОТГ, районів та ефективного використання дії політичних, економічних, соціальних чинників.

Головною умовою еволюції сільського (сільсько-міського) розвитку у інклюзивній є створення міцної економічної бази інклюзивності. Активаторами цього процесу є суб'єкти господарювання й передусім – агрохолдинги. Для реалізації такої суспільно значущої задачі великим вертикально-інтегрованим компаніям доцільно повною мірою використати свій потенціал в інтересах населення ОТГ та районів у відповідності до принципів соціальної відповідальності та партнерства з владою та суспільством.

Враховуючи, що більшість ОТГ є сільськими, а центрами районів – великі міст, було б легковажним, з боку центральної влади, недооцінити прояви ризиків пов'язаних з руралізацією сільсько-міського простору та проявом відцентрових тенденцій на рівні районів та областей.

Перспективними напрямом подальших досліджень є передусім науковий аналіз змін, які відбуваються в сільсько-міських агломераціях за участю впливових бізнесових структур та місцевих еліт, та перспектив інклюзивного сільсько-міського розвитку. Особливої уваги заслуговує питання, що стосується наслідків реформування регіонального рівня адміністративно-територіального устрою для сільсько-міського розвитку та його галузевих складових – аграрного та промислового розвитку.

Література:

1. Аграрний і сільський розвиток для зростання та оновлення української економіки: наукова доповідь; за ред. чл.-кор. НАН України Бородіної О.М., д-ра екон. наук Шубравської О.В. ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». К., 2018. 152 с.
2. Інклюзивний вимір розвитку міст – центрів ділової активності України: тенденції та перспективи: наукова доповідь. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; наук. редактор М.І. Мельник. Львів, 2019. 55 с.
3. Бородіна О.М., Прокопа І.В. Майбутнє сільського сектору України – від екстрактивного використання до інклюзивного розвитку. Економіка України, 2018. № 11–12. С. 104–121.
4. Бородіна О.М., Прокопа І.В. Інклюзивний сільський розвиток: науковий дискурс. Економіка і прогнозування. 2019. №1. С. 70–85. DOI: 10.15407/eip2019.01.070
5. Зінчук Г.О. Інклюзивна складова розвитку сільських громад. Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій: перспективи публічно-приватного партнерства: матеріали III Міжнародного науково-практичного форуму, 27 червня 2017 р. : у 2-х ч. Житомир: ЖНАЕУ, 2017. Ч. 1. С. 16–22.
6. Прогнімак О.Д. Інклюзивний розвиток України: переходи vs перспективи. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 1. С. 187–197.
7. Гуроров А.О. Генеза формування парадигми інклюзивного розвитку національної економіки. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2018. № 4. С. 47–53.
8. Ємельяненко Л.М., Петюх В.М., Дзензелюк К.В. Інтегральна оцінка інклюзивного розвитку в Україні на національному та місцевому рівнях. Економіка та держава. 2019. № 6. С. 4–10. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.6.4.
9. Продіус О.І. Проблеми та перспективи інклюзивного розвитку в умовах глобалізації. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Том 30(69). № 4. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-37>
10. Уніят А.В., Юзвін З.І. Концепція інклюзивної економіки в контексті сучасного сталого розвитку країн. Ефективна економіка. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6905> (дата звернення: 27.11.2020).
11. Цимбалюк І. Оцінка інклюзивного розвитку регіонів України. Economic journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University 2019. № 4(20). URL: https://www.researchgate.net/publication/338235527_OCINKA_INKLIZIVNOGO_ROZVITKU_REGIONIV_UKRAINI; DOI: 10.29038/2411-4014-2019-04-157-165 (дата звернення: 26.11.2020).
12. Кирилюк С.В., Риковська О.В. Розподіл доходів у сільському господарстві в контексті інклюзивного розвитку. Економіка АПК. 2019. № 8. С. 36–49. DOI: doi.org/10.32317/2221-1055.201908036/
13. Терон І.В. Оцінювання розвитку внутрішнього ринку праці у контексті безпеки та інклюзивності економічного зростання. Вчені записки університету «КРОК». 2019. № 1(53). С. 19–26. DOI: doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-19-26

14. Коваленко О. В. Інклюзивні інновації в трансформовано-монополізованій продовольчій системі України. Продовольчі ресурси. 2019. Випуск № 12. С. 210–228. DOI: doi.org/10.31073/foodresources2019-12-22
15. Федуллова Л.І. Інклюзивні інновації в системі соціально-економічного розвитку. Економіка: реалії часу. 2016. № 3(25). С. 56–63 URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2016/No3/56.pdf> (дата звернення: 26.11.2020).
16. Андрійчук В.Г. Квазіхолдинги: створення і правомірність існування. Економіка АПК. 2015. № 11. С. 113–117.
17. Завальнюк К.С. Особливості розвитку та функціонування агрохолдингів в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Випуск 1(123). С. 56–59.
18. Ковальчук О.Д. Агробізнес як складова інклюзивного розвитку сільських територій. Інноваційна економіка. 2017. № 3–4 (68). С. 118–123.
19. Павлов О.І. Об'єднана територіальна громада як модель сільсько-міського континууму. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка: збірник наукових праць. 2017. Випуск 789. С. 27–33.
20. Павлов А.І. Ідентифікація і класифікація сільських територій: теорія, методологія, практика: монографія. Одеса: Астропринт, 2015. 344 с.
21. Гриценко А.А. Економіка України на шляху до інклюзивного розвитку. Економіка і прогнозування. 2016. № 2. С. 9–23.
22. Інклюзивний сільський розвиток в Україні: I квартал 2018 р. – II квартал 2020 р. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2020/11.pdf> (дата звернення: 26.11.2020).
23. Аджемоглу Д., Робінсон Дж. Чому нації занепадають: походження влади, багатства та бідності; пер. з англ. К.: Наш формат, 2016. 440 с. URL: https://andronum.com/index.php?dispatch=products.download_fragment2&product_id=16749 (дата звернення: 27.11.2020).
24. Карпишин Ю.А. Державне регулювання діяльності агрохолдингів в Україні: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.03: захист 21.02.2020 / науковий керівник Дема Д.І. Житомир: Житомирський національний агроокологічний університет, 2020. 238 с.
25. В ТОП кращих роботодавців України увійшли 5 компаній агросектору. URL: <https://agrorobota.com.ua/news/v-top-krasih-robotodavciv-ukraini-uvijisli-5-kompanij-agrosektoru-120> (дата звернення: 24.11.2020).
26. Шмигаль прогнозує, що відкриття ринку землі принесе 85 млрд доларів додаткового ВВП. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/shmihal-prohnozujе-shcho-vidkrittja-rinku-zemli-prinese-85-mlrd-dodatkovoho-vvp.html> (дата звернення: 06.11.2020).
27. В очікуванні ринку. Кому належить українська земля. URL: <https://rpr.org.ua/news/v-ochikuvanni-rynku-komu-nalezhyt-ukrains-ka-zemlia/> (дата звернення: 06.11.2020).
28. Carroll A.B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons. 1991. № 34 (4). P. 39–48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G
29. Карпишин Ю.А., Сус Л.В. Стратегія державного регулювання соціальної відповідальності агрохолдингів. Облік і фінанси. 2017. № 4(78). С. 162–170.
- vytku [The future of Ukraine's rural sector is from extractive use to inclusive development]. Ekonomika Ukrainy, no. 11–12, pp. 104–121.
4. Borodina O.M., Prokopa I.V. (2019) Inkliuzyvnyi sil'skyi rozvytok: naukovi dyskurp. Ekonomika i prohnozuvannia [Inclusive rural development: scientific discourse], no. 1, pp. 70–85. doi: 10.15407/eip2019.01.070
5. Zinchuk H.O. (2017) Inkliuzyvna skladova rozvytku sil'skykh hromad. Intelektualna ekonomika v umovakh suspilnykh transformatsii: perspektyvy publichno-pryvatnoho partnerstva [Inclusive component of rural community development. Intellectual economy in the conditions of social transformations: prospects of public-private partnership]; materialy III Mizhnarodnoho naukovo-praktychnoho forumu, 27 chervnia 2017 r.: u 2-kh ch. Zhytomyr: ZhNAEU, ch. 1, pp. 16–22.
6. Prohnyimak O.D. (2018) Inkliuzyvnyi rozvytok Ukrainy: pereshkody vs perspektyvy [Inclusive development of Ukraine: obstacles vs prospects]. Ekonomichnyi visnyk Donbasu, no. 1, pp. 187–197.
7. Hutorov A.O. (2018) Geneza formuvannia paradyhmy inkliuzyvnoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The genesis of the formation of the paradigm of inclusive development of the national economy]. Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky, no. 4, pp. 47–53.
8. Yemelianenko L. M., Petiukh V. M., Dzenzeliuk K. V. (2019) Integralna otsinka inkliuzyvnoho rozvytku v Ukraini na natsionalnomu ta mistsevomu rivniakh [Integral assessment of inclusive development in Ukraine at the national and local levels]. Ekonomika ta derzhava, no. 6, pp. 4–10. doi: 10.32702/2306-6806.2019.6.4
9. Prodius O.I. (2019) Problemy ta perspektyvy inkliuzyvnoho rozvytku v umovakh hlobalizatsii [Problems and prospects of inclusive development in the context of globalization]. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia. Tom 30(69), no. 4. doi: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-37>
10. Uniat A.V., Yuzvin Z.I. (2019) Kontsepsiia inkliuzyvnoi ekonomiky v konteksti suchasnoho staloho rozvytku krain [The concept of inclusive economy in the context of modern sustainable development]. Efektyvna ekonomika, no. 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6905> (accessed 27 November 2020). doi: 10.32702/2307-2105-2019.2.55/
11. Tsymbaliuk I. (2019) Otsinka inkliuzyvnoho rozvytku rehioniv Ukrainy [Assessment of inclusive development of the regions of Ukraine]. Economic journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University, no. 4(20) URL https://www.researchgate.net/publication/338235527_OCINKA_INKLUZIVNOGO_ROZVITKU_REGIONIV_UKRAINI: doi: 10.29038/2411-4014-2019-04-157-165 (accessed 26.11.2020).
12. Kyryziuk S. V., Rykovska O.V. (2019) Rozpodil dokhodiv u sil'skomu hospodarstvi v konteksti inkliuzyvnoho rozvytku [Income distribution in agriculture in the context of inclusive development]. Ekonomika APK, no. 8, pp. 36–49. doi: 10.32317/2221-1055.201908036/
13. Teron I.V. (2019) Otsiniuvannia rozvytku vnutrishnoho rynku pratsi u konteksti bezpeky ta inkliuzyvnosti ekonomichnoho zrostantia [Assessing the development of the internal labor market in the context of security and inclusiveness of economic growth]. Vcheni zapysky universytetu «KROK», no. 1(53), pp. 19–26. doi: 10.3173/2/2663-2209-2019-53-19-26
14. Kovalenko O.V. (2019) Inkliuzyvni innovatsii v transformovano-monopolizovanii prodovolchii systemi Ukrainy [Inclusive innovations in the transformed-monopolized food system of Ukraine]. Prodovolchi resursy, vol. 12, pp. 210–228. doi.org/10.31073/foodresources2019-12-22
15. Fedulova L.I. (2016) Inkliuzyvni innovatsii v systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Inclusive innovations in the system of socio-economic development]. Ekonomika: realii chasu, no. 3(25), pp. 56–63. URL: <https://economicpp.opu.ua/files/archive/2016/No3/56.pdf> (accessed 26 November 2020).
16. Andriichuk V.H. (2015) Kvazikholdynhy: stvorennia i pravomirnist isnuvannia [Quasi-holdings: creation and legitimacy of existence]. Ekonomika APK, no. 11, pp. 113–117.
17. Zavalniuk K.S. (2017) Osoblyvosti rozvytku ta funktsionuvannia ahrokholdynhiv v Ukraini [Features of development and functioning of agricultural holdings in Ukraine]. Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy., vol. 1(123), pp. 56–59.

References:

1. Borodina O.M. (2018) Ahrarnyi i sil'skyi rozvytok dlia zrostantia ta onovlennia ukrainskoi ekonomiky: naukova dopovid [Agrarian and rural development for the growth and renewal of the Ukrainian economy]. Kyiv: DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy». (in Ukrainian)
2. Inkliuzyvnyi vymir rozvytku mist – tsentriv dilovoi aktyvnosti Ukrainy: tendentsii ta perspektyvy (2019) [Inclusive dimension of development of cities – centers of business activity of Ukraine: tendencies and prospects]: naukova dopovid. DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy»; nauk. redaktor M.I. Melnyk. Lviv, 55 pp.
3. Borodina O.M., Prokopa I.V. (2018) Maibutnie sil'skoho sektoru Ukrainy – vid ekstraktyvnoho vykorystannia do inkliuzyvnoho roz-

18. Kovalchuk O.D. (2017) Ahrobiznes yak skladova inkluzyvnoho rozvytku silskykh terytorii [Agribusiness as a component of inclusive rural development]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 3–4 (68), pp. 118–123.
19. Pavlov O.I. (2017) Obiednana terytorialna hromada yak model silsko-miskoho kontynuumu [United territorial community as a model of rural-urban continuum]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. Ekonomika: zbirnyk naukovykh pratpp. vol. 789*, pp. 27–33.
20. Pavlov A.Y. (2015) Ydentyfikatsiia y klasyfikatsiia silskykh terytorii: teoriia, metodolohiia, praktyka [Identification and classification of rural areas: theory, methodology, practice]. *Odessa: Astroprint*, 344 pp.
21. Hrytsenko A.A. (2016) Ekonomika Ukrainy na shliakhu do inkluzyvnoho rozvytku [Ukraine's economy on the path to inclusive development]. *Ekonomika i prohnozuvannia*, no. 2, pp. 9–23.
22. Inkluzyvnyi silsky rozvytok v Ukraini [Inclusive rural development in Ukraine]: I kvartal 2018 r. – II kvartal 2020 r. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2020/11.pdf> (accessed 26 November 2020).
23. Adzhemohlu D., Robinson Dzh. (2016) Chomu natsii zanepadaiut: pokhodzhennia vlady, bahatstva ta bidnosti [Why nations are declining: the origins of power, wealth and poverty]; [per. z anhl.]. K.: Nash format, 440 pp. URL: https://andronum.com/index.php?dispatch=productpp.download_fragment2&product_id=16749 (accessed 27 November 2020).
24. Karpysyn Yu.A. (2020) Derzhavne rehuliuвання diialnosti ahrokholdynhiv v Ukraini [State regulation of agricultural holdings in Ukraine] (PhD Thesis), Zhytomyr: Zhytomyrskiy natsionalnyi ahroekolohichnyi universytet, 238 pp.
25. V TOP krashchykh robotodavtsiv Ukrainy uviishly 5 kompanii ahrosektoru [The top best employers in Ukraine include 5 companies in the agricultural sector]. URL: <https://agrorobota.com.ua/news/v-top-krasih-robotodavciv-ukraini-uvijsli-5-kompanij-agrosektoru-120> (accessed 24 November 2020).
26. Shmyhal prohnozuie, shcho vidkryttia rynku zemli prynese 85 mlrd dolariv dodatkovoho VVP [Shmygal predicts that the opening of the land market will bring \$ 85 billion in additional GDP]. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/shmyhal-prohnozuje-shcho-vidkryttia-rynku-zemli-prynese-85-mlrd-dodatkovoho-vvp.html> (accessed 6 November 2020).
27. V ochikuvanni rynku. Komu nalezhyt ukrainska zemlia [In anticipation of the market. Who owns the Ukrainian land]. URL: <https://rpr.org.ua/news/v-ochikuvanni-rynku-komu-nalezhyt-ukrainska-zemlia/> (accessed 6 November 2020).
28. Carroll A.B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholderpp. *Business Horizons*, no. 34(4), p. 39–48. doi: 10.1016/0007-6813(91)90005-G
29. Karpysyn Yu.A., Sus L.V. (2017) Stratehiia derzhavnoho rehuliuвання sotsialnoi vidpovidalnosti ahrokholdynhiv [Strategy of state regulation of social responsibility of agricultural holdings]. *Oblik i finansy*, no. 4(78), pp. 162–170.

Аннотация. В статье сформулированы следующие задачи: охарактеризовать инклюзивное сельское развитие как некую систему; выявить особенности проявления сельского развития в пределах сельско-городских агломераций; определить роль агрохолдингов как активаторов формирования инклюзии благосостояния. Для достижения цели применены междисциплинарная исследовательская методология, основанная на системном, синергетическом, географическом и экономическом подходах, концепция пространственной организации общества, фундаментальные труды зарубежных и отечественных ученых по вопросам сельского развития, общенаучные и специальные методы исследования. Научные положения, выводы и рекомендации отличаются научной новизной и практической направленностью и могут быть использованы в процессе реформирования территориальной организации власти.

Ключевые слова: агропродовольственные холдинги, децентрализация власти и управления, инклюзивное сельское развитие, объединенные территориальные общины, районы, сельско-городская агломерация.

Summary. The decentralization of power and governance in Ukraine has consequences for all spheres of public life. The rural territorial subsystem of the society, within which almost a third of Ukrainian citizens live and large agri-food holding companies operate, is no exception. In this regard, the problem of overcoming inequality in the conditions and quality of life of rural and urban populations has become of great scientific and practical importance. The Ukrainian authorities, science and the rural community are faced with the task of creating the preconditions for the transition of rural development to the principles of inclusiveness. With the formation of UTC and the formation of new districts, rural development has acquired new features and characteristics, gradually evolving into rural-urban development. Given the manifestation of this trend, the purpose of the study is determined, which is to reveal the inclusive focus of rural development and determine the role of large agri-food companies of the holding type in this process. Realization of the purpose of the research required rethinking the role of the agri-food sector in the structure of the national economy, clear delineation of scientific ideas about the level and directions of national economy development, defining the role and place of rural development on the transition to the principles of inclusiveness. To achieve this goal, the article uses an interdisciplinary research methodology based on system, synergetic, geographical and economic approaches, the concept of spatial organization of society, the fundamental works of foreign and domestic scientists on rural development. The main research methods include methods of analysis and synthesis, induction and deduction, comparison, SWOT-analysis. The novelty of the results of the study is the identification of UTC and new districts as rural-urban convergent-continental agglomerations. Given the approach chosen by the government to reform the district level of administrative-territorial organization of Ukraine, changes in its regional level look quite predictable. It is more probable to expect its optimization according for the logic of concentration (integration of areas). Scientific provisions, conclusions and recommendations are scientific novelty and practical orientation, can be used in the process of reforming the territorial organization of power.

Keywords: agri-food holdings, decentralization of power and management, inclusive rural development, united territorial communities, districts, rural-urban agglomeration.

Гармідер Л.Д.*д.е.н., професор, завідувач кафедри «Підприємництво, організація виробництва та теоретична і прикладна економіка»,
Український державний хіміко-технологічний університет***Garmider Larysa***Ukrainian State University of Chemical Technology***Лихоп'юк Д.П.***аспірант кафедри «Підприємництво, організація виробництва та теоретична і прикладна економіка»,
Український державний хіміко-технологічний університет***Lykhopok Denys***Ukrainian State University of Chemical Technology*

ДОСТУПНІСТЬ ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ПІД ЧАС ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ПОСЛУГ

AVAILABILITY OF REMOTE EMPLOYMENT FOR THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF SERVICES

Анотація. У статті наведено аналіз факторів, що розвивають сферу послуг під впливом цифрової трансформації економіки, а також факторів, що її стримують. Досліджено можливість впливу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на здійснення діяльності структур сфери послуг. Розглянуто проблему ІКТ щодо застосування дистанційної зайнятості та роботи у «хмарних» технологіях як інноваційно-інформаційному типу зайнятості, характерного для перехідного періоду економіки від постіндустріальної до цифрової, що формується під час зростання використання ІКТ. Зроблено акцент на проблематиці взаємозв'язків між перспективами розвитку дистанційної форми зайнятості у сфері послуг, її ролі у сервісній цифровій економіці, а також застосовності в цій формі зайнятості ІКТ загалом і «хмарних» технологій зокрема. Розраховано коефіцієнт застосовності інструментарію ІКТ в організаціях сфери послуг Дніпропетровського регіону (за видами економічної діяльності).

Ключові слова: сфера послуг, класифікація послуг, цифрова трансформація економіки, інноваційно-інформаційна система розвитку, інформаційно-комунікаційні е-технології, дистанційна форма зайнятості.

Постановка проблеми. Сучасна сфера послуг – це динамічний багатофункціональний комплекс галузей і підприємницьких структур, що входять до складу національних і регіональних економік, взаємопов'язаний зі світовим економічним простором в умовах цифрової трансформації економік і бізнесу. Рівень розвитку сфери послуг багато в чому зумовлює рівень і якість життя населення. В умовах цифрової економіки в Україні та її регіонах зростає частка наукоємної праці у сфері послуг, а саме у високотехнологічних і високопрофесійних видах діяльності (фінансові, ділові, інноваційно-інформаційні

та бізнес-послуги). На аутсорсинг переводяться робочі місця адміністративної підтримки, фінансових операцій, комп'ютерного та математичного забезпечення тощо, що дає змогу мінімізувати витрати на утримання регіональної інфраструктури сфери послуг. У статті проведено аналіз як факторів, що розвивають сферу послуг під впливом цифрової трансформації економіки, так і стримуючих факторів на ринку послуг.

Сучасна економіка вимагає дослідження розвитку дистанційної форми зайнятості у сфері послуг, а також застосовності в цій формі зайнятості інформаційно-комунікаційних технологій, підрахунку коефіцієнта застосовності ІКТ в організаціях сфери послуг в окремо взятому регіоні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема трансформації сфери послуг займаються багато дослідників, які вивчають вплив цифровізації на економіку сфери послуг. Серед таких дослідників слід відзначити роботи А. Фішера, Д. Белла, К. Лавліка, Ф. Кетлера, Т. Хілла, С.Ф. Поважного, І.А. Грищенко, Л.В. Ткаченка, Б.М. Данилишина, В.І. Куценка, Н.А. Кухарської, Л.В. Тимошенка, В.І. Дубницького, О.В. Багури.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У статті авторами виконано аналіз як факторів, що розвивають сферу послуг під впливом цифрової трансформації економіки, так і стримуючих факторів на ринку послуг. У цьому концепті досліджено можливість впливу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на здійснення діяльності структур сфери послуг. При цьому розглянуто проблему ІКТ щодо застосування дистанційної зайнятості та роботи у «хмарних» технологіях як інноваційно-інформаційного типу зайнятості, характерного для перехідного періоду від постіндустріальної економіки до цифрової економіки, що формується під час зростання використання ІКТ. Досліджено перспективи розвитку дистанційної форми зайнятості у сфері послуг, її ролі в сервісній цифровій економіці, а також застосовність у цій

формі зайнятості ІКТ загалом і «хмарних» технологій зокрема, підраховано коефіцієнт застосовності інструментарію ІКТ в організаціях сфери послуг за видами економічної діяльності у Дніпропетровському регіоні.

Мета статті. Головною метою роботи є визначення впливу ІКТ на організацію сфери послуг, аналіз розвитку дистанційної зайнятості в умовах цифрової трансформації економіки України та її регіонів, зокрема за рахунок більш широкого використання ІКТ.

Виклад основного матеріалу. З розвитком інформаційних технологій відбуваються глибокі зміни у взаємовідносинах держави, бізнесу й суспільства, що впливає на структуру економіки в умовах цифрової трансформації, виводячи на лідируючі позиції мережеву та сервісну економіку, тобто економіку сфери послуг. В Україні та її регіонах відбуваються глибокі перетворення в соціально-трудових відносинах і зайнятості у сфері послуг.

У постіндустріальній економіці сфера послуг посідає провідне місце, і якщо раніше під сферою послуг прийнято було розуміти «сукупність галузей національної економіки, праця робітників яких безпосередньо спрямована на створення особливого виду продукту, споживаного безпосередньо в процесі його виробництва» [1], то в постіндустріальній економіці зі сферою послуг пов'язані практично всі види діяльності, отже, сферу послуг слід сприймати значно глибше, а саме як активно зростаючий, значимий і такий, що набуває все більшої ваги, сектор економіки, який характеризується інноваційністю створення продукту (інноваційністю у створенні сервісних високо-технологічних і високопрофесійних послуг) і сукупністю зв'язків, що виникають у процесі виробництва сервісного продукту.

На думку відомої дослідниці економічної галузі, професорки Н.А. Восколович, «активізація ролі сервісного сектору в національній економіці стала можлива завдяки впливу низки факторів, а саме приватизації, усунення монополії держави на деякі види послуг, створення законодавчо-правової бази підприємницької діяльності, лібералізації ціноутворення і формування конкурентного середовища» [2].

Для розуміння й дослідження взаємозв'язків сервісних послуг і дистанційної зайнятості в умовах цифрової трансформації економіки та бізнесу необхідно мати уявлення про класифікацію сервісних послуг. Аналіз показав, що в міжнародній практиці обліку послуг використовуються різні методичні підходи до вирішення цього завдання. Так, у рамках класифікації COT (Світової організації торгівлі, або "World Trade Organization") виділяється понад 150 видів послуг, згрупованих у такі дванадцять секторів:

- 1) ділові послуги;
- 2) послуги зв'язку;
- 3) фінансові послуги;
- 4) дистриб'юторські послуги;
- 5) освітні послуги;
- 6) послуги в галузі охорони здоров'я та соціального забезпечення;
- 7) послуги, пов'язані із захистом довкілля;
- 8) туристські та пов'язані з ними послуги;
- 9) будівельні та пов'язані з ними інженерні послуги;
- 10) транспортні послуги;
- 11) послуги з організації дозвілля, культурних і спортивних заходів;
- 12) інші послуги, які не увійшли в названі [3].

Очевидно, що ступінь інформатизації їх діяльності в рамках процесу цифровізації та формування дистанційної форми

зайнятості різний, зумовлений комплексом причин, отже, має стати предметом особливого дослідження. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) нині істотно інтегровані в усі процеси домогосподарств, держави й суспільства. Внаслідок цього процесу змінилися соціальна роль і значимість комп'ютерних мереж у суспільстві, а також парадигма організації обчислень.

На зміну клієнт-сервісної архітектури прийшли «хмарні» сховища й центри обробки даних, наприклад, в інноваційно-інформаційної галузі. Інтеграція ІКТ у рамках цифрових трансформацій економіки й бізнесу не стала винятком для зайнятості у сфері послуг. Автори дослідження погоджуються із класифікацією зайнятості робітників на основі застосування ІКТ, запропонованої канадськими дослідниками, які виділили три такі її типи:

- зайнятість у галузях, що застосовують ІКТ;
- зайнятість у галузях, що виробляють ІКТ;
- зайнятість у галузях, які не застосовують ІКТ [4].

При цьому автори дослідження схильні вважати, що в доступному для огляду майбутньому зайнятість третьої групи не залишиться зовсім, тоді тематика формування цифрової універсальної інфраструктури національної та регіональної економік буде поширюватися на всі галузі, сфери соціального спрямування. Дійсно, відомо, що поширення дистанційної зайнятості в процесі цифровізації не було б настільки масштабним без активного розвитку ІКТ, які активно зростають та еволюціонують, переходячи в новий стан "Cloud Computing" [5].

Все це є свідченням того, що сучасні організації та підприємницькі структури сфери послуг перебувають на новому етапі свого розвитку на переході від постіндустріальної економіки до цифрової економіки, коли завдяки розвитку ІКТ як для суспільства, так і для економіки відбувається перехід до нової моделі, а саме інноваційно-інформаційної моделі розвитку (ІІМР), до інноваційних форм комунікацій, нових форм організації та розвитку бізнесу, у секторі підприємницької діяльності, нової архітектури ринку праці та соціально-трудових відносин, в основі яких лежить управління інформацією та знаннями. Зростання нематеріального виробництва визнано ключовим елементом інноваційно-інформаційної економіки. Нематеріальне виробництво, наприклад штучний інтелект, цифрові платформи, бази даних ("Big Data" тощо) та ІКТ, лежать в основі розвитку сфери сучасного сектору послуг, а саму сферу послуг можна віднести перш за все до основної характеристики постіндустріальної економіки, а далі до цифрової економіки.

У табл. 1 наведено результати експертного оцінювання можливості застосування дистанційної зайнятості загалом та дистанційної зайнятості на основі застосування ІКТ у сфері послуг зокрема.

Критерії, за якими оцінювалася застосовність ІКТ і можливість дистанційної зайнятості у сфері послуг, були побудовані на підставі використання критеріїв Держстату України щодо класифікації організацій, що використовують ІКТ у своїй діяльності, з тією лише різницею, що ключовим цілепокладанням було надання послуг споживачеві за допомогою використання організацією (підприємницькою структурою) сфери послуг таких ІКТ, як персональні комп'ютери, локальні обчислювальні мережі, електронна пошта, глобальні інформаційні мережі, мережа Інтернет, широкопasmовий доступ, цифрові технології. З наведеної таблиці бачимо, що ймовірність застосування дистанційної зайнятості під час надання послуг у цій галузі економіки існує серед майже усіх (два з п'ятнадцяти) видів послуг, окрім готель-

Види послуг з оцінкою застосовності дистанційної зайнятості та ІКТ

Послуги	Дистанційна зайнятість, ймовірність застосування	Дистанційна зайнятість за допомогою ІКТ, ймовірність застосування
Побутові	Так	Немає
Транспортні	Так	Так
Послуги зв'язку	Так	Так
Житлові	Так	Немає
Комунальні	Так	Немає
Послуги готелів та аналогічних засобів розміщення	Немає	Немає
Культури	Так	Так
Туристські	Так	Так
Послуги фізичної культури та спорту	Так	Так
Медичні	Так	Так
Санаторно-оздоровчі	Немає	Немає
Ветеринарні	Так	Так
Послуги правового характеру	Так	Так
Послуги системи освіти	Так	Так
Соціальні	Так	Так

Джерело: авторська розробка

Галузі та професії, до яких застосовується тип роботи у «хмарі» та на цифровій платформі

Галузь застосування	Частка тих, що працюють дистанційно	Професія (стосовно дистанційної зайнятості)
Послуги в галузі транспорту й перевезень	9%	– Менеджер з логістики; – митник; – координатор служби доставки; – диспетчер; – категорійний менеджер; – оператор складу (оператор ПК).
Фінансові послуги	8%	– Фінансовий аналітик; – брокер; – трейдер; – аудитор; – економіст; – фахівець договірної ділової частини; – бухгалтер.
Державні послуги	16%	– Провідний консультант; – аналітик; – соціолог; – юрист; – PR-менеджер; – сервісний інженер; – фахівець з моніторингу; – консультант.
Послуги страхування та консалтингу	8%	– Експерт-оцінювач; – спеціаліст зі страхування; – менеджер консультаційних проєктів; – податковий консультант; – юрист; – менеджер по роботі з клієнтами.
Ділові інформаційні послуги	23%	– IT-спеціаліст; – IT-фахівець з додатками; – програміст по базі (Big Data); – фахівець у «хмарних» технологіях.
Інші послуги	36%	– Юрист; – менеджер з персоналу; – маркетолог; – фахівець з проєктного управління.

Джерело: сформовано авторами на основі [6]

них послуг (послуг аналогічних засобів розміщення) та санаторно-оздоровчих послуг. При цьому ймовірність застосування дистанційної зайнятості за допомогою ІКТ під час надання послуг є меншою, але не значно, а саме п'ять з п'ятнадцяти видів послуг.

Якщо говорити про кількісну оцінку цього явища, то використання дистанційної зайнятості в сучасній вітчизняній сфері послуг, зокрема за допомогою ІКТ, за оцінкою авторів, є таким: дистанційна зайнятість за допомогою ІКТ і технології штучного інтелекту застосовується більш ніж у 70% видів послуг.

Огляд процесів інформатизації зайнятості в умовах цифрової трансформації бізнесу, а також підприємницької діяльності показує, що у всіх секторах і галузях економіки України та її регіонів відбувається все більш активне використання комп'ютерної техніки та мережі Інтернет, «хмарних» технологій, які здійснюють істотний вплив на структуру виробництва й споживання послуг, удосконалюють та видозмінюють традиційні послуги. Однак, незважаючи на активне зростання застосування ІКТ у сфері послуг, існують серйозні стримуючі фактори як на національному, так і на регіональному рівнях.

Порівняльний аналіз динаміки цих обмежень, що впливають на результативність сфери послуг, за 2015–2019 рр. дав змогу авторам виділити обмеження зі знаком «мінус», вплив яких зменшився. У цій групі можна визначити недолік кваліфікованого персоналу; прагнення до підвищення «цифрової грамотності» людей віком від 15 до 60 років; наявний рівень оподаткування. У групі обмежень зі знаком «плюс», вплив яких найбільше зріс, явно виділяється фактор недостатнього попиту на використання ІКТ у сегменті високопрофесійних послуг [6]. Слід зазначити, що за результатами дослідження авторів роботи «Проблеми розвитку сфери послуг України» з'ясовано, що вікова група з 18 років до 45 років значною мірою адаптована до застосування інструментів цифровізації та практично готова до віддаленої роботи [7].

Дослідження взаємозв'язків у сфері послуг між такими явищами, як ІКТ, професії сфери послуг, зайнятість, дає змогу підійти до відповіді на досить складне питання про основні види діяльності, до яких може застосовуватись дистанційна зайнятість за допомогою ІКТ та інструментарію інноваційно-інформаційної моделі розвитку сфери послуг, що показує такі галузі та професії, до яких застосовується тип роботи у «хмарі» і на цифрових платформах. Результати експертного аналізу наведено в табл. 2.

З наведеної таблиці бачимо, що серед основних професій у сферах надання послуг, до яких може бути застосовано тип із застосуванням ІКТ, можна виділити ділові інформаційні послуги та інші послуги, де дистанційно можуть працювати від 23% до 36% працівників. У сфері надання державних послуг дистанційно можуть працювати 16% працівників, а в інших сферах, пов'язаних з різноманітними транспортними, фінансовими послугами, – від 8% до 9% працівників.

Розглянемо застосовність ІКТ у сфері послуг в окремому регіоні України, а саме у Дніпропетровській області.

У табл. 3 представлено коефіцієнт застосовності інструментарію ІКТ в організації сфери послуг Дніпропетровського регіону (за видами економічної діяльності).

З наведеної таблиці бачимо, що у Дніпропетровському регіоні під час організації послуг у різних наведених сферах коефіцієнт застосовності такого інструментарію ІКТ, як ПК, складає від 88,3 до 99,3; у локальних обчислювальних мережах – від 44,6 до 92,1; в електронній пошті – від 68,3 до 98,4; у глобальних інформаційних мережах – від 74,1 до 95,1.

Згідно з дослідженнями “J’son & Partners Consulting”, професії працівників (від загальної кількості опитаних) з можливістю дистанційної зайнятості поширені в такому співвідношенні:

- програміст – 51%;
- співробітник служби підтримки клієнтів – 38%;

Таблиця 3

Коефіцієнт застосовності інструментарію ІКТ в організації сфери послуг Дніпропетровського регіону (за видами економічної діяльності)

	ПК	ЕОМ інших типів	Локальні обчислювальні мережі	Електронна пошта	Глобальні інформаційні мережі	з них мережа Інтернет	зокрема, широкосмуговий доступ	Сума
Всього	94,8	23,6	76,7	89,1	90,1	88,4	83,2	545,9
Зв'язок	99,3	40,6	91,8	98,4	95,1	94,8	92,1	612,1
Вища професійна освіта	98,9	31,8	92,1	94,3	95,1	97,9	93,1	606,2
Фінансова діяльність	97,2	40,2	87,4	94,3	93,9	94,1	92,8	599,9
НДДКР	97,9	30,6	84,7	94,1	94,4	94,2	90,9	586,8
Охорона здоров'я, надання соціальних послуг	97,0	19,1	83,6	93,8	93,6	95,4	90,1	572,6
Оптова та роздрібна торгівля	92,4	20,6	74,3	90,4	91,6	91,4	86,7	547,4
Будівництво (зокрема, проектування)	94,8	18,6	75,1	90,8	91,3	90,8	84,3	545,7
Транспортні послуги	98,1	17,2	70,6	91,6	93,3	79,1	79,8	529,7
Державне управління, соціальне страхування	93,5	20,8	80,8	88,4	89,1	83,4	77,9	533,9
Виробництво та розподілення електроенергії, газу, води	91,9	19,9	70,6	85,8	86,5	86,1	75,4	516,2
Операції з майном, консалтинг, аутсорсинг	88,4	16,4	64,8	79,1	80,3	78,4	73,9	481,3
Послуги в галузі культури, спорту, туризму	88,3	7,3	44,6	68,3	74,1	75,2	61,4	419,2

Джерело: авторська розробка

- дизайнер (веб-дизайнер) – 27%;
- аналітик (бізнес-аналітик) – 15%;
- співробітник фінансового департаменту – 15%;
- фахівці з консультування високопрофесійних послуг (фінансовий консультант, юрист-консультант, маркетинговий консультант, фахівець аутсорсингу і бенчмаркінгу) – 15%;
- інші – 24% [8].

Слід зазначити, що ці професії активно застосовуються у сфері послуг, як високотехнологічних, так і високопрофесійних, отже, можна говорити про те, що сфера послуг (по всьому сектору) є найбільш інноваційно-інформаційним сектором цифрової економіки щодо застосування інноваційних методів, ІКТ і практик зайнятості, є найбільш доступною дистанційною формою зайнятості під час застосування ІКТ. Таким чином, можемо стверджувати, спираючись на дослідження таких провідних фахівців у сфері послуг, як Б.М. Данилишин, В.І. Куценко, Л.В. Тимошенко, В.І. Дубницький, О.В. Батура, що практично будь-яка організація або підприємницька структура, в діяльності якої активно використовуються як виробничі інструменти ПК та Інтернет, може певну частину послуг надавати за допомогою дистанційної зайнятості працівників, а також вести свою діяльність у «хмарі».

Висновки і пропозиції. З появою «хмарних» технологій в Україні, а також активним застосуванням форм дистанційної зайнятості розвиток отримали нові види й типи високотехнологічних і високопрофесійних послуг, які реалізуються за допомогою ІКТ. Визначені явища обумовлюють формування інноваційно-інформаційних моделей розвитку у сфері послуг національної та регіональної економіки. Під час застосування дистанційної форми зайнятості досить глибоко, а в окремих ситуаціях радикально видозмінюються принципи організації офісної роботи й функціонування робочих місць, що характеризується зростанням ступеня розуміння «нової природи» робочих місць, а також створюються нові тренди й нові інноваційно-інформаційні простори під час надання послуг, все більше професій і спеціальностей набувають можливостей надання послуг дистанційно за допомогою ІКТ, наприклад тенденція надання освітніх або медичних послуг за дистанційною формою під час карантину, пов'язаного з пандемією коронавірусу.

Література:

1. Буров В.Ю., Батиев Г.А., Дондокова Б.Б. и др. Малое предпринимательство и цифровая экономика: перспективы и проблемы. Чита : ЗаБГУ, 2018. 221с.
2. Восколович Н.А. Сущность и специфика информационных услуг. URL: https://studme.org/231997/marketing/informatsionnye_uslugi1#654 (дата звернення: 25.10.2020).
3. World Trade Organization. Statistics on trade in commercial services. URL: https://www.wto.org/english/res_e/statistics_e/tradeserv_stat_e.htm (дата звернення: 25.10.2020).
4. Ark B., Inklaar R., McGuckin R.H. The Constitution of ICT-using Industries to Productivity growth: A Comparison of Canada, Europe and United States. *International Productivity Monitor*. 2003. № 6. P. 56–63.
5. NIST, 2011 “Cloud Computing is a model for enabling ubiquitous convenient on-demand network access to a shared pool of configurable computing resources”, p. 6.
6. Колосова Р.П., Дегтярев А.В. Дистанционная занятость в сфере услуг. *Социально-экономические проблемы развития отдельных*

- отраслей сферы услуг* : сборник статей / под ред. Н.А. Восколович, И.Н. Молчанова. Москва : МГУ им. М.В. Ломоносова, 2017. С. 34–53.
7. Батура О.В., Новікова Л.Ф., Парена В.А. Проблеми розвитку сфери послуг в Україні : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2004. 150 с.
8. Російська та світова аналітика. URL: https://json.tv/en/ict_telecom_analytics (дата звернення: 25.10.2020).
9. Дубиницький В.І., Комірна В.В., Чуприна Н.М. та ін. Актуальні проблеми розвитку сфери послуг : монографія / за наук. ред. В.Л. Тимошенко. Донецьк : Юго-Восток, 2014. 316 с.
10. Данилишин Б.М., Куценко В.І., Остафійчук Я.В. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства : монографія. Київ : РВПС НАН України ; ЗАТ «Нічлава», 2005. 327 с.
11. Лебедева О.А. Послуги: сутність і класифікація. *Вісник ДонНУЕТ ім. Туган-Барановського*. 2008. № 4. С. 146–154.
12. Лихопьок Д.П. Особливості управління підприємствами сфери професійних послуг. *Науковий вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*. 2019. Т. 24. Вип. 5(78). С. 91–96.

References:

1. Burov V.Yu., Batiev G.A., Dondokova B.B. (2018) *Maloye predprinimatel'stvo i tsifrovaya ekonomika: perspektivy i problemy* [Small Business and Digital Economy: Prospects and Challenges]. Chita: Zabgu. (in Russian)
2. Voskolovich N.A. *Sushchnost' i spetsifika informatsionnykh uslug* [The essence and specificity of information services]. Available at: https://studme.org/231997/marketing/informatsionnye_uslugi1#654 (accessed 25 October 2020).
3. World Trade Organization. Statistics on trade in commercial services. Available at: https://www.wto.org/english/res_e/statistics_e/tradeserv_stat_e.htm (accessed 25 October 2020).
4. Ark B., Inklaar R., McGuckin R.H. (2003) The Constitution of ICT-using Industries to Productivity growth: A Comparison of Canada, Europe and United States. *International Productivity Monitor*, no. 6, pp. 56–63.
5. NIST, 2011 “Cloud Computing is a model for enabling ubiquitous convenient on-demand network access to a shared pool of configurable computing resources”, p. 6.
6. Kolosova R.P., Degtyarov A.V. (2017) *Dstantsionnaya zanyatost' v sfere uslug* [Distance occupation in the sphere of services]. *Sotsial'no-ekonomicheskiye problemy razvitiya otdel'nykh otrasley sfery uslug*, pp. 34–53.
7. Batura O.V., Novikova L.F., Parena V.A. (2004) *Problemy rozvytku sfery posluh v Ukrayini* [Problems of development of the sphere of services in Ukraine]. Dnipropetrovsk: Science and Education.
8. Russian and world analytics. Available at: https://json.tv/en/ict_telecom_analytics (accessed 25 October 2020).
9. Dubinitskiy V.I., Komirna V.V., Chuprina N.M. (2014) *Aktual'ni problemy rozvytku sfery posluh* [Actual problems of development sphere of services]. Donetsk: Jughovostok. (in Ukrainian)
10. Danilishin B.M., Kutsenko V.I., Ostafiychuk Ya.V. (2005) *Sfera ta rynek posluh u konteksti sotsial'noyi modyfikatsiyi suspil'stva* [Sphere of services in the context of social modification of the success]. Kyiv: RVPS NAN Ukrainy ; ZAT «Nichlava». (in Ukrainian)
11. Lebedova O.A. (2008) *Posluhy: sutnist' i klasyfikatsiya* [Services: daily life and classification]. *Visnyk DonNUET im. Tugan-Baranovskoho*, no. 4, pp. 146–154.
12. Lykhopok D.P. (2019) *Osoblyvosti upravlinnya pidpryyemstvamy sfery profesiynykh posluh* [Features of the management of enterprises in the sphere of professional services]. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu imeni I.I. Mechnykova*, vol. 24, issue 5(78), pp. 91–96.

Аннотация. В статье приведен анализ факторов, которые развивают сферу услуг под влиянием цифровой трансформации экономики, а также факторов, которые ее сдерживают. Исследована возможность влияния информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) на осуществление деятельности структур сферы услуг. Рассмотрена проблема ИКТ касательно применения дистанционной занятости и работы в «облачных» технологиях как инновационно-информационном типе занятости, характерном для переходного периода экономики от постиндустриальной к цифровой, который формируется при росте использования ИКТ. Сделан акцент на проблематике взаимосвязей между перспективами развития дистанционной формы занятости в сфере услуг, ее роли в сервисной цифровой экономике, а также применимости в этой форме занятости ИКТ в целом и «облачных» технологий в частности. Рассчитан коэффициент применимости инструментария ИКТ в организациях сферы услуг Днепропетровского региона (по видам экономической деятельности).

Ключевые слова: сфера услуг, классификация услуг, цифровая трансформация экономики, инновационно-информационная система развития, информационно-коммуникационные e-технологии, дистанционная форма занятости.

Summary. The modern service sector is a dynamic multifunctional complex of industries and business structures that are part of national and regional economies, interconnected with the global economic space in the context of digital transformation of economies and business. The level of development of the service sector largely determines the level and quality of life of the population. In the context of the digital economy in Ukraine and its regions, the share of knowledge-intensive labor in the service sector increases: in high-tech and highly professional activities (financial, business, innovation and information, business services). Outsourcing is used to transfer jobs of administrative support, financial operations, computer and mathematical support, etc., which allows minimizing the cost of the regional infrastructure of the service sector. The aim of the work is to find out the impact of ICT on the organization of the service sector, including assessing the possibility of developing distance employment in the context of the digital transformation of Ukrainian economy and its regions, including through the wider use of ICT. In this paper, the authors analyze both the factors that develop the service sector under the influence of the digital transformation of the economy, and the constraints on the service market. This concept explores the possibility of the influence of information and communication technologies on the implementation of the activities of structures in the service sector. At the same time, the problem of ICT is considered, in terms of the use of distance employment and work in “cloud” technologies as an innovative and informational type of employment, characteristic of the transition period from the post-industrial economy to the digital economy, which is formed with an increase in the use of ICT. Emphasis is placed on the problems of interconnection: the prospects for the development of remote forms of employment in the service sector, its role in the service digital economy, as well as the applicability of ICT in this form of employment in general and “cloud” technologies in particular. The coefficient of applicability of ICT tools in organizations in the service sector of the Dnipropetrovsk region (by type of economic activity) has been calculated.

Keywords: service sector, classification of services, digital transformation of the economy, innovation and information development system, information and communication e-technologies, distance employment.

Бояринова К.О.

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

Boiarynova Kateryna

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

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5879-2213>

Федорова Ю.І.

*магістрант,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Fedorova Yuliia

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

Давиденко В.В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри логістики,
Національний авіаційний університет*

Davydenko Volodymyr

National Aviation University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8419-4636>

МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ЕКОЛОГІСТИКИ ДО РОЗВИТКУ БЕЗВІДХОДНОГО ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ

METHODS AND APPROACHES OF ECOLOGICS IN THE DEVELOPMENT OF WASTE-FREE PRODUCTION OF ENTERPRISES

Анотація. Статтю присвячено розгляду підходів та обґрунтування методів екологістики до розвитку безвідходного виробництва підприємств в інтеграційних умовах обмеженості ресурсів та екологізації промисловості. Обґрунтовано, що утворення відходів за різними видами економічної діяльності зумовлює необхідність безвідходного виробництва. Уточнено, що за використання напівзамкненого циклу виробництва активізації потребують зовнішні логістичні процеси. Проаналізовано доцільність використання виробничих процесів із замкнутим циклом. Запропоновано поділяти потоки надходження відходів до підприємства за типологією продуктових напрямів. Виявлено зміну внутрішньої логістики підприємств, у тому числі розширення завдань складської логістики. Обґрунтовано потребу формування нових ланцюгів постачання на підприємстві: від цехів до складів вторинної сировини; до сортувальних цехів та розподілу відновлювальних матеріалів; зовнішніх ланцюгів постачання іншим підприємствам у разі невідповідності відходів потребам. Розглянуто рекурсивну логістику як інструмент забезпечення обслуговуючих процесів безпечного функціонування підприємств.

Ключові слова: безвідходне виробництво, логістика, екологістика, замкнені ланцюги постачання, підприємство.

Постановка проблеми. Із посиленням конкурентної боротьби, певних обмежень із постачанням ресурсів унаслідок пандемії та карантинних заходів, підвищення схильності більшості підприємств розвинених країн світу до екологізації виробництв і соціальної відповідальності набуває вагомого значення застосування методів та підходів екологістики. Сталлий розвиток як прогресивний напрям відтворення ресурсів визначає певні умови функціонування підприємств, орієнтуючи їх на використання відходів у повторному створенні продукції та становленні виробництв із замкнутим циклом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Екологістика як ключовий напрям розвитку та забезпечення стійкого функціонування промислових підприємств перебуває у руслі досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців. Ця проблематика активно розвивається з початку 1960 р. Як досліджує Б.Д. Гречін, на початку наряду назріло питання щодо переробки та утилізації відходів, яке формувало основний концепт аж до 1990 р. [1]. Утилізація відходів та пов'язані з нею логістичні процеси ставала дедалі наростаючою проблемою минулого століття, що спонукало вчених шукати нові можливості вирішення поставлених завдань. Сучасний концепт наукового пошуку здебільшого формується не навколо безпосередньо утилізації відходів, а поглиблення теоретичних та практичних

положень, методик та підходів до їх використання як ресурсу, який має корисні властивості у ракурсі використання з подальшим отриманням доходу. Такий зміст формується завдяки пошуку застосування методології сталого розвитку, а згодом і наукових підходів у межах циркулярної економіки, у тому числі для промислових підприємств. У таких контекстах сутність, понятійний апарат та сучасні трактування термінів «екологістика» та «екоперевезення» розглядають Я.Р. Корнійко, Н.О. Валявська [2]. Р.М. Вороніна підкреслює, що логістика стосується не лише економічних проблем підприємств, а й питань, пов'язаних із необхідністю врахування проблем суспільства та охорони довкілля, а також пропонує вирішувати проблему управління відходами за допомогою екологічної логістики, та її напрямку – рециркулювання [3]. О.Б. Мних, Б.Д. Гречин розкривають роль логістики у стратегічному розвитку підприємства та в досягненні його економічних, соціальних та екологічних цілей, визначаючи тісні взаємозв'язки на різних рівнях управління економікою під час упровадження енергоощадних технологій у сфері постачання, виробництва і збуту [4]. Концепцію безвідходного виробництва у своїх працях розглядають Т.П. Ткаченко, С.О. Кириченко, Ф.Н. Аларікі, вважаючи метою безвідходного виробництва перетворення всієї сировини, що надійшла на підприємство, її залишків, а також відходів, отриманих у процесі виробництва, на готову продукцію, здатну приносити дохід [5]. Здебільшого науковці приділяють увагу питанням формування зелених ланцюгів постачання. Зокрема А. Россоловим, А. Лобашовим, Д. Копитковим, А. Боцманом, С. Лифенко запропоновано двохшаровий зелений ланцюг постачання з використанням транспорту з нульовим викидом CO₂ [6]. Ю. Вертаковою, А. Казанцевою, В. Плотніковим проаналізовано зелені ланцюги постачання як інноваційний інструментарій ведення бізнесу [7]. Закордонні дослідники також активно приділяють увагу розглядуваній проблематиці. Л. Яньбо (L. Yanbo), Л. Сунсянь (L. Songxian) науковий пошук ведуть у напрямі «зеленої логістики», вважаючи його новим напрямом у сфері забезпечення зменшення забруднень, підвищення ефективності та раціональності використання логістичних ресурсів [8]. Л. Кох (L. Koh), Ф. Біркін (F. Birkin), Л. Левіс (L. Lewis) А. Кашман (A. Cashman) вирішують проблеми сталого виробництва, ланцюгів екопостачання та екологістики в системі сталого розвитку [9]. Науковцями також визначаються методи оцінювання екологічної логістики та її моделювання у досягненні оптимальних результатів. Зокрема В. Ду (W. Du), С. Чжоу (X. Zhou), Ч. Ван (C. Wang) і Д. Ронг (D. Rong) розробляють модель екологічної логістики через екологічну логістику, гнучку логістику, оощадливу логістику, зворотну логістику, логістику захисту навколишнього середовища, логістику вторинної переробки, екологічно чисте виробництво та інші форми логістики на тлі електронної комерції [10]. Таким чином, у дослідженнях науковців можна виділити три конструктивних лінії: 1) впровадження екологістики загалом для становлення системи забезпечення сталого розвитку; 2) розвиток зелених ланцюгів постачання; 3) розвиток циркулярних ланцюгів постачання. Останній напрям потребує подальшого різноаспектного наукового пошуку, враховуючи те, що рециклінг та безвідходне виробництво потребують зовсім інших підходів, аніж наявні як у традиційній логістиці, включаючи складську, так і у конфігурації зовнішніх та внутрішніх ланцюгів постачання.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на рівень внеску науковців у розвиток тео-

рії, методології та практичних апробувань у напрямі екологістики, значна кількість питань залишається відкритими, зокрема питання щодо використання екологістики у розвитку безвідходного виробництва промислових підприємств, замкнутих циклах виробництва, циркулярних та замкнутих ланцюгах постачання.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є розгляд підходів та обґрунтування методів екологістики у розвитку безвідходного виробництва підприємств в інтеграційних умовах обмеженості ресурсів та екологізації промисловості.

Виклад основного матеріалу. Одним із вагомих напрямів екологістики є вирішення проблемного питання поводження з відходами, що у сучасній системі виробничих процесів недостатньо вирішене на вітчизняних підприємствах. Хоча загалом у промисловості і спостерігається певне падіння утворення відходів у 2019 р., проте це пов'язано з певними скороченнями обсягів виробництва на підприємствах, аніж із приділенням уваги безвідходному виробництву чи застосуванню екологістики. Переважно скорочення утворення відходів у переробній промисловості було забезпечене їх зниженням на підприємствах виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (рис. 1). За іншими видами економічної діяльності спостерігалися незначні коливання. При цьому на підприємствах текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів, машинобудування утворення відходів мало тенденцію до зростання.

Ураховуючи зазначене, вітчизняні підприємства потребують активного запровадження екологістики, особливо у сфері розвитку безвідходного виробництва. Із цієї метою у світовій практиці існує низка методів, які можуть бути впроваджені та застосовані. Насамперед до таких методів можна віднести використання виробничого процесу напівзамкненого циклу [12]. Згідно з ними, підприємство має можливість використовувати у виробництві власних товарів сировину, утворену з перероблених товарів, що були у вжитку. До таких дій удаються й відомі виробники зокрема: Adidas разом з організацією Parley for the Oceans випустив колекцію кросівок із переробленого поліестеру, зібраного в океані у берегів Мальдівських островів; Каліфорнійська компанія Bureo розпочала в Чилі програму Net зі збирання рибальських сіток, які вона переробляє на сонцезахисні окуляри, скейтборди, фрісбі та інші товари для спорту і туризму [13], а також інші виробники, наведені в табл. 1.

Варто зазначити, що використання такого виробничого циклу змінює конфігурацію ланцюгів постачання у зовнішньому бізнес-просторі. Зовнішні логістичні процеси потребують розширення та додавання ланцюгів із підприємствами, що здійснюють діяльність зі збирання, сортування та переробки сміття. Зокрема, з такими організаціями, як [3; 14]:

- підприємства, що збирають і транспортують відходи;
- сортувальні заклади відходів, які відповідають за правильну підготовку відходів;
- рециклінгові заклади, які здійснюють перетворення відходів і відповідають за правильне перетворення і мінімізацію побічних ефектів рециклінгу відходів, продаж результатів процесів повторної переробки і документацію, що процеси були проведені правильно, а отримані продукти є повноцінними;
- звалища відходів, які відповідають за недопущення до складування на теренах звалищ відходів, які становлять цінну сировину на вході для процесу рециклінгу.

З іншого боку, підприємства потребують створення нових складських приміщень для сировини нового типу та з особливими вторинними характеристиками.

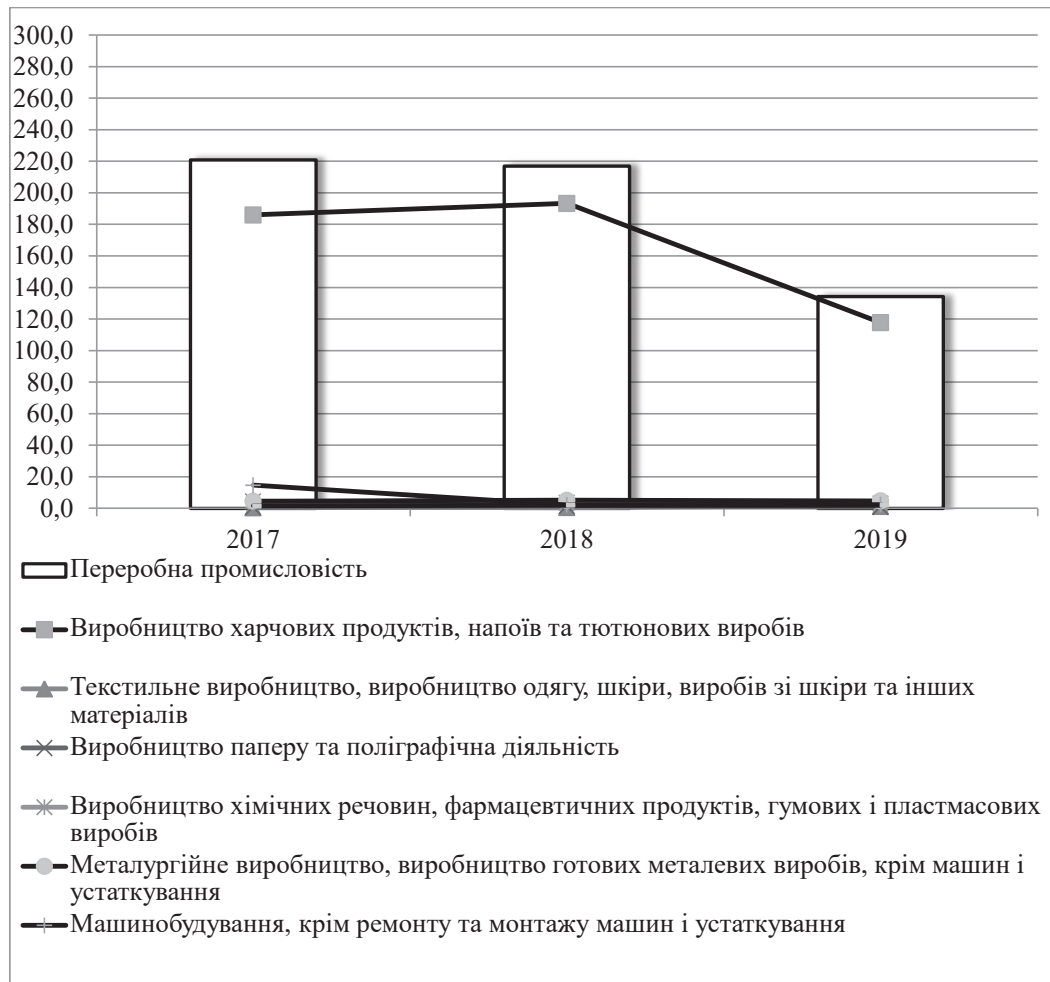


Рис. 1. Утворення відходів за видами економічної діяльності та в домогосподарствах України у 2017–2019 рр., тис т

Джерело: складено за даними [11]

Іншим методом є застосування виробничих процесів із замкнутим циклом (англ. Closed loop production – CLP) [12; 15; 18], що передбачають повторне використання сировини та матеріалів, які підприємство отримує шляхом реалізації основного виробничого циклу (рис. 2). У такому разі внутрішня логістика змінюється. Запровадження використання підприємством власних побутових чи виробничих відходів у процесах виробництва або створення сировини для екологічної

продукції додатково стимулює розвиток складської логістики та переміщення відходів між цехами підприємства.

Відомі компанії, зокрема Nike, активно застосовують такі напрями у виробництві. Понад 75% усіх виробів Nike містили перероблений текстиль [16]. Nike також запустила програму Nike Waste Minimum Program, яка встановлює очікування щодо зобов'язань з управління, створює ієрархію відходів, де утилізація є крайнім засобом, деталізує поділ та поводження з відхо-

Таблиця 1

Приклади напівзамкненого циклу виробництва

Компанія	Виробництво товарів за напівзамкненим циклом
Rothys	Виготовляють взуття, повністю виготовлене з переробленого пластикового волокна для пляшок
Everlane	Випустили три деталі верхнього одягу з переробленого пластикового волокна під назвою ReNew
4Ocean	Компанія з виробництва браслетів, яка виготовляє браслети (і пляшки тощо) з переробленого пластику, але це також допомагає виводити пластмаси з наших океанів
Doris Sleep	Запуск подушки на ліжку, що повністю фокусується на переробці з переробленого пластикового волокна (більшість подушок виготовлені з нержавіючої пластмаси)
Girlfriend Collective	Стартап, який починає займатися спортом для дозвілля, відомий своїм доступним спортивним одягом, виготовленим із перероблених пластмас, таких як пляшки та рибальські сітки
Allbirds	Найбільш відомий своєю стійкістю в інших матеріалах з основною колекцією, виготовленою з мериносової вовни, з целюлози евкаліпта; нещодавно випущені шльопанці, виготовлені з першої вуглецево-негативної піни EVA із цукрової тростини. Компанія також виготовляє шнурки зі 100% перероблених пластикових пляшок

Джерело: складено на основі [12]

дами для переробки та забезпечує збір даних та звітування для підзвітності [16]. The Billie Upcycling Innovation у своїй практиці застосовують певну систему, і хоча більшість процесів переробки вимагає великих обсягів води та хімічних речовин для отримання корисних ниток, система «Біллі» поєднує нові та існуючі технології для створення безводного рішення для переробки текстильних відходів, що знижує шкідливий вплив на навколишнє середовище [17]. Їхня система є механічною, не споживає воду та не створює хімічних відходів [17].

Загалом системи виробництва із замкнутим циклом для підприємства мають перевагу не тільки з погляду зменшення впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище, а й економії витрат завдяки безвідходному виробництву.

Системи із замкнутим циклом розглядається як повністю автоматична система управління, оскільки вона спроектована так, щоб досягнутий результат автоматично порівнювався з контрольним введенням для отримання необхідного вихідного продукту [18]. За цією системою підприємства використовують вживані матеріали для виробництва нових продуктів. Тобто за використання циклів із замкнутим виробництвом матеріали та продукти можна застосувати повторно, що виражається у зворотному виробничому потоці. Ці потоки доцільно поділити на три напрями:

- кінцеві продукти, які не зношені і можуть бути спрямовані на неповну переробку з повним використанням або використанням певних компонентів (комплектуючих);

- продукти, які не підлягають повторному використанню і можуть бути або перероблені, або утилізовані;

- продукти, які не були використані в результаті браку, морального старіння на складах тощо й які можуть використовуватися у тому ж або в іншому напрямі виробництва.

На виробничих підприємствах поводження з такими продуктами може бути здійснено на основі трьох підходів [19]:

- повторне використання: процеси перероблювання відновлюваного матеріалу зазвичай складаються з декількох етапів, спрямованих на відокремлення різних матеріалів, що містяться у продукті;

- перевиробництво: перевиробництво визначається як відновлення використаного товару до такого ж нового стану щодо якості шляхом заміни компонентів або переробки використаних деталей;

- переробка: повторне використання можна визначити як дію повторного включення продукту в подальшу фазу експлуатації, не враховуючи того факту, що продукт міг уже досягти запланованого терміну служби.

Такі зміни у виробничо-економічній діяльності підприємств породжують зміну ланцюгів постачання та орієнтують підприємства на все активніше застосування циркулярного та замкнутого ланцюгів постачання. Використання системи із замкнутим циклом виробництва потребує формування нових ланцюгів постачання на підприємстві, зокрема: ланцюгів постачання від складів вторинної сировини; ланцюгів постачання від складів вторинної сировини до сортувальних цехів та розподілу відновлювальних матеріалів; зовнішніх ланцюгів постачання від підприємства до інших підприємств у разі невідповідності отриманих відходів потребам підприємства.

Окрім того, у практиці підприємств, які застосовують систему замкнутого циклу, передбачається використання низки екологічних систем обробки матеріалів [20]:

1) система поводження з матеріалами у виробничій і первинній камері вимагає низької гнучкості в маршрутизації з про-



Рис. 2. Замкнутий цикл виробництва

Джерело: складено за [15]

міжними транспортними можливостями (тобто часте і коротке перевезення між процесами);

2) система обробки матеріалів серед осередків, що утворюють одну групу в цеху, вимагає проміжної гнучкості в маршруті з високою транспортною здатністю (тобто часті та на середні відстані перевезення між камерами);

3) система обробки матеріалів між кожною камерою цеху та підлогою складу вимагає високої гнучкості в маршрутизації, сортуванні та зберіганні з високою транспортною здатністю (тобто менш часті та невеликі обсяги перевезень) [20].

У контексті вищезазначеного популярності набуває застосування реверсивної логістики, а саме управління реверсивними потоками для відновлення вартості товару та отримання додаткового прибутку. У межах реверсивного інструментарію можна виділити два ключові напрями: матеріальний та інформаційний. Інформаційна реверсивна логістика спрямована на роботу зі скаргами, штрафами і фінансовими операціями. Матеріальна реверсивна логістика передбачає вилучення та повернення дефектної продукції, вторинне використання тари та упаковки, перепродаж залишків виробництва, гарантійне обслуговування тощо.

Виробничі підприємства, які зорієнтовані на мінімізацію витрат, можуть запроваджувати різні підходи до реверсу логістичних потоків, а саме: закуповувати спеціалізований транспорт для перевезення відходів; оптимізувати транспортні маршрути від місць збору до місць переробки, утилізації та/або захоронення відходів, унаслідок чого будуть мінімізовані витрати на їх перевезення; оптимально утилізувати відходи, які можуть бути повторно використані; оперативно знешкодувати та захоронувати відходи, які не можуть бути утилізовані [21]. Саме за поширення використання реверсивної логістики в промисловості можна активізувати в Україні процеси розвитку циркулярної економіки. Така економіка є, перш за все, ощадною стратегією, зорієнтованою на скорочення використання повсякденних ресурсів та перехід на відновлювальні матеріали, які можна використовувати повторно.

Отже, вітчизняним підприємствам доцільно переходити на циркулярну систему виробництва, підвищувати якість та тривалість експлуатації продукції, приділяти увагу власним відходам і розцінювати їх як сировину для вжитку у виробництві або ж продажу іншим підприємствам. При цьому доречно інтенсифікувати процеси налагодження системи екологістики та замкнених ланцюгів постачання.

Висновки і пропозиції. Безвідходне виробництво є не лише соціальним контекстом розвитку підприємств, а й економічно ефективним. Незважаючи на наявність витрат на стадії впровадження, система використання вторинної сировини, а

особливо відходів власного виробництва, формує нові конкурентні переваги підприємству, створюючи додаткові джерела отримання ресурсів в умовах їх обмеження. Обслуговуючі процеси, які забезпечуються через екологістику, циркулярні та замкнені цикли постачання дають змогу підприємствам реалізувати безперервне функціонування.

Література:

- Гречин Б.Д. Екологістика як перспективний напрямок розвитку підприємства: закордонний досвід. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 4. С. 213–219.
- Корнійко Я.Р., Валявська Н.О. Понятійний апарат та етапи розвитку екологістики. *Економіка та держава*. 2019. № 1. С. 43–46. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.1.43
- Вороніна Р.М. Логістика рециклінгу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2008. № 623. С. 28–33.
- Мних О.Б., Гречин Б.Д. Стратегічна роль екологістики в розвитку підприємства в умовах поглиблення екологічної кризи в Україні. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 108–118.
- Ткаченко Т.П., Кириченко С.О., Аларікі Ф.Н. Концепція безвідходного виробництва як фактор підвищення прибутковості підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 9. С. 60–63.
- Двухэшелонная зеленая цепь поставок для городских перевозок грузов / А. Россолов и др. *Наука и техника*. 2019. Т. 18. № 6. С. 495–503. DOI: 10.21122/2227-1031-2019-18-6-495-503
- Вертакова Ю., Казанцева А., Плотноков В. Управление зеленой цепью поставок как инструмент трансформации экономики в условиях перехода к концепции устойчивого развития. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. Vol. 6. № 2. P. 37–56.
- Yanbo L., Songxian L. The Forms of ecological logistics and its relationship under the globalization. *Ecological Economy*. 2008. № 4. P. 290–298.
- Current issues of sustainable production, eco-supply chains and ecologistics for sustainable development / L. Koh et al. *International Journal of Global Environmental Issues*. 2007. Vol. 7. Issue 1. URL: <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJGENVI.2007.012077>. DOI: 10.1504/IJGENVI.2007.012077 (accessed 13 October 2020).
- Research on ecological logistics evaluation model based on BCPSGA-BP neural network / W. Du et al. *Multimed Tools Appl*. 2019. Vol. 78. P. 30271–30295. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11042-018-6872-x>. DOI: 10.1007/s11042-018-6872-x (accessed 14 October 2020).
- Державна служба статистики України. 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.10.2020).
- Wallace T. Closed loop production: Sustainability across the supply chain. *The Future of customer engagement and experience* : вебсайт. 23.01.2020. URL: <https://www.the-future-of-commerce.com/2020/01/23/closed-loop-production/> (дата звернення: 23.09.2020).
- Бренди переробляють океанський пластик на унікальну продукцію. *Інформаційний простір сталого розвитку Responsible future* : вебсайт. 2019. URL: <https://responsiblefuture.com.ua/brendi-shho-pereroblyayut-okeanskij-plastik-na-unikalnu-produktsiyu/> (дата звернення: 15.09.2020).
- Krawczyk S., Michniewska K. Konceptje i strategie logistyczn. *Logistyka* 2005. № 6. S. 10–14.
- Closed-loop Systems. *Electronics Tutorials* : вебсайт. 2014. URL: <https://www.electronics-tutorials.ws/systems/closed-loop-system.html> (дата звернення: 29.09.2020).
- Nike Purpose: Building Supplier Capabilities in Environmental Management. *Purpose Moves Us: website*. URL: <https://purpose.nike.com/building-supplier-environmental-management> (дата звернення: 03.10.2020).
- The Billie Upcycling Innovation. *Thebillieupcycling* : вебсайт. 2019. URL: <https://thebillieupcycling.com> (дата звернення: 03.10.2020).
- Closed-Loop Control System. *The Billie Upcycling* : website. 2019. URL: <https://electronicscoach.com/closed-loop-control-system.html> (дата звернення: 13.09.2020).
- Reduce, Reuse, Recycle: what does it mean. *Ohiovalleywaste.com* : вебсайт. 2017. URL: <https://www.ohiovalleywaste.com/ohiovalley-waste-news/reduce-reuse-recycle-what-does-it-mean-3049> (дата звернення: 03.10.2020).
- Winkler H., Closed-loop production systems – A sustainable supply chain approach. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*. 2011. P. 243–246. DOI: 10.1016/j.cirpj.2011.05.001
- Кочешкова І.М., Трушкіна Н.В. Реверсивна логістика промислових відходів. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2. С. 105–108.

References:

- Hrechyn B.D. (2013) Ekolohistyka yak perspektyvnyy napryamok rozvytku pidpryyemstva: zakordonnnyy dosvid [Ecology as a promising direction of enterprise development: foreign experience]. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, no. 4, pp. 213–219.
- Korniyko J.R. and Valyavska, N.O. (2019) Poniatiynyj aparat ta etapy rozvytku ekolohistyky [The conceptual apparatus and stages of ecological development]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 1, pp. 43–46. doi: 10.32702/2306-6806.2019.1.43
- Voronina, R.M. (2008) Lohistyka retsyklinhu [Recycling logistics], *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*, no. 623, Logistics, pp. 28–33.
- Mnykh, O.B. and Hrechyn, B.D. (2016) Stratehichna rol' ekolohistyky v rozvytku pidpryyemstva v umovakh pohlyblennia ekolohichnoi kryzy v Ukraini [Strategic role of ecologistics in business development in the conditions of deepening of ecological crisis in Ukraine]. *Ekonomicznyy analiz*, vol. 23, no. 2, pp. 108–118.
- Tkachenko, T.P., Kyrychenko, S.O. and Alariki, F.N. (2018) Kontseptsii bezvidkhdnoho vyrobnyctva yak faktor pidvyschennia prybutkovosti pidpryyemstva [Concept of non-waste production as a factor of increasing the profitability of business enterprise]. *Ahrosvit*, no. 9, pp. 60–63.
- Rossolov, A., Lobashov, A., Kopytkov, D., Botsman, A. and Lyfenko S. (2019) Dvukheshelonnaia zelenaia tsep' postavok dlia horodskyykh perevozok hruzov" [Two-tier green supply chain for urban freight]. *Nauka y tekhnika*, vol. 18, no. 6, pp. 495–503. DOI: 10.21122/2227-1031-2019-18-6-495-503
- Vertakova Yu., Kazantseva A. and Plotnykov V. (2020) Upravlenye zelenoy tsep'iu postavok kak ynsstrument transformatsyy ekonomyy v uslovyakh perekhoda k kontseptsyy ustojchyvoho razvytya [Green supply chain management as a tool for transforming the economy in the transition to the sustainable development concept]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 6, no. 2, pp. 37–56.
- Yanbo L., Songxian L. (2008) The Forms of Ecological Logistics and Its Relationship Under the Globalization. *Ecological Economy*, no. 4, pp. 290–298.
- Koh L., Birkin F., Lewis L. and Cashman A. (2007) Current issues of sustainable production, eco-supply chains and ecologistics for sustainable development. *International Journal of Global Environmental Issues*, vol. 7, issue 1. Available at: <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJGENVI.2007.012077> DOI: 10.1504/IJGENVI.2007.012077 (accessed 14 October 2020).
- Du, W., Zhou, X., Wang, C. et al. (2019) Research on ecological logistics evaluation model based on BCPSGA-BP neural network. *Multimed Tools Appl*, vol. 78, pp. 30271–30295. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11042-018-6872-x> DOI: 10.1007/s11042-018-6872-x (accessed 14 October 2020).
- State Statistics Service of Ukraine (2020). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 3 October 2020).
- Wallace T. (2020) Closed loop production: Sustainability across the supply chain. *The Future of customer engagement and experience: website*. Available at: <https://www.the-future-of-commerce.com/2020/01/23/closed-loop-production/> (accessed 23 September 2020).
- Brendy pererobliaiut' okeansk'iy plastik na unikal'nu produktsiyu [Brands process ocean plastic into unique products] (2019) *Informatsiynyy prostir staloho rozvytku Responsible future: website*. Available at: <https://responsiblefuture.com.ua/brendi-shho-pereroblyayut-okeanskij-plastik-na-unikalnu-produktsiyu/> (accessed 15 September 2020).

14. Krawczyk, S., Michniewska K. (2005) Koncepcje i strategie logistyczne. *Logistyka*, no. 6, pp. 10–14.
15. Closed-loop Systems (2014) *Electronics Tutorials: website*. Available at: <https://www.electronics-tutorials.ws/systems/closed-loop-system.html> (accessed 29 September 2020).
16. Nike Purpose: Building Supplier Capabilities in Environmental Management (2019) *Purpose Moves Us: website*. Available at: <https://purpose.nike.com/building-supplier-environmental-management> (accessed 3 October 2020).
17. The Billie Upcycling Innovation (2019) *The Billie Upcycling: website*. Available at: <https://thebillieupcycling.com/> (accessed 12 September 2020).
18. Closed-Loop Control System (2019) *Electronic Coach: website*. Available at: <https://electronicscoach.com/closed-loop-control-system.html> (accessed 3 October 2020).
19. Reduce, Reuse, Recycle: what does it mean (2017) Ohio Valley Waste Service: *website*. Available at: <https://www.ohiovalleywaste.com/ohio-valley-waste-news/reduce-reuse-recycle-what-does-it-mean-3049> (accessed 3 October 2020).
20. Winkler H. (2011) Closed-loop production systems – A sustainable supply chain approach. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, pp. 243–246. DOI:10.1016/j.cirpj.2011.05.001
21. Kocheshkova, I.M. and Trushkina, N.V. (2018) Reversywna lohistyka promyslovykh vidkhodiv [Reversible logistics of industrial waste]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, vol. 2, pp. 105–108.

Аннотация. Стаття посвящена рассмотрению подходов и обоснованию методов экологистики в развитии безотходного производства предприятий в интеграционных условиях ограниченности ресурсов и экологизации промышленности. Обосновано, что образование отходов по различным видам экономической деятельности предопределяет необходимость безотходного производства. Уточнено, что при использовании полужамкнутого цикла производства активизации требуют внешние логистические процессы. Проанализирована целесообразность использования производственных процессов с замкнутым циклом. Предложено разделять потоки поступления отходов к предприятию по типологии продуктовых направлений. Выявлено изменение внутренней логистики предприятий, в том числе расширение задач складской логистики. Обоснована необходимость формирования новых цепей поставок на предприятии: от цехов до складов вторичного сырья; к сортировочным цехам и распределению возобновленных материалов; внешних цепей поставок другим предприятиям в случае несоответствия отходов потребностям. Рассмотрена рекурсивная логистика как инструмент обеспечения обслуживающих процессов бесперебойного функционирования предприятий.

Ключевые слова: безотходное производство, логистика, экологистика, замкнутые цепи поставок, предприятие.

Summary. Sustainable development determines certain conditions for the functioning of enterprises, focusing them on the application of ecologistics. The article is devoted to the consideration of approaches and substantiation of ecologistics methods in the development of waste-free production of enterprises, taking into account limited resources and greening of industry. The theoretical and practical provisions of the use of waste as useful resources that can generate income are highlighted. The generation of waste by types of economic activity and in households of Ukraine is an issue with potential environmental hazard. This necessitates the use of waste-free production in the processing industry. The issue of using a semi-closed production cycle is considered. It is specified that its use requires external logistics processes with the additional supply chains to communicate with enterprises regarding waste collection and treatment. The expediency of using closed-cycle production processes by enterprises is analyzed in detail. It is offered to divide streams of waste receipt to the enterprise on typology of product directions: the final products that are not worn out and can be sent for incomplete processing with full use, or the use of certain components; products that are not reusable and can be recycled or disposed of; products that have not been used as a result of defects, obsolescence in warehouses, etc., and which can be used in the same or in another direction of production. The change of internal logistics of the enterprises, including expansion of tasks of warehouse logistics is revealed. It is substantiated that the use of a system with a closed production cycle requires the formation of new supply chains at the enterprise: from shops to warehouses of secondary raw materials; from warehouses of secondary raw materials to sorting shops and distribution of renewable materials; external supply chains from the enterprise to other enterprises, in case of non-compliance of the received waste with the needs of the enterprise. Recursive logistics is considered as a tool to ensure service processes of uninterrupted operation of enterprises.

Keywords: waste-free production, logistics, ecologistics, closed loop system, enterprise.

Дячков Д.В.

*д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Diachkov Dmytro

Poltava State Agrarian Academy

Полієнко Л.Р.

*здобувач вищої освіти,
Полтавська державна аграрна академія*

Poliyenko Liliya

Poltava State Agrarian Academy

ІНФОРМАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

INFORMATION APPROACH TO STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN A DYNAMIC BUSINESS ENVIRONMENT

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність формування новітнього підходу до стратегічного менеджменту підприємства, обумовлену перенесенням бізнесу в цифровий простір, інтеграцією світових та сучасних технологічних і віртуальних платформ, інформатизацією та автоматизацією більшості бізнес-процесів. Узагальнено класичні та сучасні підходи до стратегічного менеджменту підприємства, надано їх характеристику. Запропоновано інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства, базисом якого є інформація та інформаційні технології управління, які використовуються в процесі розроблення та реалізації стратегічного набору організації, а також здійснено цифровізацію об'єктів стратегічного управління для цифрового моделювання їх поведінки на перспективу. Побудовано концептуальну модель розроблення стратегії на основі запропонованого інформаційного підходу.

Ключові слова: інформаційна база даних, інформаційна модель, інформаційний підхід, стратегічний менеджмент підприємства, стратегічний набір, стратегія підприємства, цифровізація об'єктів.

Постановка проблеми. В умовах посилення конкурентної боротьби для кожного підприємства на перший план виходить завдання збереження й підвищення власної конкурентоспроможності. В контексті світових кризових явищ, цифровізації соціально-економічних відносин, інформатизації світового економічного простору проблема формування стійкої конкурентоспроможності набула особливої актуальності з огляду на підвищення мінливості зовнішнього середовища та недостатність науково-методичної розробленості багатьох аспектів формування й реалізації конкурентних переваг підприємств в умовах необхідної адаптивності. Відповідно до зазначених умов, стратегія є основним орієнтиром в управлінні підприємством, який охоплює всі напрями його діяльності та спрямований на забезпечення стійких конкурентних переваг шляхом підви-

щення конкурентоспроможності продукції, створення умов для економічного зростання, його інтенсифікації, отже, отримання прибутку. Проте перенесення бізнесу в цифровий простір, зокрема здійснення онлайн-продажів, інтеграція світових та сучасних технологічних і віртуальних платформ, інформатизація та автоматизація більшості бізнес-процесів, що спричинило зміну обсягів виробництва, перебудову логістики, корегування корпоративної культури загалом, вимагає новітніх підходів до формування та реалізації стратегічного набору підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Численні концепції та підходи, що формують методологічний базис стратегічного менеджменту підприємств, виникали та розвивались на фоні змін домінуючих парадигм, форматів суспільства, домінуючих секторів економіки.

Класичним підходам до стратегічного менеджменту підприємств присвячені праці таких науковців, як А. Гапоненко, А. Панкрушина, О. Гришков, К. Федоренко. Зокрема, А. Гапоненко та А. Панкрушина досліджують основні закономірності процесу стратегічного управління не тільки в комерційних і некомерційних організаціях, але й на прикладі більш складних соціально-економічних систем, якими є країна, регіон, місто, а також відображають сучасне бачення системного підходу до технології таких спеціальних видів управління, як стратегічне та інноваційне. О. Гришков надає характеристику основних стратегій розвитку бізнесу та оцінку можливостей їх застосування з позиції ситуаційного підходу. Окремо автором розглядаються особливості реалізації стратегій розвитку для організацій різних масштабів бізнесу. К. Федоренко актуалізує динамічний та функціональний підходи до процесу стратегічного управління, запропоновані в різний час провідними фахівцями в галузі стратегічного менеджменту, а також описує власну модель, яка передбачає проведення аналізу макро- й мікросегментів ринку для реалізації стратегії цільової конкуренції.

І. Маркіна, О. Помаз, Ю. Помаз, Г. Кургускіна, І. Потапюк, М. Івченко, Р. Склярчук, О. Федірець, Т. Сазонова, І. Шульженко

звертають увагу на те, що стратегічний набір досліджується як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств, розглядають процес, принципи та особливості формування стратегічного набору на підприємствах, пропонують модель стратегічного менеджменту, засновану на формуванні та реалізації стратегічного набору, забезпеченні високого рівня конкурентоспроможності та побудові основи сталого розвитку.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Стратегічний менеджмент – це складний процес, тому його осмислення може здійснюватися з різних точок зору, з використанням різних методологічних підходів до вирішення певного кола управлінських завдань. Сам факт наявності безлічі підходів до стратегічного менеджменту підприємства свідчить про стрімкий розвиток цього напрямку та його актуальності, тому основні підходи до стратегічного менеджменту підприємства, зокрема системний, програмно-цільовий, ситуаційний, процесний, проектний, продовжують залишатися методологічною базою для нових досліджень у галузі стратегічного управління в сучасних умовах. Проте означені умови глобалізації, цифровізації та інформатизації діяльності суб'єктів на мікро- та макrorівнях обумовлюють необхідність визначення новітнього підходу до вирішення стратегічних завдань розвитку підприємства.

В науковій літературі з інформаційного менеджменту, зокрема його стратегічного аспекту, представленого працями Т. Андрєєвої, С. Васютинської, В. Цветкова, існує дефіцит рефлексії методологічних прийомів, технік і методик його реалізації, впливу інформаційних процесів на стратегічне планування та реалізацію стратегічного набору. Переважно має місце пізнавальна проблема, яка пов'язана з недостатнім теоретичним та практичним науковим здобутком у сфері інформаційних аспектів стратегічного менеджменту. Розв'язання зазначеної проблематики потребує системного вирішення та розроблення відповідного теоретико-концептуального підходу.

Мега статті. Головною метою роботи є формування основних положень інформаційного підходу до стратегічного менеджменту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу. Значимість стратегічного менеджменту в умовах сьогодення складно переоцінити, оскільки постійно зростаючий рівень конкуренції та нестабільна економічна ситуація вимагають від підприємств визначення вектору розвитку на довгострокову перспективу для досягнення визначених цілей. Стратегічне управління необхідне для забезпечення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, що дає змогу не тільки утримувати позиції, але й розвивати бізнес-потенціал в довгостроковій перспективі. Стратегічний менеджмент передбачає визначення стратегії розвитку бізнесу підприємства, що відповідає сучасному стану, цілям, можливостям та перспективам. Від правильного вибору стратегії найчастіше залежить ефективність діяльності підприємства загалом. Цей вибір спирається на глибокий попередній аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища організації, її потенціалу та тенденцій розвитку. Аналіз зовнішнього середовища дає змогу своєчасно виявити можливості й загрози, що впливають на діяльність підприємства та реалізацію плану. Від того, яким чином здійснюються

процеси визначення стратегії підприємства, визначаються підходи до стратегічного менеджменту (рис. 1).

Аналіз досліджень із зазначеної проблематики дав змогу визначити такі класичні підходи до стратегічного менеджменту:

- системний підхід, який передбачає, що в процесі визначення стратегії підприємства його розглядають як систему, тобто як сукупність взаємопов'язаних елементів, що має вхід, вихід (мету), зв'язок із зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок;
- ситуаційний підхід, який передбачає визначення стратегії підприємства на основі використання методів, які найбільше відповідають цій ситуації у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також адаптацію до них;
- комплексний підхід, який здійснюється з урахуванням технічних, економічних, організаційних, екологічних, соціальних, психологічних аспектів стратегічного менеджменту у



Рис. 1. Класичні та сучасні підходи до стратегічного менеджменту підприємства

Джерело: узагальнено авторами на основі [4; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 13]

їх взаємозв'язку, тобто під час визначення стратегії враховуються не тільки фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, але й особливості (темперамент, компетентності, досвід, знання тощо) менеджерів, які розробляють стратегію;

- інтеграційний підхід, який передбачає спрямованість на дослідження й посилення взаємозв'язків між окремими підсистемами та елементами системи стратегічного менеджменту; між стадіями життєвого циклу об'єкта управління; між рівнями управління по вертикалі; між суб'єктами управління по горизонталі;

- маркетинговий підхід, який є орієнтацією керуючої підсистеми стратегічного управління на споживача, тобто клієнтоорієнтованим підходом до розроблення та реалізації загальної, конкурентної та функціональних стратегій;

- функціональний підхід, який передбачає здійснення процесу стратегічного менеджменту на основі послідовної реалізації функцій управління, необхідних для реалізації місії підприємства;

- динамічний підхід, який є розглядом об'єкта стратегічного менеджменту в діалектичному розвитку, причинно-слідчих зв'язках;

- відтворювальний підхід, який обумовлює орієнтацію на постійне поновлення виробництва товару відповідно до потреб конкретного ринку з найменшими сукупними витратами;

- процесний підхід, який передбачає розгляд функцій стратегічного управління як серії безперервних взаємопов'язаних дій;

- нормативний підхід, який зумовлює встановлення нормативів управління по всіх підсистемах системи менеджменту з найважливіших елементів;

- кількісний підхід, який передбачає перехід від якісних оцінок до кількісних за допомогою математичних і статистичних методів, інженерних розрахунків, експертних оцінок, системи балів;

- адміністративний підхід, який обумовлює регламентацію функцій стратегічного менеджменту, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, тривалості, елементів системи менеджменту в нормативних актах;

- поведінковий підхід, який передбачає надання допомоги менеджменту вищого рівня в усвідомленні можливостей підприємства на основі застосування концепцій поведінкових наук.

Отже, за сучасних трансформаційних умов соціально-економічних відносин до стратегічного менеджменту підприємств застосовуються переважно окремі наукові підходи, такі як системний, поведінковий, адміністративний, маркетинговий, рідше застосовуються відтворювальний, нормативний, функціональний підходи. Проте розростання міжнародного економічного простору, інформатизація та цифровізація об'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища, інтеграція елементів системи стратегічного менеджменту потребують формування новітнього, релевантного підходу до визначення та реалізації стратегії суб'єктів господарювання.

Отже, нами запропоновано інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства, базисом якого є інформація та інформаційні технології управління, які використовуються в процесі розроблення та реалізації стратегічного набору організації, а також здійснюється цифровізація об'єктів стратегічного управління для цифрового моделювання їх поведінки на перспективу. Концептуальна модель розроблення стратегії на основі запропонованого інформаційного підходу зображена на рис. 2.

Відповідно до запропонованої моделі, на кожному етапі стратегічного менеджменту акумулюється база даних, яка

містить певну інформацію, необхідну для завершення поточного та здійснення наступного етапу розроблення, реалізації або корегування стратегії. Етапи в межах запропонованої моделі схожі на етапи класичних підходів, водночас у зазначену архітектуру стратегічного управління додано новий етап, такий як цифровізація об'єктів стратегічного планування, що передбачає перенесення властивостей об'єктів, напрямів діяльності підприємства в цифрове середовище задля відображення об'єктів реального світу у віртуальному просторі, що дає змогу автоматизовано обробити та проаналізувати відцифровані дані за допомогою різноманітних інформаційних технологій. Цифрові об'єкти «оживляють» дані предметної сфери через розширений функціонал та інтерфейси. Цільові моделі, які конструюються на основі пов'язаних і взаємодіючих цифрових об'єктів, надають економічним суб'єктам варіанти їх активного застосування для виконання безлічі практичних завдань [5].

Представлена модель містить інформацію й дані, які використовуються в процесі стратегічного менеджменту, і можуть бути згруповані залежно від середовища, яке оточує підприємство, об'єктів аналізу, джерел інформації та методів стратегічного планування тощо.

Основні структурні складові частини інформаційного підходу до стратегічного менеджменту наведено на рис. 3. Особливістю інформаційного підходу до управління є застосування спеціальних інформаційних моделей, що описують динаміку взаємодії оточення об'єкта управління. Інформаційний підхід включає використання інформаційних технологій, інформаційних систем, інформаційних одиниць, інформаційних моделей, інформаційного моніторингу, інформаційного моделювання, інформаційних потоків. Все це застосовується для вирішення практичних завдань, отримання й накопичення знань [2].

Окрім зазначеного, запропонований інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємств створює можливості вдосконалення методів стратегічного аналізу та планування, накопичення інформаційного досвіду дослідження, зафіксованого в об'єктивних, не залежних від людини цифрових моделях та інформаційних базах даних.

Головна перевага інформаційного підходу до стратегічного менеджменту полягає в тому, що він створює можливості міждисциплінарного перенесення досвіду досліджень і логіко-математичних методів, а застосування цього підходу сприятиме недопущенню розвитку кризових явищ у процесі функціонування підприємства, оскільки цифрова модель об'єктів стратегічного управління спрямована на передбачення таких явищ, своєчасне реагування на них та запобігання ним.

Отже, інформаційний підхід до стратегічного менеджменту є сучасним напрямом у теорії управління, який має два основних напрями розвитку, а саме цифрове моделювання об'єктів та напрямів діяльності підприємства й прийняття рішень щодо реалізації стратегічної альтернативи на основі моделювання та використання інформаційних баз даних. Під час управління реальними системами необхідно враховувати організаційні чинники, які поєднуються з інформаційними, що приводить до необхідності розгляду моделі складної організаційної системи як об'єкта управління.

У межах запропонованого підходу до стратегічного менеджменту постає завдання глобального переходу до мережі взаємодіючих цифрових об'єктів у середовищі інтегруючих цифрових

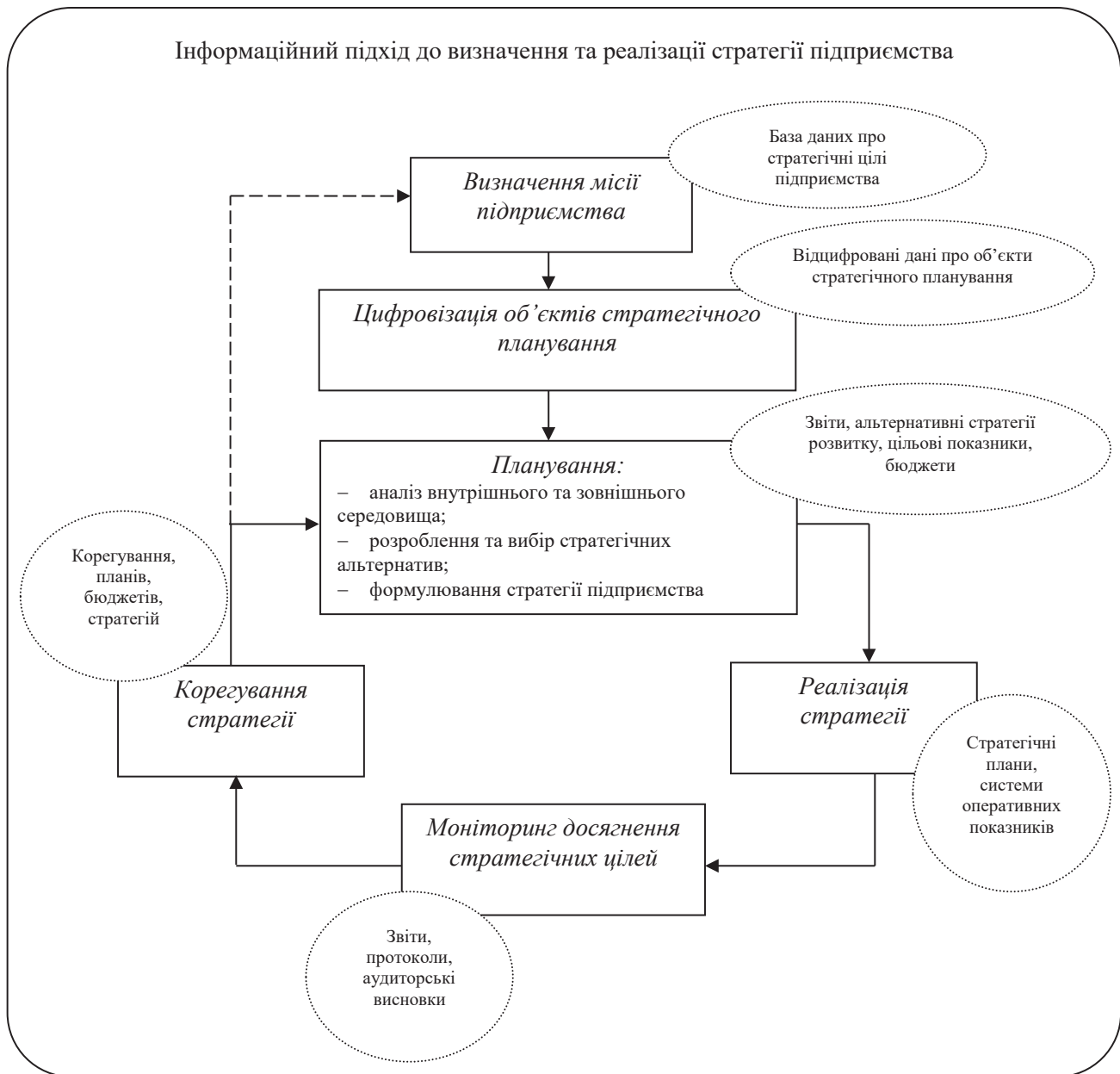


Рис. 2. Модель інформаційного підходу до визначення та реалізації стратегії підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 2; 5; 12]

платформ. Таке рішення здатне реорганізувати та підвищити якість використовуваних цифрових даних, підвищити рівень інформаційної взаємодії, мінімізувати технічні та семантичні помилки й поліпшити процес стратегічного планування та реалізації стратегії.

Висновки і пропозиції. Таким чином, на основі узагальнення ключових переваг класичних та сучасних підходів до визначення та реалізації стратегії підприємства запропоновано інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства, основними положеннями якого є:

– використання інформаційних ресурсів та інформаційних технологій у процесі розроблення та реалізації стратегії підприємства;

– перенесення властивостей об'єктів, напрямів діяльності підприємства в цифрове середовище задля відображення об'єктів реального світу у віртуальному просторі;

– цифровізація об'єктів стратегічного управління для цифрового моделювання їх поведінки на перспективу;

– застосування спеціальних інформаційних моделей, які описують динаміку взаємодії оточення з об'єктами управління;

– прийняття рішень щодо реалізації стратегічної альтернативи на основі моделювання та використання інформаційних баз даних;

– накопичення досвіду стратегічного менеджменту підприємства, зафіксованого в об'єктивних, не залежних від людини цифрових моделях та інформаційних базах даних.

Для забезпечення оптимальної системи стратегічного менеджменту підприємства в майбутніх дослідженнях планується визначити механізм взаємозв'язку між елементами системи стратегічного управління з урахуванням положень інформаційного підходу.



КА – концептуальний аспект;
 ТА – технологічний аспект;
 РА – ресурсний аспект;
 МА – аспект моделювання;
 СА – ситуаційний аспект;
 АП – аспект застосовуваних принципів;
 ЦА – цифровий аспект;
 ПУ – аспект реального управління

Рис. 3. Ключові аспекти інформаційного підходу до стратегічного менеджменту підприємства

Джерело: сформовано на основі [2; 5]

Література:

1. Андреева Т. Информационное обеспечение стратегического менеджмента предприятия. *Информационная безопасность регионов*. 2012. № 2. С. 11–17.
2. Васютинская С. Развитие информационного управления. *Образовательные ресурсы и технологи*. 2015. № 2(10). С. 113–119.
3. Гапоненко А., Панкрушина А. Теория управления. Москва : РАГС, 2004. 558 с.
4. Гришков А. Разработка стратегий развития бизнеса. *Молодой ученый*. 2017. № 38(172). С. 53–55.
5. Дячков Д. Управлінські аспекти інформаційної безпеки: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава : Інтер-М, 2019. 424 с.
6. Маркіна І. Конкурентоспроможність національної економіки та стратегія інноваційного розвитку підприємств. *Вісник Львівського університету. Серія : Економічна*. 2015. Вип. 52. С. 107–112.
7. Помаз О., Помаз Ю., Кургускіна Г. Стратегічне управління аграрним підприємством в умовах конкурентного середовища: регіональний аспект. *Економічний форум*. 2018. № 1. С. 30–34.
8. Потапюк І., Івченко М., Склярчук Р. Теоретико-методологічні аспекти розробки маркетингової стратегії підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 24. С. 81–84.
9. Потапюк І., Міщенко О., Сухорученко Я. Управлінський контроль як елемент стратегічного управління підприємством. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 209–214.
10. Федірець О., Сазонова Т. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції*. Будапешт – Прага – Київ : НДІСР, 2016. С. 245–253.
11. Федоренко К. Еволюція підходів к структурованню процесу стратегічного управління. *Стратегічний менеджмент*. 2012. № 2. С. 136–147.
12. Цветков В. Информационный поход. *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2016. № 4–3. С. 645–645.
13. Шульженко І. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Еконо-*

мічний розвиток: теорія, методологія, управління : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Будапешт – Прага – Київ, 2016. С. 245–253.

References:

1. Andreyeva T. (2012) Informatsionnoye obespecheniye strategicheskogo menedzhmenta predpriyatiya [Information support of the strategic management of the enterprise]. *Informatsionnaya bezopasnost' regionov*, no. 2, pp. 11–17.
2. Vasyutinskaya S. (2015) Razvitiye informatsionnogo upravleniya [Development of information management]. *Obrazovatel'nyye resursy i tekhnologi*, no. 2(10), pp. 113–119.
3. Gaponenko A., Pankrushina A. (2004) Teoriya upravleniya [Control theory]. *RAGS*, 558 p.
4. Grishkov A. (2017) Razrabotka strategiy razvitiya biznesa [Development of business development strategies]. *Molodoy ucheny*, no. 38(172), pp. 53–55.
5. Diachkov D. (2019) Upravlins'ki aspekty informatsiynoyi bezpeky: teoriya, metodolohiya, praktyka [Management aspects of information security: theory, methodology, practice] : monohrafiya. Poltava : Inter-M, 2019. 424 p.
6. Markina I. (2015) Konkurentospromozhnist' natsional'noyi ekonomiky ta stratehiya innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstv [Competitiveness of the national economy and strategy of innovative development of enterprises]. *Visnyk L'vivs'koho universytetu. Seriya ekonomichna*, no. 52, pp. 107–112.
7. Pomaz O., Pomaz Yu., Kurhuskina H. (2018) Stratehichne upravlinnya ahranym pidpryyemstvom v umovakh konkurentnoho sere-dovyshcha: rehional'nyy aspekt [Strategic management of agricultural enterprises in a competitive environment: a regional aspect]. *Ekonomichnyy forum*, no. 1, pp. 30–34.
8. Potapyuk I., Ivchenko M., Sklyaruk R. (2017) Teoretyko-metodolohichni aspekty rozrobky marketynhovoyi stratehiyi pidpryyemstva [Theoretical and methodological aspects of developing a marketing strategy of the enterprise]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi*, no. 24, pp. 81–84.
9. Potapyuk I., Mishchenko O., Sukhoruchenko Ya. (2018) Uprav-lins'kyi kontrol' yak element stratehichnoho upravlinnya pidpryyem-stvom [Management control as an element of strategic management of the enterprise]. *Ekonomichnyy forum*, no. 4, pp. 209–214.
10. Fedirets' O., Sazonova T. (2016) Stratehichnyy nabir yak efektyvnyy instrument zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv [Strategic recruitment as an effective tool for ensuring the competitiveness of enterprises]. *Ekonomichnyy rozvytok: Teoriya, metodolohiya, upravlinnya. Materialy IV Mizhnarodnoyi nauko-vo-praktychnoyi konferentsiyi [Theory, methodology, management. Proceedings of the IV International Scientific and Practical Confer-ence]*. Budapesht – Praha – Kyiv, *NDISR*, pp. 245–253.
11. Fedorenko K. (2012) Evolyutsiya podkhodov k strukturirovaniyu protsessa strategicheskogo upravleniya [Evolution of approaches to structuring the process of strategic management]. *Strategicheskyy menedzhment*, no 2, pp. 136–147.
12. Tsvetkov V. (2016) Informatsionnyy pokhod [Information cam-paign]. *Mezhdunarodnyy zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy*, no. 4–3, pp. 645–645.
13. Shul'zhenko I. (2016) Stratehichnyy nabir yak efektyvnyy instru-ment zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv [Strategic recruitment as an effective tool for ensuring the com-petitiveness of enterprises]. *Ekonomichnyy rozvytok: Teoriya, metodolohiya, upravlinnya : Materialy IV Mizhnarodnoyi nauko-vo-praktychnoyi konferentsiyi [Theory, methodology, management. Proceedings of the IV International Scientific and Practical Confer-ence]*. Budapesht – Praha – Kyiv, 2016, pp. 245–253.

Аннотация. В статье обоснована необходимость формирования новейшего подхода к стратегическому менеджменту предприятия, обусловленная переносом бизнеса в цифровое пространство, интеграцией мировых и современных технологических и виртуальных платформ, информатизацией и автоматизацией большинства бизнес-процессов. Обобщены классические и современные подходы к стратегическому менеджменту предприятия, предоставлена их характеристика. Предложен информационный подход к стратегическому менеджменту предприятия, базисом которого являются информация и информационные технологии управления, которые используются в процессе разработки и реализации стратегического набора организации, а также осуществлена цифровизация объектов стратегического управления для цифрового моделирования их поведения на перспективу. Построена концептуальная модель разработки стратегии на основе предлагаемого информационного подхода.

Ключевые слова: информационная база данных, информационная модель, информационный подход, стратегический менеджмент предприятия, стратегический набор, стратегия предприятия, цифровизация объектов.

Summary. The article substantiates the need for the formation of the latest approach to strategic management of the enterprise, due to the transfer of business to digital space, integration of global and modern technological and virtual platforms, informatization and automation of most business processes. Classical and modern approaches to strategic management of the enterprise were generalized (system approach, situational approach, complex approach, integration approach, marketing approach, functional approach, dynamic approach, reproductive approach, process approach, normative approach, quantitative approach, administrative approach, behavioral approach) and their characteristic was given. An information approach to the strategic management of the enterprise, based on information and management information technologies used in the development and implementation of the strategic set of the organization, and digitization of strategic management objects for digital modeling of their behavior in the future. The conceptual model of strategy development on the basis of the offered information approach was constructed. According to the proposed model, at each stage of strategic management, a database was accumulated that contains certain information necessary to complete the current and implement the next stage of development, implementation or adjustment of the strategy. The stages within the proposed model are similar to the stages of classical approaches, at the same time, a new stage was added to the specified architecture of strategic management – digitization of strategic planning objects, which involves transferring properties of objects, areas of activity to a digital environment world in cyberspace, which allows to provide digitized automated processing and analytics using a variety of information technologies. A feature of the information approach in management is the use of special information models that describe the dynamics of the interaction of the environment of the object of management. The information approach includes the use of: information technology, information systems, information units, information models, information monitoring, information modeling, and information flows. All this is used to solve practical problems, obtain and accumulate knowledge.

Keywords: digitization of objects, enterprise strategy, information approach, information database, information model, strategic management of the enterprise, strategic set.

Маркіна І.А.

*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Markina Iryna

Poltava State Agrarian University

Лопушинська О.В.

*аспірант кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Lopushynska Olena

Poltava State Agrarian University

Лопушинський Є.Р.

*магістрант кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Lopushynskiy Yevhen

Poltava State Agrarian University

АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

OUTSOURCING OF BUSINESS PROCESSES AS A MECHANISM OF RESOURCE-SAVING DEVELOPMENT MANAGEMENT OF AGRI-FOOD ENTERPRISES

Анотація. В умовах сьогодення аутсорсинг бізнес-процесів є одним із найперспективніших напрямів удосконалення системи управління підприємствами агропродовольчої сфери. Авторами в ході дослідження обґрунтовано теоретико-методологічні основи аутсорсингу як одного з найперспективніших напрямів ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери; визначено переваги і недоліки застосування аутсорсингу основних бізнес-процесів; визначено основні напрями бізнес-процесів, які має сенс передати стороннім організаціям задля підвищення ефективності діяльності агропродовольчих підприємств. Із метою вдосконалення менеджменту ресурсозберігаючого розвитку автори пропонують розглянути аутсорсинг таких бізнес-процесів, як фінансовий і управлінський облік, ІТ, найм і розвиток персоналу, маркетинг і PR, юридична сфера, діловодство. У ході дослідження визначено вплив застосування аутсорсингу перерахованих бізнес-процесів на процес ресурсозбереження підприємства.

Ключові слова: аутсорсинг, розвиток підприємства, ресурсозберігаючий розвиток, управління ресурсозберігаючим розвитком, ресурсозбереження, агропродовольчі підприємства, бізнес-процес, менеджмент.

Постановка проблеми. Використання основних функціональних груп процесів управління у діяльності агропродовольчих підприємств у сучасних умовах господарювання буде малоефективним за використання традиційних інструментів і

концепцій управління на інноваційній стадії. Традиційні способи менеджменту агропродовольчих підприємств засновані на розумінні процесу управління як сукупності генеральних управлінських рішень, реалізація яких забезпечить досягнення мети. Проте сьогоденні стратегії розвитку та менеджменту підприємств агропродовольчої сфери повинні надавати можливість для впровадження технологічних і управлінських інновацій, а також поліпшення показників стану підприємства, формувати алгоритм досягнення стратегічних цілей з урахуванням можливості внесення відповідних коригувань або застосування нової тактики у разі виявлення суттєвих коливань зовнішнього середовища. Аналіз діяльності підприємств агропромислової сфери показав, що здебільшого керівництво не забезпечує достатній рівень впливу на ефективність використання ресурсів суб'єктами господарювання. Питанням менеджменту ресурсозбереження і ресурсозберігаючого розвитку на підприємствах агропродовольчої сфери не приділяється достатньої уваги. Посилення впливу у сфері управління ресурсозбереженням за рахунок розроблення впровадження і реалізації політики ресурсозберігаючого розвитку дасть змогу не лише підвищити ефективність споживання всіх видів ресурсів, посилити економічну безпеку діяльності підприємств, підвищити рівень конкурентоспроможності продукції, а й позитивно відобразиться на економічному та екологічному становищі держави у цілому. Такі заходи дадуть змогу знизити енергоємність ВВП, прискорити здійснення структурної перебудови економіки України, збільшити привабливість інвестиційного клімату, поліп-

шити екологічний стан, забезпечити сталий розвиток країни. У сучасних умовах господарювання одним із дієвих механізмів підвищення ефективності менеджменту ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери є використання аутсорсингу. Саме тому питання дослідження застосування аутсорсингу в бізнес-процесах підприємств агропродовольчої сфери сьогодні є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретико-методологічних та практичних аспектів управління ресурсозбереженням і ресурсозберігаючим розвитком підприємства, а також впливу на них зовнішніх і внутрішніх чинників проводилося багатьма сучасними науковцями.

D. Garcia-Gusano, D. Iribarren and D. Garrain досліджували ресурсну безпеку, яка охоплює такі питання, як безпека постачання, надійність інфраструктури, доступність та екологічність. Науковцями розроблено індекс безпеки відновлюваної енергії, який будується за допомогою поєднання оцінки життєвого циклу навколишнього середовища та моделювання техніко-економічних енергетичних систем. Підприємства Іспанії та Норвегії були використані як ілюстративні приклади для перспективного аналізу виробництва електроенергії з погляду енергетичної безпеки [1].

Такі науковці, як E. Bompard, A. Carignano, M. Erriquez, D. Grosso, M. Pession та Profumo F. у результаті своїх досліджень виявили, що оцінка енергетичної безпеки підприємства повинна враховувати різні аспекти й має надзвичайно велике значення як орієнтир для розроблення та реалізації стратегій розвитку суб'єктів господарювання [2].

I. Ozturk у своїх працях велику увагу приділяє опису прогресу в літературі про економічне зростання та споживання електроенергії, визначає взаємозв'язок ресурсозбереження й економічного зростання на рівні підприємства та держави у цілому [3].

W. Cui, H. Sun і B. Xia дослідили проблеми ресурсозбереження на мікрорівні, запропонували шляхи вдосконалення системи управління ресурсозбереженням на підприємстві для збільшення показників ефективності діяльності [4].

У своїх працях В. Аранчій установлює залежність ефективності діяльності підприємства від інновацій та вдосконалення бізнес-процесів. Вона зазначає, що впровадження інновацій на агропромислому підприємстві часто підтримується аутсорсингом. Саме тому, враховуючи поточний стан підприємств агропромислової сфери та виклики, з якими вони стикаються, науковець запропонувала залучити на умовах аутсорсингу компанію – розробника спеціалізованого програмного забезпечення [5].

C. Ji, H. Guo, S. Jin та J. Yang підкреслюють значимість використання аутсорсингу на підприємствах АПК. Зокрема, науковці аналізують чинники, що впливають на рішення підприємств щодо передачі будь-яких виробничих завдань або бізнес-процесів на аутсорсинг. Результати логістичної моделі показують, що розмір підприємства та державні субсидії спонукають до роботи із зовнішніми виконавцями, тоді як володіння машинами та устаткуванням негативно впливає на рішення керівників передавати виробничі завдання на аутсорсинг. Результати також показали, що детермінанти рішень про аутсорсинг залежать від виробничих завдань, які підприємства передають у підряд [6].

О. Коломієць у своїх працях узагальнює теоретичні аспекти системи управління на виробництві та розглядає аутсорсинг як один зі шляхів удосконалення управління виробництвом на підприємствах агропродовольчої сфери. Автором виокремлено

основні перспективні інструменти управління виробництвом та переробкою молока, що відповідають умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов, у тому числі й аутсорсинг [7].

Отже, більшість розробок сучасних науковців стосується ресурсозбереження у цілому, а управлінський аспект цього процесу недостатньо розглянутий. Ресурсозберігаючий розвиток підприємства більшість закордонних і українських науковців розглядають як складову частину інноваційного розвитку підприємства. Застосування аутсорсингу як дієвого інструменту управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства багатьма науковцями досліджено в контексті позитивних змін, проте не враховано ризики під час передачі бізнес-процесів стороннім організаціям. Окрім того, існує низка суперечностей у питаннях, які саме бізнес-процеси слід передавати на аутсорсинг для збільшення показників ефективності діяльності підприємств агропродовольчої сфери.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування теоретико-методологічних основ аутсорсингу як одного з найперспективніших напрямів ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери; визначення переваг і недоліків застосування аутсорсингу основних бізнес-процесів; визначення основних бізнес-процесів, які можна передати стороннім організаціям для підвищення ефективності діяльності агропродовольчих підприємств.

Виклад основного матеріалу. Поняття аутсорсингу походить з англійської мови і дослівно означає «використання зовнішніх ресурсів». Аутсорсинг на підприємствах агропродовольчої сфери передбачає передачу частини бізнес-процесів зовнішнім компаніям, які спеціалізуються на наданні певних видів послуг. Рішення про вибір компанії, яка надаватиме послуги з аутсорсингу, повинно бути виважено прийнято на основі ретельного спостереження. Від кваліфікації і професіоналізму постачальника послуг залежить ефективність бізнес-процесів, які підприємство передасть на виконання сторонній організації.

Залежно від специфіки діяльності, знань, наявних ресурсів та пріоритетів керівництво агропродовольчого підприємства вирішує, які процеси та в якій формі можуть бути передані на аутсорс. Аутсорсинг буває повний або вибірковий. Якщо підприємство вибирає повний аутсорсинг, то це означає, що замовник буде виконувати повністю один із процесів на підприємстві. Якщо ж вибрати вибірковий або частковий аутсорсинг, то необхідно детально прописати в контракті з виконавцем, які саме послуги виконуватимуть підрядники. Можливість вибору відповідних сфер діяльності дає змогу максимально пристосувати послуги до потреб бізнесу, а результатом такої діяльності є прибутковість [8; 9].

Основою для вибору сфер, які керівництво підприємства агропродовольчої сфери планує передати на аутсорсинг, є визначення так званих бізнес-ядер, які містять у собі основні функції та цілі підприємства і можуть дати відповідь на питання, яка справжня цінність компанії. Найважливіші процеси стратегічного значення повинні залишатися всередині підприємства, проте додаткові функції, які підтримують основну стратегію (наприклад, фінанси, маркетинг, людські ресурси, обслуговування споживачів тощо) можна передавати на аутсорс.

Аутсорсинг має багато різновидів – від простих проєктів, спрямованих на вдосконалення бізнес-процесів, що призводить до підвищення конкурентоспроможності агропродовольчого підприємства за рахунок ресурсозбереження і зменшення витрат, до більш складних проєктів, які можуть призвести до

утворення «віртуальних організацій» або перетворитися на постійні стратегічні альянси.

Договори про надання послуг на аутсорсинг переважно мають довгостроковий характер і створюють абсолютно новий тип відносин між компаніями. Це не відносини з постачальником та споживачем, а партнерські угоди, в яких обидві сторони повинні виграти. Сьогодні багато видів діяльності підприємствами АПК передаються у зовнішні підряди спеціалізованим зовнішнім постачальникам послуг у таких сферах, як маркетингові дослідження, реклама, зв'язки з громадськістю, інформаційні технології, фінансові та юридичні послуги, найм персоналу [10]. Основними напрямками аутсорсингу на сучасних агропродовольчих підприємствах можуть бути такі: функції управління персоналом, навчання, системи адміністрування, ІТ, фінанси та бухгалтерія, маркетингові дослідження і реклама, юридичні послуги, внутрішній аудит, управління активами, поставка, діловодство, обслуговування клієнтів. Застосування аутсорсингу зазначених бізнес-процесів допоможе зберегти ресурси підприємства, що призведе до зниження витрат і збільшення конкурентоспроможності продукції і підприємства у цілому (рис. 1).

Погоджуючись з D. Brown та S. Wilson, аутсорсинг агропродовольчих підприємств пропонуємо розглядати на трьох рівнях: тактичному, стратегічному та трансформаційному. На тактичному рівні підприємство вже може мати певні проблеми, які йому потрібно вирішити (наприклад, брак коштів, неефективний менеджмент, відсутність кваліфікованих спеціалістів або необхідність скорочення персоналу). На стратегічному рівні метою аутсорсингу є створення довгострокової

стратегії. У зв'язку із цим довгострокові контракти можуть бути укладені з надійними постачальниками послуг аутсорсингу. Підприємство може передати непрофільні види діяльності, за рахунок чого виділити ресурси на основні напрями діяльності. Трансформаційний аутсорсинг використовується, коли підприємство здійснює реструктуризацію. Реструктуризація за допомогою аутсорсингу дає змогу організації скористатися досвідом професіоналів, які спеціалізуються на наданні послуг аутсорсингу [12].

Основна перевага аутсорсингу для підприємств агропродовольчої сфери – це зменшення витрат, яке призводить до зниження собівартості продукції. Також ефективний аутсорсинг допомагає зберегти ресурси підприємства, що є запорукою зростання конкурентоспроможності підприємства. Традиційно аутсорсинг для агропродовольчих підприємств використовується, коли наявні зовнішні ресурси дешевші за внутрішні. Аутсорсинг дає змогу зосередити сили, ресурси та процеси управління на ключових бізнес-завданнях. Підприємство, що передає частину своїх функцій аутсорсерам, стає більш гнучким до змін, а також, заощаджуючи час та людські ресурси, збільшує продуктивність.

Фахівець, який виконує функції аутсорсингу, використовує всі знання, накопичені в консалтинговій компанії, корпоративні бази даних та поради інших експертів. Працевлаштування зовнішніх експертів пов'язане з більш ефективним використанням часу: експерт працює лише тоді, коли це насправді потрібно, не обов'язково повний робочий день. Таке рішення не лише зменшить витрати, а й ризики, пов'язані з пошуком та наймом власних фахівців.



Рис. 1. Види аутсорсингу бізнес-процесів на підприємствах агропродовольчої сфери та їхній вплив на ресурсозберігаючий розвиток

Джерело: складено авторами

Переваги та недоліки аутсорсингу бізнес-процесів на агропродовольчих підприємствах

Переваги	Недоліки
1. Збереження ресурсів	1. Наявний ризик зниження якості бізнес-процесів за умови недобросовісних виконавців
2. Зменшення витрат і зниження собівартості продукції	2. Втрата контролю (а часто і відповідальності) за делегованими функціями
3. Гнучкість і пристосування до змін зовнішнього середовища	3. Послаблення інформаційної безпеки підприємства, ризик витоку інформації
4. Збільшення продуктивності праці внутрішніх фахівців	4. Поява залежності від сторонньої організації
5. Доступ до знань і досвіду лідерів ринку, світових баз даних, новітніх технологій	5. Ускладнення комунікації між підрозділами
6. Поліпшення якості бізнес-процесів за умови добросовісних виконавців	6. Обмеження можливостей для професійного зростання персоналу власного підприємства
7. Скорочення інвестицій у підтримку технічної та організаційної бази переданих видів діяльності	
8. Зниження ризиків за рахунок колективних інвестицій	

Джерело: складено авторами

Проте аутсорсинг має й низку недоліків. Він може мати негативні наслідки як для агропродовольчого підприємства, що є замовником послуг, так і для виконавця [8]. Скорочення витрат і ресурсозбереження є головною перевагою аутсорсингу, але занадто великий акцент на їх скороченні може змусити підрядника знизити витрати за рахунок якості. Окрім того, багато чого залежить від компаній, що пропонують свої послуги. Буває так, що за справу береться компанія без належної підготовки, яка не має кваліфікованого персоналу або практичного досвіду у здійсненні проєктів, якими вони хотіли б займатися, тому вкрай важливо зважено підходити до вибору компанії, у якій замовлятимуться послуги з аутсорсингу. Переваги та недоліки застосування аутсорсингу на підприємствах агропродовольчої сфери наведено в табл.1.

Таким чином, керівники підприємств агропродовольчої сфери повинні вміти формувати систему менеджменту на основі гнучких модульних систем. Виходячи із цього, одним із найбільш ефективних інструментів управління бізнес-процесами, який відповідатиме умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов, можна визначити аутсорсинг. Проте, вибираючи, який саме напрям бізнес-процесів буде передано на обслуговування сторонній організації, слід передбачати й негативні наслідки від такої практики.

Висновки і пропозиції. У сучасних умовах мінливого зовнішнього середовища аутсорсинг бізнес-процесів є одним із найперспективніших напрямів удосконалення менеджменту підприємств агропродовольчої сфери. Використання аутсорсингу бізнес-процесів для всіх без винятку підприємств має свої плюси і мінуси. Потрібно відповідально підходити для визначення процесів, які будуть віддані на аутсорс, а також до вибору виконавця. Аутсорсинг слід розглядати на трьох рівнях: тактичному, стратегічному та трансформаційному. Для збільшення ефективності діяльності агропродовольчих підприємств, а також удосконалення системи менеджменту ресурсозберігаючого розвитку залежно від масштабів суб'єкта господарювання, можливостей його внутрішнього середовища, етапу життєвого циклу слід розглянути аутсорсинг таких бізнес-процесів, як фінансовий і управлінський облік, IT, найм і розвиток персоналу, маркетинг і PR, юридична сфера, діловодство. Більш детального аналізу потребує вплив перерахованих напрямів аутсорсингу бізнес-процесів на збереження матеріальних, фінансових, нематеріальних, людських, інформаційних ресурсів та часу. Це й стане предметом наших подальших досліджень.

Література:

- García-Gusano D., Iribarren D. and Garraín D. Prospective analysis of energy security: A practical life-cycle approach focused on renewable power generation and oriented towards policy-makers. *Applied Energy*. 2017. P. 891–901. DOI: 10.1016/j.apenergy.2017.01.011
- National energy security assessment in a geopolitical perspective / E. Bompard et al. *Energy*. 2017. № 130(1). P. 144–154. DOI: 10.1016/j.energy.2017.04.108
- Ozturk I. A literature survey on energy growth nexus. *Energy Policy*. 2010. № 38(1). P. 340–349. DOI:10.1016/j.enpol.2009.09.024.
- Cui W., Sun H., Xia B. Integrating production scheduling, maintenance planning and energy controlling for the sustainable manufacturing systems under TOU tariff. *Journal of the Operational Research Society*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/01605682.2019.1630327>
- Conceptual foundations of the organisation of innovative activities at agro-industrial enterprise based on outsourcing and The Business Process Model and Notation program / V. Aranchiy et al. *Економічний часопис – XXI*. 2017. № 5–6. С. 84–89.
- Outsourcing Agricultural Production: Evidence from Rice Farmers in Zhejiang Province / C. Ji et al. Murdoch University, Australia. 2017. № 12(1). DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0170861>
- Коломієць О.П. Теоретичні аспекти удосконалення системи управління виробництвом та переробкою молока. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5(05). С. 62–66.
- Тищенко О.М., Хаустова В.Є. Аутсорсинг як фактор ефективності підприємств будівельної галузі. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 129–135.
- Потапюк І.П., Дюкарев Д.С. Онтологія розвитку видів і форм аутсорсингу. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 161–167.
- Mohd Fitri Mansor, Noor Hidayah Abu, Aida Nazima Abashah, Muhammad Asyraf Mohd Kassim. Cost Reduction and Business Strategy Matters to Human Resource Outsourcing. A Validation by HR Experts from Government Link Companies. *MATEC Web of Conferences*. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201815005033>
- Formation of Energy Efficient Strategy of Enterprise Management / I. Markina et al. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2018. № 22. Special Issue 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Formation-of-energy-efficient-strategy-of-enterprise-management-1528-2651-21-S2-247.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).
- Brown D., Wilson S. The black book of outsourcing: How to manage the changes, challenges, and opportunities. MCB UP Ltd, NY : Hoboken, 2005. P. 353.

References:

- García-Gusano D., Iribarren D., Garrain D. (2017) Prospective analysis of energy security: A practical life-cycle approach focused on renewable power generation and oriented towards policy-makers. *Applied Energy*, pp. 891-901. DOI: 10.1016/j.apenergy.2017.01.011
- Bompard E., Carpignano A., Erriquez M., Grosso D., Pession M., Profumo F. (2017) National energy security assessment in a geopolitical perspective. *Energy*, 130(1), pp. 144-154. DOI: 10.1016/j.energy.2017.04.108
- Ozturk I. (2010) A literature survey on energy growth nexus. *Energy Policy*, 38(1), pp. 340-349. DOI:10.1016/j.enpol.2009.09.024
- Cui W., Sun H., Xia B. (2019) Integrating production scheduling, maintenance planning and energy controlling for the sustainable manufacturing systems under TOU tariff. *Journal of the Operational Research Society*. DOI: <https://doi.org/10.1080/01605682.2019.1630327>
- Aranchiy V., Makhmudov H., Yasnolob I., Radionova Ya. (2017) Conceptual foundations of the organisation of innovative activities at agro-industrial enterprise based on outsourcing and The Business Process Model and Notation program. *Economic magazine – XXI*, № 5-6, pp. 84-89.
- Ji C., Guo H., Jin S., Yang J. (2017) Outsourcing Agricultural Production: Evidence from Rice Farmers in Zhejiang Province. Murdoch University, AUSTRALIA, № 12(1). DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0170861>
- Kolomijecij O.P. (2017) Teoretychni aspekty udoskonalennja systemy upravlinnja vyrobnyctvom ta pererobkoju moloka [Theoretical aspects of improving the management system of milk production and processing]. *Priazovsky Economic Bulletin*, vol. 5(05), pp. 62-66.
- Tyshhenko O.M., Khaustova V.Je. (2012) Outsorjnyng jak faktor efektyvnosti pidprijemstv budiveljnoji ghaluzi [Outsourcing as a factor in the efficiency of construction companies]. *Problems of the economy*, no. 4, pp. 129-135.
- Potapjuk I.P., Djukarjev D.S. (2019) Ontologhija rozvytku vydiv i form outsorjnyngu [Ontology of development of types and forms of outsourcing]. *Economic forum*, no. 4, pp. 161-167.
- Mohd Fitri Mansor, Noor Hidayah Abu, Aida Nazima Abashah, Muhammad Asyraf Mohd Kassim (2018) Cost Reduction and Business Strategy Matters to Human Resource Outsourcing. A Validation by HR Experts from Government Link Companies. *MATEC Web of Conferences*. DOI: <https://doi.org/10.1051/mateconf/201815005033>
- Markina Iryna, Fedirets Oleg, Sazonova Tetiana, Kovalenko Maryna, Ostashova Valeriia (2018) *Formation of Energy Efficient Strategy of Enterprise Management*. Journal of Entrepreneurship Education, 22, Special Issue 1. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/Formation-of-energy-efficient-strategy-of-enterprise-management-1528-2651-21-S2-247.pdf> (accessed 15 October 2020).
- Brown D., Wilson S. (2005) *The black book of outsourcing: How to manage the changes, challenges, and opportunities*. MCB UP Ltd, NY: Hoboken.

Аннотация. В современных условиях аутсорсинг бизнес-процессов является одним из самых перспективных направлений совершенствования системы управления предприятиями агропродовольственной сферы. Авторами в ходе исследования обоснованы теоретико-методологические основы аутсорсинга как одного из самых перспективных направлений ресурсосберегающего развития предприятий агропродовольственной сферы; определены преимущества и недостатки использования аутсорсинга основных бизнес-процессов; определены основные направления бизнес-процессов, которые имеет смысл передать сторонним организациям для повышения эффективности деятельности агропродовольственных предприятий. С целью усовершенствования менеджмента ресурсосберегающего развития предприятия авторами предложено рассмотреть аутсорсинг таких бизнес-процессов, как финансовый и управленческий учет, ИТ, найм и развитие персонала, маркетинг и PR, юридическая сфера, делопроизводство. В ходе исследования определено влияние применения аутсорсинга перечисленных бизнес-процессов на процесс ресурсосбережения предприятия.

Ключевые слова: аутсорсинг, развитие предприятия, ресурсосберегающее развитие, управление ресурсосберегающим развитием, ресурсосбережение, агропродовольственные предприятия, бизнес-процесс, менеджмент.

Summary. In modern business conditions, one of the effective mechanisms for improving the efficiency of resource-saving development of agri-food enterprises is the use of outsourcing. That is why the question of studying the use of outsourcing in the business processes of agri-food enterprises today is quite relevant. Most of the developments of modern scientists relate to resource conservation in general, and the management aspect of this process is not sufficiently considered. There are a number of contradictions in the issues of which business processes should be outsourced in order to increase the efficiency of agri-food enterprises. The authors in the course of the study substantiate the theoretical and methodological foundations of outsourcing as one of the most promising areas of resource-saving development of agri-food enterprises; identified the advantages and disadvantages of outsourcing major business processes; the main directions of business processes that make sense to transfer to third-party organizations in order to increase the efficiency of agri-food enterprises are identified. The study identified the impact of business process outsourcing on the process of resource conservation. Outsourcing at agri-food enterprises involves the transfer of part of business processes to external companies that specialize in providing certain types of services. The most important processes of strategic importance must remain within the enterprise, however, additional functions that support the main strategy can be outsourced. Effective outsourcing helps to save the company's resources, which is the key to increasing the company's competitiveness. The use of business process outsourcing for all businesses without exception has its pros and cons. You need to be responsible for determining the processes that will be outsourced, as well as the selection of the contractor. In order to increase the efficiency of agri-food enterprises, as well as to improve the management system of resource-saving development, outsourcing of business processes such as financial and management accounting, IT, staffing and development, marketing and PR, legal, office work should be considered.

Keywords: outsourcing, enterprise development, resource-saving development, resource-saving development management, resource saving, agri-food enterprises, business process, management.

Маркіна І.А.

*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Markina Iryna

Poltava State Agrarian Academy

Овчарук О.М.

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Ovcharuk Olena

Poltava State Agrarian Academy

Сьоміч Ю.В.

*студентка,
Полтавська державна аграрна академія*

Syomich Yuliya

Poltava State Agrarian Academy

ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

INNOVATIVE APPROACH TO PERSONNEL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Анотація. У статті актуалізовано застосування інноваційних технологій та методів менеджменту персоналу в сучасних організаціях. Узагальнено підходи до менеджменту персоналу, визначено їх розподіл на базові підходи, класичні підходи та похідні, які передбачають поєднання названих підходів, або такі, що визначаються певними обставинами чи напрямками діяльності. Запропоновано інноваційний підхід до менеджменту персоналу підприємства, який має охоплювати такі напрями HR-діяльності: професійний відбір персоналу, формування емоційно-естетичного фону, гуманізація праці та мотивація працівників підприємства на основі положень економічного, органічного та гуманістичного підходів. Запропоновано модель інноваційного підходу до менеджменту персоналу підприємства, яка базується на визначенні чотирьох ключових напрямів управління персоналом, кожен з яких передбачає застосування інноваційних методів.

Ключові слова: HR-діяльність, гуманізація праці, емоційно-естетичний фон, інноваційний підхід, інноваційні методи мотивації персоналу, менеджмент персоналу, професійний відбір.

Постановка проблеми. Ефективність функціонування сучасного підприємства багато в чому визначається системою управління персоналом, тим, наскільки швидко й адекватно ця система може адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Істотна зміна правил господарської взаємодії, посилення конкуренції практично в усіх сегментах вітчизняного ринку, вплив міжнародного середовища, з одного боку, й розширення практики зарубіжного корпоративного менеджменту, норм етики ділового спілкування, необхідність індивідуалізації

бізнесу, з іншого боку, обґрунтовують необхідність зміни підходів до діяльності менеджерів, зокрема менеджерів з персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням різноманітних аспектів управління персоналом, зокрема пошуку інноваційних підходів і підвищення конкурентоспроможності підприємств, присвячені дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних учених, таких як В. Бокарева, Д. Дячков, В. Євтушенко, А. Каспарян, Л. Келемеш, Н. Климовських, К. Лазарева, І. Маркіна, Є. Миронова, Т. Погорелова, Ю. Помаз, А. Помаз, О. Розметова, Т. Сазонова, А. Таланова, О. Федірець, Л. Червінська, І. Шульженко.

Окрім аспекти дослідження класичних та базових підходів до менеджменту персоналу, їх характеристика, особливості застосування в різних країнах та на різних підприємствах знайшли відображення в працях Є. Миронової, Т. Погорелової, Т. Сазонової, Л. Келемеша. Водночас належного висвітлення не набули аспекти виділення ключових переваг кожного з наявних підходів та перепон щодо їх реалізації.

Н. Климовських, А. Каспарян, О. Розметова, В. Євтушенко, К. Лазарева, А. Таланова досліджували особливості реалізації інноваційних технологій та методів менеджменту персоналу. До їх надбань слід віднести класифікацію та характеристику сучасних методів і технологій кадрового менеджменту, механізми їх реалізації, проблеми адаптації та застосування на вітчизняних підприємствах. Водночас залишаються невирішеними проблеми комплексного, опціонального застосування інноваційних HR-методів і технологій.

Стратегічним основам проектування інноваційної поведінки персоналу сучасної організації присвячені роботи Т. Сазонової та О. Федірця, які звернули увагу на необхідність

відповідності стратегії управління персоналом стратегічним орієнтирам організації загалом. Визначено роль керівника у проектуванні інноваційної поведінки та ідентифікації внутрішніх факторів впливу на ефективність цього процесу.

Д. Дячков, Є. Бурій, Ю. Вовковінський досліджували витратну частину інноваційного розвитку персоналу організації, зокрема мотивації праці. І. Шульженко, О. Помаз та Ю. Помаз визначили доцільність застосування гейміфікації трудового процесу, що дає змогу замінити рутинну роботу ігровим процесом, дає можливість залучення всіх працівників до основних бізнес-процесів організації задля пошуку найкращих шляхів вирішення певних проблем, сприяє розвитку творчості та неординарного мислення серед співробітників.

Значний внесок у розгляд сучасних форм та методів мотивації праці здійснила І. Маркіна, яка виокремила заходи мотивації, які є прийнятними для роботодавців та працівників, охарактеризувала найбільш оптимальні інноваційні методи мотивації з позиції роботодавців, працівників та експертів.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наявних у теорії і застосовуваних у практиці традиційних методів і підходів управління персоналом, сьогодні багато вітчизняних організацій зіткнулися з тим фактом, що їх більшість не приносить відчутного управлінського ефекту, не стимулює належною мірою працівників на підвищення ефективності праці, що обумовлює необхідність пошуку новітніх підходів, технологій та методів управління персоналом у сучасному бізнес-середовищі.

Мета статті. Головною метою роботи є характеристика інноваційного підходу до менеджменту персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Інноваційна активність сучасного підприємства визначається насамперед якістю та кваліфікацією персоналу, його творчістю й креативністю. Все це актуалізує застосування підприємствами нових підходів до управління персоналом у контексті розвитку його навичок і здібностей, мотивації до пошуку нестандартних підходів до вирішення проблем тощо. Саме тому завдання пошуку та впровадження сучасних, інноваційних підходів до менеджменту персоналу є важливим та актуальним.

Для визначення характеристик інноваційності в менеджменті персоналу підприємства доцільно визначити та охарактеризувати відомі та поширені підходи до управління персоналом (рис. 1).

На основі узагальнення підходів до менеджменту персоналу [3; 4; 7; 8; 9] доцільно виділити їх розподіл на базові підходи (економічний, органічний та гуманістичний), класичні підходи (стратегічний, системний, процесний, функціональний, ситуаційний, комплексний, інтеграційний) та похідні, які передбачають поєднання названих підходів, або такі, що визначаються певними обставинами чи напрямками діяльності (маркетинговий, нормативний, поведінський, динамічний, адміністративний). Всі підходи присутні в практичній діяльності підприємств та організацій, проте найбільш поширеними є базові підходи.

Економічний підхід передбачає реалізацію такої концепції, в рамках якої домінує положення має інструментальна, а не управлінська підготовка персоналу. Зазначений підхід відомий також як підхід використання трудових ресурсів, за якого підприємство розглядається як механізм, що функціонує за певним алгоритмом, що забезпечує стабільність і передбачуваність його діяльності. Безумовно, такий підхід базується на таких засадах: забезпечення отримання підлеглими наказу безпосередньо від лінійного керівника; вибудовування вертикального управлінського ланцюга «зверху вниз»; налагодження сис-

теми контролю для ефективної комунікації між керівництвом і співробітниками; досягнення максимальної відповідності між повноваженнями співробітника та дорученою йому роботою; формування ефективної системи стимулювання персоналу за допомогою справедливої винагороди за роботу.

В рамках органічного підходу підприємство визначається як жива система, яка існує в навколишньому середовищі. У зв'язку з цим підприємство розглядається в двох аспектах, таких як ототожнення його з особистістю і з людським мозком. Ототожнення підприємства з особистістю ґрунтується на твердженні, що воно, як і людина, проходить такі основні стадії життєвого циклу, як народження, дорослішання, старіння та смерть, а також має потреби й мотиви своєї діяльності, що, за аналогією, притаманно людині. Порівняння підприємства з людським мозком дало змогу абсолютно інакше подивитися на управління персоналом, ніж у рамках економічного підходу, коли проводилася аналогія організації з механізмом. Таким чином, проаналізувавши цю концепцію, можемо зробити висновок, що управлінці часто діють в умовах обмеженої інформованості про навколишнє середовище, тому не здатні повноцінно оцінити результати прийняття того чи іншого рішення.

Гуманістичний підхід акцентує увагу на підприємстві як на культурному феномені, тобто виходить з тези про те, що організаційна культура підприємства обумовлює уявлення про нього. В рамках гуманістичного підходу організаційна культура є важливим елементом, який дає змогу співробітникам моделювати свою поведінку певним чином у конкретній ситуації. Це виходить з того, що в кожному підприємстві існують свої як регламентовані, так і нерегламентовані правила поведінки, але на практиці ці правила є не орієнтиром, а лише засобом. Гуманістичний підхід, безумовно, відіграє свою позитивну роль у менеджменті персоналу, яка полягає в такому:

- погляд на підприємство через призму організаційної культури допомагає підвищити ефективність управлінської діяльності, зокрема у сфері менеджменту персоналу;

- допомагає зрозуміти, за допомогою яких символів та образів здійснюється діяльність співробітників; розуміння цього дає змогу впливати на організаційну реальність за допомогою елементів організаційної культури, таких як фольклор, норма, мова; все це допомагає керівникам здійснювати дії, спрямовані не просто на мотивування або координацію співробітників, а на формування, здійснення та розвиток певних смислів і символів;

- дає розуміння того, що підприємство здатне не тільки пристосовуватися до вже наявного навколишнього середовища, але й змінювати його, виходячи з того, якою є місія підприємства, тобто розроблення місії або стратегії підприємства може привести до перетворення наявного навколишнього середовища.

Незважаючи на наявне різноманіття підходів до менеджменту персоналу, сучасний рівень підготовки спеціалістів, умови міжнародного ринку праці, конкурента боротьба за «інтелектуальний капітал» свого підприємства обумовлюють необхідність формування інноваційного підходу до управління персоналом. Слід зважати на те, що для кожного підприємства HR-інновації мають індивідуальний характер, але всі вони безпосередньо пов'язані з нововведеннями в менеджменті персоналу, які можна охарактеризувати як результат упровадження в практику кадрової роботи організації кадрової інновації, яка полягає у зміні трудових, міжособистісних та інших відносин працівників, рівня трудового потенціалу (знань, умінь, навичок), морального та психологічного клімату підприємства, функціональних взаємозв'язків і функціонального розподілу



Рис. 1. Класифікація сучасних підходів до менеджменту персоналу підприємства

Джерело: авторська розробка

праці, матеріального добробуту працівників, що спричиняє появу додаткового економічного й соціального ефекту [10].

На нашу думку, інноваційний підхід до менеджменту персоналу підприємства має охоплювати всі напрями HR-діяльності, а саме професійний відбір персоналу, формування емоційно-естетичного фону, гуманізацію праці та мотивацію працівників підприємства на основі положень економічного, органічного та гуманістичного підходів (рис. 2). Відповідно до запропонованої моделі інноваційного підходу до менеджменту персоналу підприємства, цей підхід базується на визначенні чотирьох ключових напрямів управління персоналом, кожен з яких передбачає застосування інноваційних методів. Отже, підбір та відбір персоналу в межах запропонованого підходу пропонується здійснювати через перевірку аналітичного мислення й творчих здібностей претендента за допомогою Brainteaser-інтерв'ю, визначення емоційного інтелекту, емпатії, типу характеру за допомогою методів соціоніки, визначення скритих мотивів, «читання» претендента через графологію, фізіономіку та визначення відбитків пальців. Такі методи є новими та допомагають надати комплексну характеристику претендента [6].

Гуманізація праці передбачає не пристосування працівників до матеріальних умов праці, а налаштування матеріально-технічної бази виробництва до потреб та зручностей для людини, що забезпечує створення сприятливих умов праці [5]. Зазначене реалізується через формування емоційно-естетичного фону. Цей напрям передбачає:

– індивідуальне планування кар'єри (орієнтація менеджменту персоналу на індивідуальні потреби працівника (збирання коштів на власний будинок, набуття соціального статусу, комфортні умови праці, задоволення від професії тощо));

– повну заміну неактуальних кадрових політик (не завжди документи, які відображають положення кадрової роботи на підприємстві, відповідають умовам сучасності, є корисними та відповідають кадровій стратегії; за інноваційного підходу кадрові політики мають бути більш гуманними, гнучкими, а вимоги до персоналу повинні ставати більш конкретними);

– help-management (перехід від позиції «ти повинен, і ти нехай це зробиш» до позиції «чим я можу тобі допомогти, щоб виконати завдання в строк і в потрібній якості»; допомога з боку

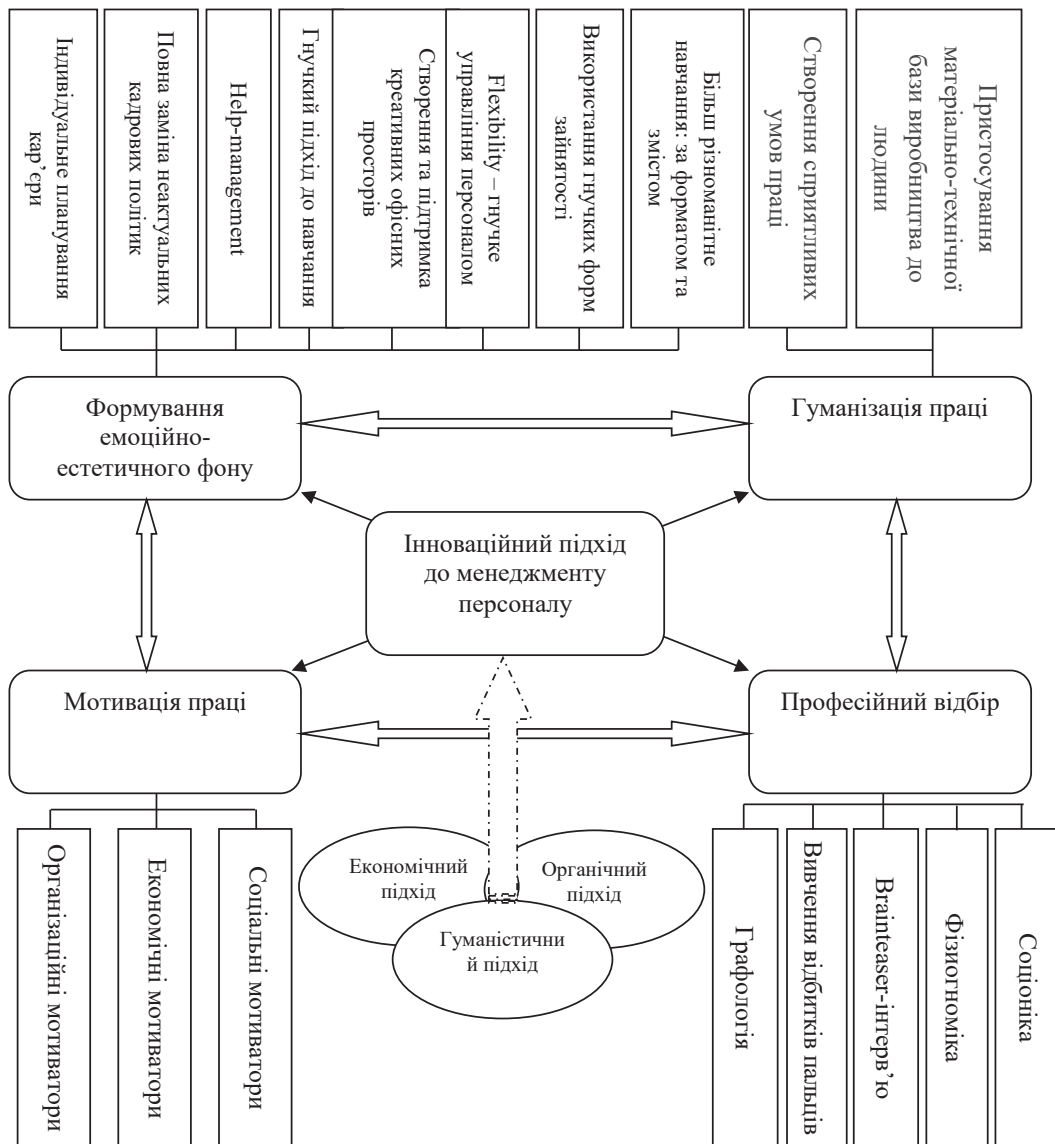


Рис. 2. Модель інноваційного підходу до менеджменту персоналу підприємства

Джерело: авторська розробка

HR і керівництва може бути різноплановою: проведення оперативного навчання, сприяння налагодженню контактів з колегами або контрагентами, консультування в рамках проєкту);

– гнучкий підхід до навчання (підприємства протягом року мають оперативно корегувати плани з навчання, замінювати курси з традиційних тем новими тренінгами або фасілітаційними сесіями; такий підхід є наслідком гнучкого менеджменту; він дає можливість працювати на результат, а не занурюватися в процеси, актуальність яких втрачається);

– flexibility (гнучке управління персоналом, що проявляється в регулярному збиранні зворотного зв'язку і, що важливо, обліку цього зворотного зв'язку під час побудови організаційних змін, у підтримці культури відкритості та прозорості у взаємодії з персоналом, у постійному залученні персоналу в діяльність підприємства);

– використання гнучких форм зайнятості (аутсорсинг, години або дні роботи вдома, концепція «мобільного робочого місця», дистанційні формати співпраці; завдяки сучасним технологіям існують різноманітні можливості гнучкої взаємодії із співробітниками, що вигідно та зручно обом сторонам);

– різноманітне навчання за форматом та змістом (одночасно персонал навчають «жорстким» і «м'яким» навичкам; навчання проводиться за допомогою онлайн-форматів, живих тренінгів або сесій);

– створення та підтримку креативних офісних просторів (створення комфортних зон для відпочинку та вільного спілкування; заохочення спортивного або інтелектуального дозвілля співробітників в обідню перерву або час після закінчення робочого дня; креативний простір стосується не тільки відпочинку, але й роботи; у робочому розкладі враховують можливість

організації «мозкових штурмів», приділяють достатньо уваги нарадам щодо нових продуктів) [1; 2].

Останнім, але не менш важливим напрямом є мотивація праці. На основі проведеного аналізу даних та отриманих результатів можна дійти висновку, що сучасний інноваційний підхід до мотивації персоналу повинен мати низку особливостей [2; 11; 12]. Його завдання полягає в побудові мотиваційної системи, максимально відповідної реалізації всього комплексу організаційних цілей (рис. 3).

Враховуючи результати проведеного аналізу, ми визначили та охарактеризували найбільш оптимальні інноваційні методи мотивації з позиції роботодавців, працівників та експертів, які об'єднані в такі групи: економічні стимули всіх типів (зарплата у всіх її різновидах, включаючи контрактну, премії, пільги, страховки, безпроцентні кредити тощо), управління за програмними цілями, «збагачення праці», система участі.

Висновки і пропозиції. Таким чином, від ступеня готовності до змін керівництва підприємства залежить ступінь швидкості переходу від традиційної до інноваційної концепції менеджменту персоналу, яка буде найбільш точно відповідати сучасним вимогам науково-технічного прогресу. Отже, пропонується модель інноваційного підходу до менеджменту персоналу підприємства дасть змогу керівництву та HR-менеджерам переглянути кадрові політики на власних підприємств та вибрати той необхідний набір методів управління персоналом, який буде одночасно задовольняти потреби працівників та підвищувати їх продуктивність праці і якість виконання завдань, тому наступним науковим завданням стане формування алгоритму впровадження інноваційної кадрової політики на сучасних вітчизняних підприємствах, що планується відобразити в подальших дослідженнях авторів.



Рис. 3. Група інноваційних методів мотивації персоналу підприємства
Джерело: сформовано на основі [11]

Література:

1. Бокарева В. Тренды в управлении персоналом 2020. URL: <https://yandex.ua/turbo/hr-elearning.ru/s/trendy-v-upravlenii-personalom-2020-godu> (дата звернення: 25.10.2020).
2. Дячков Д., Бурый С., Вовковинский Ю. Оптимизационные подходы к управлению персоналом в условиях экономической нестабильности. *Экономический форум*. 2018. № 1. С. 165–171.
3. Климовских Н., Каспарян А. Инновационные подходы в управлении персоналом современной организации. *Вестник Университета Российской академии образования*. 2018. № 1. С. 38–46.
4. Миронова Е. Инновационные подходы в практике управления персоналом конкурентоспособных предприятий. *Скиф. Вопросы студенческой науки*. 2019. № 9(37). С. 71–77.
5. Погорелова Т. Инновационные технологии в управлении персоналом на современном предприятии. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2018. № 15 (1291). С. 101–104.
6. Розметова О., Свтушенко В., Лазарева К. Инновационные методы отбора персонала в современных условиях. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 3(08). С. 158–164.
7. Сазонова Т., Кедемеш Л. Системный подход к управлению персоналом современной организации. *Инфраструктура рынка*. 2019. Вип. 37. С. 530–538.
8. Сазонова Т., Федирец О. Стратегическое значение проектирования инновационной поведения персонала современной организации. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 7. Ч. 3. С. 59–63.
9. Таланова А. Основные подходы к управлению персоналом организации. *Экономика, предпринимательство и право*. 2014. № 1. С. 3–7.
10. Червинська Л. Стимулювання інноваційної діяльності персоналу. *Економіка України*. 2011. № 6. С. 59–66.
11. Markina I., Chyurkova A., Pokataieva O., Semenov A., Hrei Y. Innovative methods of enterprise personnel motivation. *International Journal of Management and Business Research*. 2019. Vol. 9. Issue 4. P. 215–226.
12. Shulzhenko I., Pomaz O., Pomaz J. Gamification as the newest way of personnel motivation. *Management of the 21st century globalization challenges. Nemoros. Prague*. 2018. P. 469–474.
2. Dyachkov D., Buryy Ye., Vovkovins'ky Yu. (2018) Optymizatsiynye upravlinnya vytratamy na personal v umovakh ekonomichnoyi nestabil'nosti [Optimization of personnel costs in conditions of economic instability]. *Ekonomichnyy forum*, no. 1, pp. 165–171.
3. Klimovskikh N., Kasparyan A. (2018) Innovatsionnyye podkhody v upravlenii personalom sovremennoy organizatsii [Innovative approaches in personnel management of a modern organization]. *Vestnik Universiteta Rossiyskoy akademii obrazovaniya*, no. 1, pp. 38–46.
4. Mironova Ye. (2019) Innovatsionnyye podkhody v praktike upravleniya personalom konkurentosposobnykh predpriyatiy [Innovative approaches in the practice of personnel management of competitive enterprises]. *Skif. Voprosy studencheskoy nauki*, no. 9(37), pp. 71–77.
5. Pohoryelova T. (2018) Innovatsiyni tekhnolohiyi v upravlinni personalom na suchasnomu pidpryyemstvi [Innovative technologies in personnel management in a modern enterprise]. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)*, no. 15 (1291), pp. 101–104.
6. Rozmetova O., Yevtushenko V., Lazaryeva K. (2017) Innovatsiyni metody vidboru personalu v suchasnykh umovakh [Innovative methods of personnel selection in modern conditions]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, no. 3(08), pp. 158–164.
7. Sazonova T., Kelemesh L. (2019) Systemnyy pidkhid do upravlinnya personalom suchasnoyi orhanizatsiyi [System approach to personnel management of a modern organization]. *Infrastruktura rynku*, no. 37, pp. 530–538.
8. Sazonova T., Fedirets' O. (2016) Stratehichne znachennya proektuvannya innovatsiynoyi povedinky personalu suchasnoyi orhanizatsiyi [Strategic importance of designing innovative behavior of personnel of a modern organization]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, no. 7, ch. 3, pp. 59–63.
9. Talanova A. (2014) Basic approaches to personnel management of the organization [Basic approaches to personnel management of the organization]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*, no. 1, pp. 3–7.
10. Chervins'ka L. (2011) Stymulyuvannya innovatsiynoyi diyal'nosti personalu [Stimulating staff innovation]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 6, pp. 59–66.
11. Markina I., Chyurkova A., Pokataieva O., Semenov A., Hrei Y. (2019) Innovative methods of enterprise personnel motivation. *International Journal of Management and Business Research*, vol. 9, issue 4, pp. 215–226.
12. Shulzhenko I., Pomaz O., Pomaz J. Gamification as the newest way of personnel motivation (2018). *Management of the 21st century globalization challenges. Nemoros. Prague*, pp. 469–474.

References:

1. Bokareva V. (2019). Trendy v upravlenii personalom 2020 [Trends in personnel management 2020]. Available at: <https://yandex.ua/turbo/hr-elearning.ru/s/trendy-v-upravlenii-personalom-2020-godu> (accessed 25 October 2020).

Аннотация. В статье актуализировано применение инновационных технологий и методов менеджмента персонала в современных организациях. Обобщены подходы к менеджменту персонала, определено их деление на базовые подходы, классические подходы и производные, которые предусматривают сочетание названных подходов, или такие, которые определяются определенными обстоятельствами или направлениями деятельности. Предложен инновационный подход к менеджменту персонала предприятия, который должен охватывать такие направления HR-деятельности: профессиональный отбор персонала, формирование эмоционально-эстетического фона, гуманизация труда и мотивация работников предприятия на основе положений экономического, органического и гуманистического подходов. Предложена модель инновационного подхода к менеджменту персонала предприятия, которая базируется на определении четырех ключевых направлений управления персоналом, каждый из которых предусматривает применение инновационных методов.

Ключевые слова: HR-деятельность, гуманизация труда, эмоционально-эстетический фон, инновационный подход, инновационные методы мотивации персонала, менеджмент персонала, профессиональный отбор.

Summary. The article actualizes the application of innovative technologies and methods of personnel management in modern organizations. Approaches to personnel management were generalized, their division into basic approaches (economic, organic and humanistic), classical approaches (strategic, systemic, process, functional, situational, complex, integration) and derivatives, which provide a combination of these approaches, or those that determined by certain circumstances or activities (marketing, regulatory, behavioral, dynamic, administrative). It was proved that all approaches take place in the practice of enterprises and organizations, but the most common are basic approaches. An innovative approach to personnel management of the enterprise was proposed, which should cover the following areas of HR-activity: professional selection of personnel, formation of emotional and aesthetic background, humanization of work and motivation of employees based on economic, organic and humanistic approaches. A model of innovative approach to personnel management of the enterprise was proposed, which is based on the definition of four key areas of personnel management, each of which involves the use of innovative methods. Recruitment and selection within the proposed approach was proposed through Brainteaser interviews, socionics, graphology, physiognomy and fingerprint reading. The humanization of labor does not involve the adaptation of workers to the material conditions of work, but the adjustment of the material and technical base of production to the needs and conveniences of man, which ensures the creation of favorable working conditions. This is realized through the formation of emotional and aesthetic background, which includes: individual career planning, complete replacement of obsolete staff, policies, help-management, flexible approach to learning, flexibility, use of flexible forms of employment, diverse training, creation and maintenance of creative office spaces. The last direction within the proposed approach is the motivation of work, which involves the use of economic motivators, social motivators and social motivators.

Keywords: emotional and aesthetic background, HR-activity, humanization of work, innovative approach, innovative methods of personnel motivation, personnel management, professional selection.

Башук І.В.*аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»***Bashuk Ihor***Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3261-9302>***Швиданенко Г.О.***к.е.н., професор,
професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»***Shvydanenko Henefa***Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6737-7935>*

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

BUSINESS PROCESS REENGINEERING LIFE CYCLE

Анотація. Метою статті є визначення ключових складових елементів життєвого циклу реінжинірингу бізнес-процесів і взаємозв'язків між ними з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств. Визначено, що реінжиніринг бізнес-процесів відрізняється від інших підходів своїми характеристиками, такими як радикальна, значною мірою не інкрементальна спрямованість, міцні зв'язки з інноваційними технологіями. Виокремлено такі детермінанти реалізації реінжинірингу бізнес-процесів, як людські, організаційні фактори та причини невдач. Запропоновано вдосконалення взаємозв'язків структурних елементів життєвого циклу реінжинірингу бізнес-процесів в контексті розробленої схеми мультициркуляції. Обґрунтовано, що циклічний процес реінжинірингу на основі мультициркуляції сприятиме підвищенню ефективності бізнес-моделювання вітчизняних компаній шляхом формування можливості одночасного використання декількох напрямів інжинірингу для створення споживчої цінності.

Ключові слова: бізнес-процес, реінжиніринг, бізнес-модель, ефективність, управління.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств впровадження нових інструментів управління бізнесом, спрямованих на вдосконалення проектування й аналіз бізнес-процесів всередині компанії. Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) спрямований на докорінне переосмислення підприємством своєї діяльності задля стрімкого підвищення якості продукції, послуг, оптимізації операційних витрат і формування конкурентних переваг. При цьому РБП є однією з найбільш поширених методик управління змінами, які використовуються в усьому світі. Вона дає змогу компаніям зробити квантовий стрибок у розвитку рівня своїх послуг і процесів, вносячи радикальні зміни й усуваючи дублікати та

іррелеванції, які призводять до затримок. Сучасні підприємства перш за все сфокусовані на підвищенні ефективності бізнес-моделювання процесів (особливо тих, які пов'язані з переробленням та обслуговуванням), своєчасному впровадженні проєктів і забезпеченні якості продукції, що виробляється задля збереження або посилення своїх позицій у висококонкурентному бізнес-середовищі. Саме тому формується об'єктивна необхідність дослідження життєвого циклу РБП на сучасному етапі економічного розвитку, щоб ініціативи РБП трансформувалися в континуум реорганізації бізнес-процесів: від поступового поліпшення наявних до радикального перепроєктування функціонуючих процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвитку наукового спрямування реінжинірингу бізнес-процесів присвячено роботи багатьох сучасних науковців. Наприклад, А. Санчес-Комас, Л.В. Осоріо, М. Перес-Варгас, М. Кайседо-Гарсія, Д. Нейра-Родадо та А. Тронкосо-Паласіо [1] розглядають РБП як конкретний вид діяльності, спрямований на досягнення радикальної перебудови та поліпшення бізнес-процесів протягом певного періоду. М. Аль-Фавир, М. Рідха та А. Юсіф [2, с. 8] визначають РБП як перебудову та поліпшення бізнес-процесів з точки зору посадових інструкцій, продуктивності та оцінювання організаційних структур, систем, основних цінностей і навичок, а також видів діяльності, які можуть привести компанію до отримання прибутку протягом тривалого періоду часу. З. Зайні та А. Саад [3, с. 69] вважають, що основними елементами РБП є фундаментальний редизайн бізнес-процесів, додавання споживчої цінності, інтеграція крос-функціональної спеціалізації, а також використання інформаційних технологій. Елементи реінжинірингу, на які посилаються В. Кузнєцов, С. Гаріна, А. Бардаков, Д. Корнілов, Д. Лапаєв [4, с. 416], включають переосмислення бізнес-моделей, кидаючи виклик застарілим припущеннями і виконуючи усталені правила, які

більше не застосовні, відходячи від загальноприйнятої концепції та обмежень організаційних кордонів, використовуючи інформаційні технології для перепроектування функціонуючих процесів, фокусуючись на клієнтах і розширюючи можливості персоналу через створення креативного бізнес-середовища, навчання й розвиток задля більш повної реалізації свого потенціалу шляхом виявлення та здійснення діяльності, яка генерує споживчу цінність. Дж. Сунгай [5, с. 28] розглядає чинники, що мають ключове значення для успіху проєктів РБП, такі як прихильність керівництва, інформування про зміни, управління процесами й системами, моніторинг та оцінювання їх ефективності. А. Суйова, Л. Сіманова, К. Марцинекова [6], А. Мельник, Т. Соловйова [7, с. 65] вважають, що підприємства змушені здійснювати РБП під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Внутрішні чинники включають застарілі технології, необхідність автоматизації процесів, підвищення їх ефективності, необхідність управління витратами й перегляду стратегічних намірів, які чинять тиск усередині компанії. З іншого боку, зовнішні чинники тиснуть ззовні. Р. Сінгх та С. Рамдео [8, с. 309] до них включають вимоги замовників, посилення конкуренції, динамічні ринкові умови та зміни нормативно-правового середовища. О. Полінкевич [9, с. 173] розглядає РБП як підхід до управління швидкими змінами та різкими поліпшеннями. В. Алькема [10, с. 131], Є. Френк, Д. Савіна, М. Сучкова та Є. Корнілова [11, с. 108] вважають, що такі фактори, як зростання міжнародної торгівлі, вимоги замовників до високої якості, швидкий розвиток технологій і життєвий цикл продукції, приводять до того, що компанії покращують операційні процеси. Це дає змогу клієнту диктувати виробнику, який продукт має бути виготовлений за індивідуальним замовленням у рамках певної платоспроможності.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Сучасні дослідження РБП спрямовані на вивчення того, як бізнес-процеси працюють сьогодні, як їх перепроектувати задля усунення марнотратних або надлишкових зусиль, а також підвищення ефективності для формування конкурентних переваг з урахуванням вимог інноваційних ринків і технологій. При цьому недостатньо дослідженим залишається життєвий цикл РБП, який зазнає суттєвих змін з урахуванням розвитку технологій і трансформацій у бізнес-моделюванні.

Мета статті. Основна канва дослідження сформована на концептуалізації життєвого циклу процесу (Process Life Cycle Framework, PLCF), яка фокусується на поліпшенні наявного процесу, а не на контролі над формуванням і поданням нових процесів. Отже, метою статті є визначення ключових складових елементів життєвого циклу РБП і взаємозв'язків між ними з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні бізнес-моделювання процесів передбачає їх проєктування таким чином, що наявний процес може бути проаналізований та вдосконалений шляхом автоматизації. При цьому РБП має певні риси моделювання бізнес-процесів та загальні фази життєвого циклу. Слід розрізнити бізнес-моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів. Бізнес-модель може мати форму стратегії розвитку бізнесу, що описує обґрунтування створення його соціально-економічної цінності. Це концептуальна бізнес-модель, що представляє, як підприємство може створювати споживчу цінність у вигляді продуктів або послуг, використовуючи бізнес-процеси. Вона описує формальне й неформальне обґрунтування, включаючи основні аспекти ділової та операційної практики. Бізнес-процес – це сукупність взаємопов'язаних завдань або

видів діяльності, які мають належну послідовність виконання для досягнення бажаних результатів у формі продукту або послуги. Бізнес-процес може бути частиною будь-якого іншого бізнес-процесу, який має бути оброблений у певній послідовності і в часі.

РБП відрізняється від інших підходів своїми характеристиками, такими як радикальна, значною мірою не інкрементальна спрямованість, міцні зв'язки з інноваційними технологіями. РБП сприяє підвищенню рівня гнучкості підприємства задля легкої адаптації до обставин, що змінюються. Ключовими елементами РБП з точки зору організаційних змін є організаційна перебудова, використання стимулюючих технологій, таких як інформаційні технології, узгодження з бізнес-стратегією та організаційною культурою. Проведені дослідження дають змогу виокремити такі детермінанти реалізації РБП:

- людські фактори (компетенції та принципи користувачів щодо нової ініціативи, опір через страх скорочення штату, обізнаність користувачів про зміни);

- організаційні фактори (переосмислення організаційних процесів, управлінські та лідерські навички, технічні знання й досвід, швидкість здійснення змін, зворотний зв'язок із зацікавленими сторонами, навчання й мотивація до прийняття);

- причини невдач (технічна некомпетентність користувачів, що приводить до змін, недооцінювання внутрішніх проблем, які перебувають під контролем організації, нездатність перевизначити організаційні цілі, погана комунікація між керівниками оперативних підрозділів; співробітники мотивовані правильним розмежуванням повноважень, внутрішніми відносинами з підлеглими; мотивація допомагає знизити опір змінам та усунути внутрішні перешкоди, тому залучення всіх типів зацікавлених сторін у процесі трансформації мети та їх зворотного зв'язку на кожному етапі процесу реінжинірингу сприяє поступовій реалізації змін у процесах та досягненню цілей РБП у компанії).

Життєвий цикл РБП був запропонований Саймоном [12, с. 98] шляхом поділу на шість таких послідовних етапів: передбачення нового процесу, аналіз, зміна вимог до процесу, редизайн, моніторинг та управління процесом. При цьому життєвий цикл РБП починається з представлення нового процесу, який спочатку змінює функціонуючий процес шляхом діагностики, перепроектування та його реконструкції. У цій концепції життєвого циклу основна увага приділяється формуванню нового процесу. Однак РБП – це не тільки створення нового процесу кожного разу. Покращення можуть бути внесені у функціонуючий процес шляхом усунення наявних проблем або зміни наявного процесного потоку бізнесу. Однак, на нашу думку, сучасна компанія може постійно впроваджувати лише нові процеси в результаті реінжинірингу, оскільки технології змінюються дуже швидко.

Згідно з методологією Minder, життєвий цикл РБП складається із семи ключових етапів, які наведені на рис. 1.

Формування візії є першим етапом, який передбачає визначення бізнес-цілей компанії. Наступний етап включає визначення бізнес-процесів, що підлягають реінжинірингу. Аналіз стосується діагностики та оцінювання наявних процесів на підприємстві. Перепроектування передбачає визначення можливостей, що дають змогу розробляти альтернативні процеси редизайну. Наступним етапом є оцінювання та вибір форми трансформації процесів на основі обґрунтування бізнес-проєкту. Впровадження є життєво важливою частиною життєвого циклу, яка передбачає безпосереднє здійснення реінжинірингу



Рис. 1. Ключові елементи життєвого циклу реінжинірингу бізнес-процесів

Джерело: сформовано авторами на основі [13, с. 187]

самого бізнес-процесу. Покращення є завершальним етапом, що передбачає перевірку, необхідну для підвищення ефективності бізнес-процесів.

Вважаємо, що деякі етапи в умовах цифровізації економічного розвитку підприємств застарівають, а взаємозв'язки між ними неповністю відповідають сучасним вимогам до життєвого циклу. Сьогодні особливу роль відіграють розроблення програмного забезпечення та сфера його вдосконалення в межах реінжинірингу бізнес-процесів, коли компанія може знайти проблему та впровадити вдосконалений процес або скасувати його. Отже, нами запропоновано вдосконалення підходу до визначення структури життєвого циклу РБП з урахуванням сучасних умов функціонування підприємства (рис. 2).

Оцінювання ефективності бізнес-процесів передбачає аналіз наявних процесів компанії на основі набору конкретних критеріїв, що визначають здатність виконувати завдання з урахуванням оптимізації витрат і термінів на конкретному рівні якості бізнес-моделювання. Такий аналіз спрямова-

ний на виявлення сильних і слабких сторін функціонуючих бізнес-процесів шляхом діагностики здатності процесу контролювати вартість, якість і продуктивність. Оцінювання процесів програмного забезпечення досліджує процеси, які є результативними, й визначає ефективність для досягнення цілей компанії. Це допомагає визначити можливості вибраних програмних процесів. Здатність процесу визначає, чи здатний процес з деякими варіаціями задовольняти вимоги організації діяльності підприємства. Оцінювання процесу передбачає ідентифікацію та аналіз процесу. Ідентифікація процесу – це фаза, на якій має бути визначений процес з виокремленням проблеми та її першопричин у бізнесі. Аналіз бізнес-процесу починається після виявлення першопричини проблеми. Аналіз допомагає прийняти попереднє рішення про процес, його можна вдосконалити шляхом перепроєктування або усунути. Зокрема, процесний аналіз слід розглядати як інструмент оцінювання сутнісного наповнення РБП та релевантності процесної ідентифікації з точки зору змін, пов'язаних з безперервністю життєвого циклу РБП. Перепроєктування процесу та його здійснення включені в процес удосконалення. Зміна процесу – це фаза прийняття рішення про впровадження процесу або його скасування. Розроблення та впровадження програмного забезпечення впливають на впровадження РБП та його концептуальної основи для підвищення якості бізнес-процесів. Його контент, конфігурованість, можливість повторного використання й доступність можуть суттєво спростити процес РБП та трансформувати розвиток бізнесу.

Висновки і пропозиції. РБП фокусується на трансформації компанії шляхом перепроєктування бізнес-процесів. Реінжиніринг має цілісний і помітний фокус на бізнес-цілях та їх взаємозв'язках з бізнес-процесами, заохочуючи рекреацію нових процесів, а не ітеративну оптимізацію наявних підпроцесів. РБП сприяє переосмисленню проблем з функціонуючими бізнес-процесами, поліпшенню обслугову-

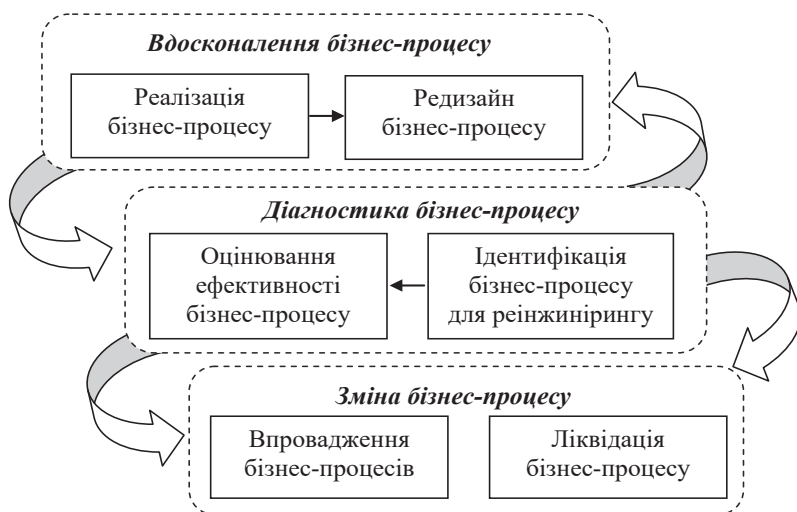


Рис. 2. Вдосконалення взаємозв'язків структурних елементів життєвого циклу РБП в контексті запропонованої схеми мультициркуляції

Джерело: авторська розробка

вання та підвищенню рівня якості продукції (послуг) разом з оптимізацією витрат. РБП створює організаційні можливості для здійснення нових ініціатив з меншими труднощами. Однак на основі деяких результатів попередніх досліджень було встановлено, що успіх РБП залежить від різних організаційних та неорганізаційних факторів, оскільки різні методичні підходи можуть використовуватися компаніями. На основі запропонованого циклічного процесу РБП, у якому рішення приймається на основі результатів фази оцінювання, зазначаємо, що ключовою перевагою є використання сучасних засобів програмного забезпечення. Вони є невід'ємною частиною сучасного функціонування підприємства та підвищують рівень гнучкості й адаптації бізнес-моделі компанії, оскільки дають змогу скоротити життєвий цикл реінжинірингу, не обмежуючи його кругообіг. Вдосконалення взаємозв'язків структурних елементів життєвого циклу РБП в контексті запропонованої схеми мультициркуляції може сприяти підвищенню ефективності бізнес-моделювання вітчизняних компаній шляхом формування можливості одночасного використання декількох напрямів інжинірингу для створення споживчої цінності.

Література:

- Sanchez-Comas A., Osorio L.V., Pérez-Vargas M., Caicedo-García M., Neira-Rodado D., Troncoso-Palacio A. Diagnostic tool for radical improvement in business processes. *Research, Innovation and Development in Engineering* : IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering, Cartagena (Colombia), 30 October – 1 November 2019. Cartagena : IOP Publishing, 2020. Vol. 844. DOI: 10.1088/1757-899X/844/1/012052
- Al-Fawaer M., Ridha M.B., Yousif A.S.H. An investigation into the Relationship between Business Processes Re-engineering (BPR) and Employees' Performance: An empirical study at the Jordanian public shareholding companies. *Review of Applied Socio-Economic Research*. 2019. Vol. 17. No. 1. P. 5–17.
- Zaini Z., Saad A. Business Process Reengineering as the Current Best Methodology for Improving the Business Process. *Journal of ICT in Education*. 2019. Vol. 6. P. 66–85.
- Kuznetsov V., Garina E., Bardakov A., Kornilov D., Lapaev D. Re-engineering the business process of sales in view of life cycle stage and the company organizational structure. *International Journal of Trade and Global Markets*. 2019. Vol. 12. No. 3–4. P. 412–423. DOI: 10.1504/IJTM.2019.101554
- Sungau J. Business Process Re-Engineering. *Modeling Methods for Business Information Systems Analysis and Design*. 2019. P. 15–33.
- Sujová A., Simanová E., Marcinek K. Reengineering of production processes and its impact on the financial situation and business performance of the company. *Engineering Management in Production and Services*. 2019. Vol. 11. No. 3. P. 106–116. DOI: <https://doi.org/10.2478/emj-2019-0025>
- Мельник А.О., Соловйова Т.М. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах. *Економічний форум*. 2020. Т. 1. № 3. С. 63–70.
- Singh R., Ramdeo S. Techno-Structural Interventions: Reengineering. *Leading Organizational Development and Change*. 2020. Vol. 12. P. 303–317.
- Полінкевич О.М. Ефективність змін при реінжинірингу бізнес-процесів підприємств. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 171–175.
- Алькама В.Г. Реінжиніринг бізнес-процесів логістичного комплексу компанії. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 2(54). С. 126–136.
- Frenk E.S., Savina D.N., Suchkova M.A., Kornilova E.V. Business process reengineering. *Law, economics and governance: from theory to practice*. 2020. No. 14. P. 107–109.
- Bhavsar K., Shah V., Gopalan S. Process Life Cycle Framework: A Conceptual Model and Literature Study of Business Process Re-Engineering for Software Engineering Management. *CiiT International Journal of Software Engineering and Technology*. 2019. Vol. 11. No. 6. P. 96–100.
- Minder C. BPR Methodologies of Business Process Engineering: *Advancing the State of the Art*. 2012. No. 4. P. 187.

References:

- Sanchez-Comas A., Osorio L.V., Pérez-Vargas M., Caicedo-García M., Neira-Rodado D., Troncoso-Palacio A. (2020) Diagnostic tool for radical improvement in business processes. Proceedings of the "Research, Innovation and Development in Engineering" (Colombia, Cartagena, 30 October–1 November 2019), Cartagena: IOP Publishing, vol. 844, 012052. DOI: 10.1088/1757-899X/844/1/012052
- Al-Fawaer M., Ridha M.B., Yousif A.S.H. (2019) An investigation into the Relationship between Business Processes Re-engineering and Employees' Performance: An empirical study at the Jordanian public shareholding companies. *Review of Applied Socio-Economic Research*, no. 17(1), pp. 5–17.
- Zaini Z., Saad A. (2019) Business Process Reengineering as the Current Best Methodology for Improving the Business Process. *Journal of ICT in Education*, vol. 6, pp. 66–85.
- Kuznetsov V., Garina E., Bardakov A., Kornilov D., Lapaev D. (2019) Re-engineering the business process of sales in view of life cycle stage and the company organizational structure. *International Journal of Trade and Global Markets*, vol. 12 (3–4), pp. 412–423. DOI: 10.1504 /IJTM.2019.101554
- Sungau J. (2019) Business Process Re-Engineering. In *Modeling Methods for Business Information Systems Analysis and Design*, pp. 15–33.
- Sujová A., Simanová E., Marcinek K. (2019) Reengineering of production processes and its impact on the financial situation and business performance of the company. *Engineering Management in Production and Services*, no. 11(3), pp. 106–116. DOI: <https://doi.org/10.2478/emj-2019-0025>
- Melnyk A.O., Soloviova T.M. (2020) Osoblyvosti zastosuvannya reinzhyrnyhu biznes-protsesiv na vitchyzniyakh pidpryemstvakh [Features of the application of business process reengineering in domestic enterprises]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 1, no. 3, pp. 63–70.
- Singh R., Ramdeo S. (2020) Techno-Structural Interventions: Reengineering. *Leading Organizational Development and Change*, vol. 12, pp. 303–317.
- Polinkevych O.M. (2019) Efektyvnist zmin pry reinzhyrnyhu biznes-protsesiv pidpryemstv [The effectiveness of change in the reengineering of business processes of enterprises]. *Ekonomichnyi forum*, no. 2, pp. 171–175.
- Alkema V.H. (2019) Reinzhyrnyh biznes-protsesiv lohistychnoho kompleksu kompanii [Reengineering of business processes of the logistics complex of the company]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, no. 2(54), pp. 126–136.
- Frenk E. S., Savina D.N., Suchkova M.A., Kornilova E.V. (2020) Business process reengineering. *Law, economics and governance: from theory to practice*, no. 14, pp. 107–109.
- Bhavsar K., Shah V., Gopalan S. (2019) Process Life Cycle Framework: A Conceptual Model and Literature Study of Business Process Re-Engineering for Software Engineering Management. *CiiT International Journal of Software Engineering and Technology*, no. 11(6), pp. 96–100.
- Minder C. (2012) BPR Methodologies of Business Process Engineering: *Advancing the State of the Art*, no. 4, p. 187.

Аннотация. Целью статьи является определение ключевых составляющих элементов жизненного цикла реинжиниринга бизнес-процессов и взаимосвязей между ними с учетом современных условий функционирования предприятий. Определено, что реинжиниринг бизнес-процессов отличается от других подходов своими характеристиками, такими как радикальная, в значительной мере не инкрементальная направленность, прочные связи с инновационными технологиями. Выделены такие детерминанты реализации реинжиниринга бизнес-процессов, как человеческие, организационные факторы и причины неудач. Предложено совершенствование взаимосвязей структурных элементов жизненного цикла реинжиниринга бизнес-процессов в контексте разработанной схемы мультициркуляции. Обосновано, что циклический процесс реинжиниринга на основе мультициркуляции будет способствовать повышению эффективности бизнес-моделирования отечественных компаний путем формирования возможности одновременного использования нескольких направлений инжиниринга для создания потребительской ценности.

Ключевые слова: бизнес-процесс, реинжиниринг, бизнес-модель, эффективность, управление.

Summary. The main canvas of this research is formed on the Process Life Cycle Framework, which focused on improving the existing process rather than on controlling the formation and presentation of new processes. The purpose of this article is to define the key components of the whole life cycle elements of business processes reengineering and interrelations between them taking into account present business operating conditions. It is determined that business process re-engineering differs from other approaches by its characteristics, such as radical, largely non-incremental orientation, and strong links with innovative technologies. The business process re-engineering helps to increase the level of flexibility of the enterprise in order to easily adapt to changing circumstances. Key elements of business process re-engineering, in terms of organizational change, are organizational restructuring, the use of enabling technologies such as information technology, alignment with business strategy and organizational culture. The following business process re-engineering implementation determinants, such as human, organizational factors and reasons for failure, are identified. It is proposed to improve the relationship between structural life cycle elements of business process reengineering in the developed multi-circulation scheme. Based on the proposed business process reengineering cyclic process, in which the decision is made on the basis of the assessment phase results, the key advantage is the use of modern software tools. They are an integral part of the enterprise's modern functioning and increase the flexibility and adaptation level of the company's business model, as they allow reducing the business process re-engineering life cycle without limiting its circulation. Improvement of structural elements interrelation of the business process reengineering life cycle in the proposed multi-circulation scheme can improve the business modeling efficiency of domestic companies by creating the opportunity to simultaneously use multiple areas of engineering in order to create customer value.

Keywords: business process, reengineering, business model, efficiency, management.

Budiakova Olena

Candidate of Economic Sciences,

*Senior Instructor at Department of Business Economics and Tourism,
Kyiv National University of Technology and Design*

Будякова О.Ю.

Київський національний університет технологій та дизайну

Zadorozhnyi Vladyslav

*Master at the Department of Business Economics and Tourism,
Kyiv National University of Technology and Design*

Задорожний В.В.

Київський національний університет технологій та дизайну

ORGANIZATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY DEVELOPMENT AT THE ENTERPRISE

ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Summary. In this article, it was established that the organization of FEA development at the enterprise is one of the main elements that helps to qualitatively establish the enterprise's activities in foreign markets. It is determined that each interpretation of the FEA is an addition to the previous ones. The structure of formation of FEA at the enterprise was investigated. The main key elements that allow successful implementation of FEA are considered. The reasons that force entrepreneurs to introduce FEA were analyzed. The main directions of economic activity in all countries of the world were investigated. The analysis of FEA was carried out, recommendations were made on the effectiveness of the implementation and conduct of foreign economic activities. The issue of FEA is extremely relevant and requires detailed study.

Keywords: foreign economic activity, economy, profit, management, personnel, efficiency, resources.

Problem setting. In our time, the economy is developing quite rapidly, and its effectiveness depends primarily on the successful introduction of scientific and technical potential, the creation of conditions for its successful implementation, the number of own patents and scientific developments, as well as the state's interest in the development of the latest technologies. Implementation of an effective FEA system. The introduction of an effective FEA system determines the emergence of competitive advantages, which is realized thanks to the measures that were used in the process of implementing FEA. In the context of the modern development of the economy, FEA acts as an important component in the formation of foreign relations, contributes to strengthening the position of the enterprise in the international arena and its resistance to environmental changes. All modern achievements of science, namely scientific and technological progress, active development of nanotechnologies, introduction of new economic and socio-political concepts, all this has an immense impact on production, domestic and foreign policy of any enterprise.

But the following issues have not yet been resolved: the efficiency of using FEA at the enterprise; rational structure of FEA units; effective management of the company's foreign economic activity.

Analysis of recent publications on the problem. The foreign economic activity of the enterprise is the subject of many studies by domestic and foreign authors. Issues of development of foreign economic activity, problems of access of enterprises to international markets are described in the works of Velichko O.G. [1], Guzenko G.M. [2]. Study of FEA as a modern economic phenomenon, research on the effectiveness of the FEA, the conditions for its successful implementation was carried out in the works of Kozak Y.G., Longvinova N.S., Guzenko G.M. in a fairly complete review [3] determine the current state and promising areas of research in foreign economic activity, focusing on issues that model foreign economic policy in terms of the following concepts: competitiveness, international markets, economic development [3], the function of gaining, fixing and profitability of external consumers, and at the second stage of considering the issues of foreign trade, focuses on the following factors – the value of foreign economic activity as a function of additional stimulation of sales, strengthening competitiveness, growth rate of the enterprise. Kozak Y.G. and Zayats M.A. analyze "the most popular and promising instruments of foreign economic activity" and also place great emphasis on an attempt to define the concept of foreign economic activity based on the modern state of development of the economy of Ukraine and the world [3]. Longvinova N.S. [3] studies the role of foreign economic channels in the distribution economy (sharing economy), focusing on the main problem of this work – how foreign economic activity affects the economic development of the state. In general, studies of foreign economic activity refer to issues that are tangential to the implementation of plans for enterprises to enter the international arena at the level of the organization of foreign economic activity as a separate link or governing body. Analysis of external economic systems in the context of the process of adaptation of the enterprise in the works of Melnik A.O [4; 5]. Melnik A.O. also emphasizes in

scientific research the theoretical basis for the functioning of foreign economic systems. Among the works of domestic scientists, it is worth noting the study of Gayduchenko Y.O. [2], Momot Y.G. [1], regarding the functions of foreign economic activity at the international level of the enterprise's activity. Despite a significant number of studies of foreign economic activity, the analysis of publications confirms the insufficient elaboration of a systemic point of view on issues related to the influence of foreign economic activity on the enterprise, when applying mechanisms for entering international markets. This study allows you to systematize and generalize the place of foreign economic activity in the socio-economic system.

Unresolved part of the study. Looking at today's realities, and a sufficient number of studies and innovative projects in the field of foreign economic relations are not defined by a single strategy and approach to the comprehensive description and classification of foreign economic activity of the enterprise. The world is developing rapidly, and many issues are now debatable. Foreign economic activity requires more detailed study, since it is the driving force for ensuring the profitability of the enterprise and its capabilities in foreign markets.

The purpose of the study is to consider the following terms and concepts as: foreign economic activity, foreign markets, competitiveness, profitability of the enterprise, personnel management, personnel policy, corporate culture of the enterprise, identification of an innovative component in the process of introducing foreign economic activity of the enterprise.

Presentation and justification of the main results. Exploring the realities of today, when globalization processes are increasingly developing and affecting international economic relations, an important issue is the study of foreign economic activity [4, p. 110].

This issue is important both for Ukraine as a whole and for individual enterprises, since foreign economic activity actively helps to successfully make managerial decisions on the way to foreign markets, especially when Ukraine is now on the way to the European Union [5, p. 31].

Considering FEA as an economic concept, an important element is that each of its subjects is guided by the principle of economic freedom, that is, he can, at his discretion, be a member of foreign economic relations, operate these relations of his own free

will, based on the norms defined by the legislation of Ukraine [6].

Foreign economic activity is carried out on the basis of established rules and norms contained in the law on foreign economic activity and other acts [7].

The second important aspect when considering foreign economic activity, I consider it necessary to emphasize the following concepts, which are characteristic of foreign economic activity. They are schematically shown in Figure 2.

The enterprise is the main component of foreign economic activity. An enterprise can provide services, produce goods for both its own profit and meet the needs of consumers [8, p. 207].

The modern international division of labour offers great opportunities for obtaining economic preferences.

For example, when producing goods in their own country, having numerous capacities and opportunities to produce this goods in large quantities, sometimes the problem of not being able to sell it due to lack of interest of consumers may arise.

So a product that is produced in one State can not be sold to its own population, but with phenomenal success break into the market of neighboring States, or States with a lower level of development.

This is what specialists in foreign economic relations are doing, looking for opportunities to enter international markets with the greatest benefit and minimum risks for the enterprise [9, p. 136].

Rapid changes in the economy of Ukraine place new requirements on the professional qualifications of personnel and require new modern strategies for managing personnel of enterprises. The availability of only the necessary competencies no longer meets the requirements of modern enterprises. Employees are required to respond quickly, adaptively, loyalty and mobility, to be ready to be responsible for delegated authority and additional burdens, to constantly strive for professional growth, to improve both personal and business qualities [10, p. 176].

Modern strategies for personnel management in terms of personnel selection, recruitment, development and evaluation will allow the enterprise to adequately respond to environmental changes, and therefore increase its competitiveness and efficiency [11, p. 235].

To date, there is no single classification of HR strategy. Some scientists do not consider it necessary to classify personnel strategies and present them in a set of measures for strategic management of

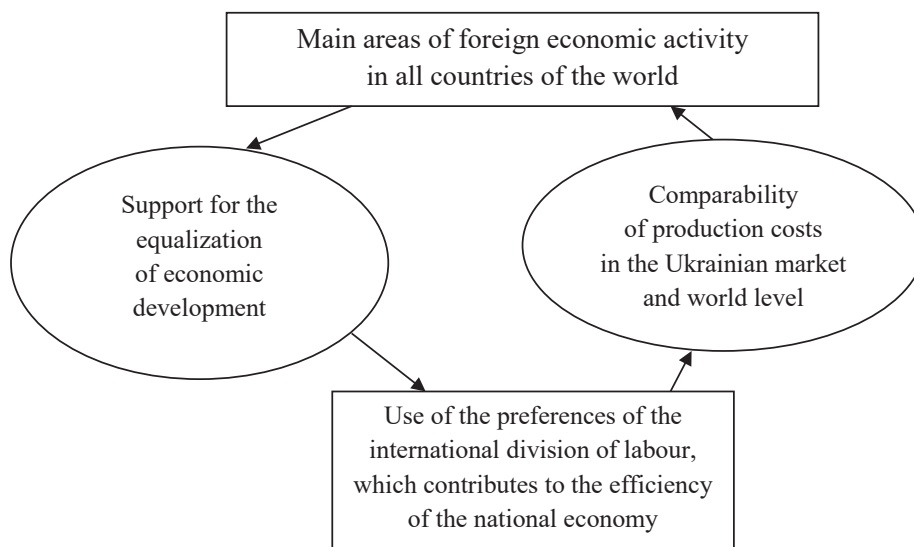


Figure 1. Main areas of foreign economic activity in all countries of the world

Source: compiled by the authors

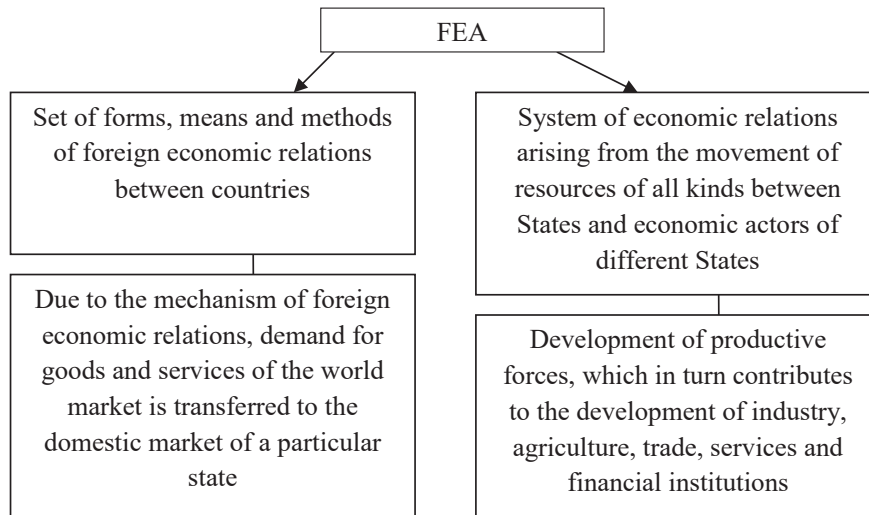


Figure 2. Basic factor, or characteristic of FEA

Source: compiled by the authors

enterprise personnel. While others note the existence of certain types of personnel management strategies and provide appropriate classifications. Of course, the choice of a certain type or types of personnel management strategies should be consistent with the enterprise development strategies, which, in turn, requires employees to have the appropriate knowledge, skills, experience, the necessary level of competence, a system of values, that is, a certain set of qualities that will ensure the achievement of the main mission and goals of enterprise development. To determine the direction and basis of work with personnel, general and specific requirements for them, a personnel policy of the organization is being developed. It implements the goals and objectives of human resources management [12, p. 43].

The innovative nature of the activity of the modern personnel policy of the enterprise, the priority of issues of service quality change the requirements for the employee, increase the importance of creative attitude to work, high professionalism and creativity. This has already led to significant changes in the principles, methods and socio-psychological issues of personnel management [13, p. 12].

The reasons that force entrepreneurs to introduce FEA are depicted in Figure 3.

Recently, in the scientific literature, it is increasingly possible to encounter the concept of a foreign trade company (hereinafter – FTC). Here are the definitions and main goals of creating the FTC.

FTC in the context of an economic unit is an independent part of an enterprise or institution, but is not a legal entity. The FTC is headed by the deputy director of the enterprise, or the deputy general director for FEA, if such a position is provided for by the enterprise management structure.

The goals of creating the FTC are:

- implementation of planned export and import volumes at the enterprise, improvement of product quality, technological process efficiency;
- increasing the efficiency of export products sales, work to improve the nomenclature, organization of technical maintenance of products outside the country of manufacture;
- smart enterprise policies that enable more rational use of own resources;
- finding the best ways to sell products on the market;
- scientific cooperation with foreign partners to introduce the latest technologies into their own production process.

If the enterprise plans to conduct active foreign economic activity, then the head of the department of foreign economic activity is the main person responsible for the implementation of foreign economic activity at this enterprise.

The head of the FEA is respectively subordinate to:

- sector responsible for carrying out commercial work;

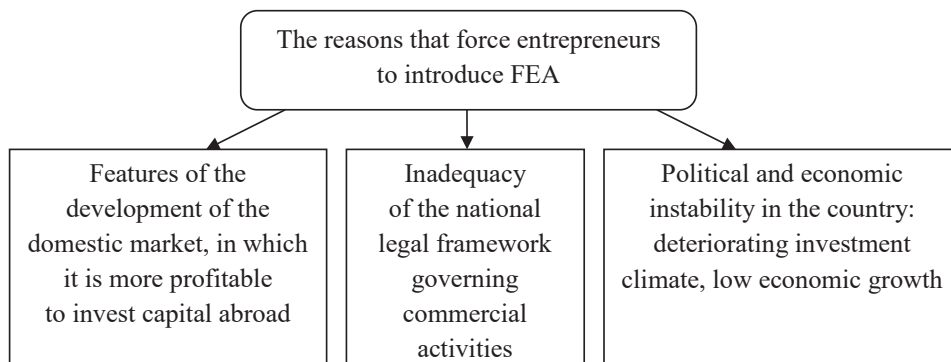


Figure 3. The main reasons for the introduction FEA in the enterprise

Source: compiled by the authors

- the sector responsible for the implementation of the economic programme;
- marketing sector;
- engineering and Technical Branch;
- protocol group of the enterprise.

Directions to improve the implementation of FEA at the enterprise:

1. Clear management of export activities. It is meant to constantly control and monitor all processes in the enterprise that are directly related to the export of products. Such activities include: writing a business plan [14, p. 47], monitoring its compliance, introducing a strategy and corporate culture establishing a unified system for controlling export activities [15, p. 87].

2. Accounting and auditing. Counting and erecting all available and used resources will provide more opportunities to search, and make better use of the enterprise's own and borrowed reserves, which can significantly affect production capacity.

3. Resource management. An important aspect in the process of implementing FEA. It helps to accumulate, find, calculate the use of all available resources in time to continue their rational use without downtime in warehouses.

4. Consumer demand and its valuation. One of the decisive steps for the success of the implementation of FEA. It provides an analysis of the volumes of the future circle of consumers according to various international standards, in accordance with the type of products produced by the enterprise. It is on the correctness of the calculations that the intensity of the enterprise strategy depends.

5. Export activity of the enterprise and its valuation. It is necessary to calculate the most profitable quantity of the item to be exported. It is a good tool for monitoring and studying the market of other states, implementing the preparatory plan for the export of products.

So, summing up the research, it can be concluded that at this stage of human development, FEA is a very important part in the management of any enterprise, since it fulfills the main tasks that arise when the enterprise decides to concentrate its own activities not only within the country, but also to enter the international arena.

In order to make a FEA at the enterprise, the following recommendations should be followed more effectively:

1. Pay as much attention as possible to foreign markets.
2. Actively participate in foreign activities, increase its own export potential.
3. Monitor and monitor competitors to minimize risks when entering foreign markets.
4. Maintain close economic ties with foreign enterprises – partners.
5. Introduce measures that will help reduce the cost of their own products for export.
6. Accumulate, and allocate as much resources as possible to study international consumer demand and increase productivity.
7. Control business activities, which significantly affects the effectiveness of the chosen strategy in entering foreign markets.
8. The creation of a separate division of FEA, headed by a responsible executive, will provide more opportunities for control and more rational management of foreign economic activity.
9. Establish an analytical monitoring department that will deal with miscalculations and provide advice on current issues and timely ways to address them.

Conclusions and prospects for further research. In today's economic environment, in view of the ever-changing economic situation in the world, in order to increase their own efficiency, enterprises need to pay attention to foreign economic activity, which allows them to develop an effective system for entering foreign markets, taking into account various factors of influence on the enterprise.

High-quality personnel selection is also necessary, since labor productivity is the main indicator of the enterprise's production capacity. If it is necessary to reduce staff, which is most relevant in the context of the world pandemic associated with the spread of the virus COVID-19 it is necessary to take into account the professional qualities of workers who are planned to be left. They must work out more and give the same power.

It is recommended to implement an anti-crisis system, constantly analyze the internal and external environment, monitor risks, and create forecasts to prevent crisis situations in the future. It is worth creating a system of indicators that will allow you to efficiently and quickly analyze the current state of the enterprise, development goals and prospects for the future, create an effective development strategy based on the data of your own enterprise control system.

References:

1. Velichko O.G. (2010) Menedzhment zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Management of foreign economic activity]. Dnipropetrovsk: NMetAU. (in Ukrainian)
2. Guzenko G.M., Gaiduchenko Y.O. (2013) Zovnish`oekonomichna dijal`nist pidprijemsta: сутnist`, ekonomichniy mekhanizm ji rozbydovy, osoblyvosti [Foreign economic activity of the enterprise: essence, economic mechanism of its development, peculiarities]. *Bulletin of the National University "Law Academy of Ukraine named after Yaroslav Mudryi*, vol. 3, pp. 15–23.
3. Kozak Y.G., Longvinova N.S., Zayets M.A. (2012) Zovnishno-ekonomichna dijalnist pidprijemstv [Foreign economic activity of enterprises], vol. 4. Kyiv: «Osvita Ukrainy». (in Ukrainian)
4. Melnik A.O. (2014) Svitovi ekonomichni kryzy v ekonomici Ukrainy ta jikh naslidky [World economic crises in the economy of Ukraine and their consequences]. *Global and national economic problems*, vol. 2, pp. 108–113.
5. Melnik A.O. (2012) Adaptacija vitczyznjanykh pidprijemstv v umovakh svitovoji ekonomichnoji kryzy [Adaptation of domestic enterprises in the conditions of the world economic crisis]. *Business-Inform*, vol. 12, pp. 30–32.
6. Law of Ukraine on Foreign Economic Activity (Vedomosti of the Supreme Council of the Ukrainian SSR (RT)), 1991, no. 29, p. 377. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (accessed 15 August 2020). (in Ukrainian)
7. Economic Code of Ukraine (Statements of the Verkhovna Rada of Ukraine (RT), 2003, № 19-20, № 21-22, p. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed 16 October 2020).
8. Melnik A.O. (2004) Ekonomichna adaptacija pidprijemstv u mekhanizmi pidvischenja ih konkurentnozdatnosti [Economic adaptation of enterprises in the mechanism of increasing their competitiveness]. *Bulletin of the Technological University of Podillya*, vol. 6, pp. 206–211.
9. Melnik A. O. (2004) Stanovlennja ta rozvytok ponjattja «adaptacija pidprijemstva [Formation and development of the concept of "adaptation of an enterprise]. *Bulletin of the University of Technology Podillya*, vol. 2, no. 1, p. 135–138.
10. Denisenko M.P., Budiakova O.Y. (2018) Modern strategies for personnel management of enterprises. *Priazovsky Economic Bulletin*, no. 5(10), pp. 175–181. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/32.pdf (accessed 16 October 2020).
11. Denisenko M.P., Budiakova O.Y. (2019) Suchasni strategiyi upravlinnya personalom v epohu cifrovoyi ekonomiki. Digital economy and digital society [Modern strategies personnel management in the epoch of the digital economy], p. 234–242.
12. Denisenko M.P., Budyakova O.Y. (2018) Kadrova polityka jak osnova formuvannja strateghiji upravlinnja personalom pidprijemstv [Personnel policy as the basis for the formation of a strategy for personnel management of enterprises]. *Learned notes of the University "KROK"(economic sciences)*, no. 4(52), pp. 231–238.
13. Denisenko M.P., Budiakova O.Y. (2019) Pidvyschennia indeksu liuds'koho kapitalu – vazhlyva skladova innovatsijnoi kadrovij

- polityky pidpriemstv [Enhancing human capital index – important complex of innovative personnel policy]. *Economy and the state*, vol. 4, pp. 11–17. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.4.11
14. Denysenko M., Budiakova O., Shaposhnikova O. The essence and role of investment business planning in modern economic conditions. *Learned notes of the University "KROK"*, vol. 1(53), pp. 46–50. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-46-46-5012>
 15. Denisenko M., Budyakova O., Voloshchuk Y. (2019) Zarubizhnyi dosvid upravlinnya personalom [Foreign experience of personnel management]. *Academic notes of the University "KROK"*, vol. 2(54), pp. 137–144. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-137-144>
 7. Господарський кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 16.10.2020).
 8. Мельник А.О. Економічна адаптація підприємств у механізмі підвищення їх конкурентоздатності. *Вісник Технологічного університету Поділля*. 2004. № 6. С. 206–211.
 9. Мельник А.О. Становлення та розвиток поняття «адаптація підприємства». *Вісник технологічного університету Поділля*. 2004. Ч. 2. Т. 2. № 1. С. 135–138.
 10. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Сучасні стратегії управління персоналом підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 5(10). С. 175–181. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/32.pdf (дата звернення: 16.10.2020).
 11. Mykola Denysenko, Olena Budiakova. Modern strategies personnel management in the epoch of the digital economy. *Digital economy and digital society: Series of monographs Faculty of Architecture, Civil Engineering and Applied Arts Katowice School of Technology Monograph 22*. Wydawnictwo Katowicach, 2019. С. 234–242.
 12. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки Університету "КРОК" (економічні науки)*. № 4(52). 2018. С. 231–238.
 13. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Підвищення індексу людського капіталу – важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 4. С. 11–17. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.4.11
 14. Denysenko M., Budiakova O., Shaposhnikova O. The essence and role of investment business planning in modern economic conditions. *Вчені записки Університету «КРОК»*. Вип. 1(53). С. 46–50. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-46-46-5012.1>
 15. Денисенко, М., Будякова, О., & Волошук, Ю. (2019). Зарубіжний досвід управління персоналом. *Вчені записки Університету «КРОК»*, № 2(54), С. 137–144. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-137-144>

Література:

1. Величко О.Г., Момот Ю.Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: опорний конспект лекцій. Дніпропетровськ : НМетАУ, 2010. 52 с.
2. Гузенко Г.М., Гайдученко Ю.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мурога*. 2013. Вип. 3. С. 53.
3. Козак Ю.Г., Лонгвінова Н.С., Заєць М.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Київ : «Освіта України», 2012. Вип. 4.
4. Мельник А.О. Світові економічні кризи в економіці України та їх наслідки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 108–113.
5. Мельник А.О. Адаптація вітчизняних підприємств в умовах світової економічної кризи. *Бізнес-Інформ*. 2012. № 10. С. 30–32.
6. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність (Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 29, ст. 377). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 15.08.2020)

Анотація. В даній статті показано, що організація розвитку внешнеэкономической деятельности (ВЭД) на предприятии любой формы деятельности является одним из основных элементов, который помогает качественно наладить деятельность предприятия на внешних рынках. Доказан факт, что каждая интерпретация ВЭД является дополнением к предыдущим. Была исследована структура формирования ВЭД на предприятии. Рассмотрены основные ключевые элементы, позволяющие успешно реализовать ВЭД. Были проанализированы причины, заставляющие предпринимателей внедрять ВЭД. Также исследованы основные направления экономической деятельности во всех странах мира. Проведен анализ ВЭД, даны рекомендации по эффективности реализации и ведения внешнеэкономической деятельности. Вопрос ВЭД актуален и требует детального изучения.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, экономика, прибыль, менеджмент, кадры, эффективность, ресурсы.

Анотація. У цій статті встановлено, що організація розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві є одним з основних елементів, який допомагає якісно налагодити діяльність підприємства на зовнішніх ринках. Актуальність зовнішньоекономічної діяльності пояснюється тим, що зовнішня економічна діяльність дає більше можливостей для отримання прибутку для будь-якого підприємства і створює умови для виходу на міжнародну арену і створення конкуренції для підприємств, які вже здобули ім'я на ринку. Успішне здійснення ЗЕД на підприємстві залежить від двох основних чинників: здатності підприємця успішно адаптуватися до зовнішніх чинників, міжнародного попиту, вчасно реагувати на зміни вимог споживачів та здатності власника підприємства успішно організувати структуру управління та контролю зовнішньоекономічної діяльності. Ці два елементи однаково важливі, особливо в нинішніх умовах розвитку людського потенціалу і світової економіки. Важливими особливостями зовнішньоекономічної діяльності є: використання сучасної виробничої системи, яка створить більш конкурентоспроможний продукт; чітке та конструктивне управління персоналом підприємства, застосування нових методів підбору персоналу, підбору найбільш кваліфікованих кадрів; створення творчих та інноваційних відділів, які відповідатимуть за впровадження новітніх технологій; розширення прав і можливостей відповідальних осіб; створення приємної та комфортної робочої атмосфери; впровадження ефективної системи розвитку кар'єри та системи мотивації персоналу; створення інноваційної корпоративної культури, спільне вирішення проблем з персоналом, що дасть більше можливостей для комплексного управління персоналом. Саме адаптивність управління персоналом є рушійним фактором ефективної реалізації зовнішньоекономічної діяльності, оскільки саме здатність адаптуватися до екологічних змін створює передумови для створення ефективної системи зовнішньоекономічної діяльності, яка повинна служити основним драйвером щодо забезпечення прибутковості підприємства в сучасному світі.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, економіка, прибуток, менеджмент, кадри, ефективність, ресурси.

Деренська Я.М.

*к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармацевції,
Національний фармацевтичний університет*

Derenska Yana

National University of Pharmacy

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7428-6249>

Гладкова О.В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармацевції,
Національний фармацевтичний університет*

Hladkova Olha

National University of Pharmacy

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6029-9791>

Котлярова В.Г.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармацевції,
Національний фармацевтичний університет*

Kotliarova Viktoriia

National University of Pharmacy

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6966-5631>

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ІНЖИНІРИНГУ В УМОВАХ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ВИРОБНИЦТВА

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF ORGANIZATION OF INDUSTRIAL ENGINEERING IN THE CONDITIONS OF PHARMACEUTICAL PRODUCTION

Анотація. У статті проаналізовано сутність і характеристики інжинірингу, його місце у розвитку сучасного промислового підприємства. Визначено види інжинірингу, такі як бізнес-інжиніринг, будівельний, консультаційний, технологічний, промисловий, фінансовий, юридичний, інжиніринг інновацій, HR-інжиніринг, комплексний. Увагу приділено особливостям застосування промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва. Визначено завдання впровадження промислового інжинірингу у практику фармацевтичних підприємств. Запропоновано концептуальну модель промислового інжинірингу фармацевтичного підприємства. Визначено об'єкт, суб'єкт, функції, методи, принципи, інструменти й засоби промислового інжинірингу. Запропоновано збалансовану карту показників оцінювання ефективності впровадження промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва.

Ключові слова: інжиніринг, промисловий інжиніринг, суб'єкт інжинірингу, об'єкт інжинірингу, функції інжинірингу, принципи інжинірингу.

Постановка проблеми. Одна з ключових альтернатив удосконалення системи управління діяльністю фармацевтичного підприємства полягає у впровадженні сучасної парадигми функціонального менеджменту на базі концепції інжинірингу, що сфокусована на забезпеченні підтримки впровадження технічно складних проєктів. Застосування та розвиток технологій інтегрованого менеджменту у сфері управління господарськими процесами стає засобом досягнення стратегічних цілей економічного розвитку фармацевтичного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Підґрунтям удосконалення процесів інжинірингу є збільшення витрат на відповідні розробки. Д. Макензі, аналізуючи стан наукових та інжинірингових досліджень, вказує на збільшення світового обсягу фінансування досліджень та розробок [1]. Згідно з даними Національної наукової ради США, станом на початок 2020 р. 48% витрат на НДДКР припадають на Китай та США. Китай постійно розвиває напрям інтеграції штучного інтелекту у промислове виробництво [2]. На жаль, інноваційна діяльність вітчизняних промислових підприємств має нестійку тенденцію приросту витрат на дослідження й розробки [3].

Згідно з джерелом [4], найбільші виклики інжинірингової діяльності у цьому сторіччі мають сонячна енергетика, термоядерний синтез, зменшення вуглецю. Однак у десятку пріоритетів також входять інформатизація охорони здоров'я та вдосконалення лікарських препаратів.

Більшість українських дослідників приділяє увагу виділенню видів інжинірингу, акцентуючи увагу на особливостях практики інжинірингу певної сфери діяльності або на окремому виді інжинірингу. К.І. Шевчук досліджує історичні аспекти розвитку інжинірингу, виділяючи такі три етапи: радянська практика адміністративно-планового управління; перехідний; ринкові умови господарювання [5]. Автор також наводить характеристику видів інжинірингу, приділяючи основну увагу особливостям застосування цієї концепції у будівництві. Аспектам використання фінансового інжинірингу присвячує свої дослідження А.В. Кучеренко [6]. Складові частини промислового інжинірингу визначаю у своїй роботі О.Б. Ситник [7]. Однак не отримало належного висвітлення питання організації впровадження інжинірингу в діяльність промислового підприємства. Особливостям побудови системи HR-інжинірингу присвячують свої дослідження А.А. Бреус, А.В. Лобза [8].

Аналізу тенденцій розвитку інжинірингу присвячують свою роботу Н.В. Швець, О.О. Хандій [9], у якій зазначається зв'язок динаміки впровадження інжинірингу та витрат на інноваційну діяльність. Дослідники визначають такі проблеми недостатнього рівня розвитку інжинірингових послуг в Україні: застаріле нормативно-правове забезпечення; неефективна експертиза; слабка державна підтримка; відсутність комплексності впровадження проєктної діяльності. Цей висновок разом із твердженням щодо зростання потреби в інжинірингових послугах актуалізує необхідність розроблення концепції інжинірингу.

Особливостям нормативно-правового забезпечення інжинірингової діяльності, висвітленню компонент договорів з надання інжинірингових послуг присвячені дослідження К.Е. Насурлаєвої [10].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність розробок, присвячених еволюції інжинірингу, його видам, принципам та особливостям надання інжинірингових послуг, залишається нерозкритим питання адаптації елементів інжинірингу до умов фармацевтичного виробництва, проблеми економічного обґрунтування впровадження промислового інжинірингу вітчизняними фармацевтичними підприємствами.

Мета статті. Головною метою роботи є визначення концептуальних засад організації промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва шляхом побудови відповідної моделі промислового інжинірингу, розроблення збалансованої карти показників ефективності впровадження промислового інжинірингу на фармацевтичному підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Сучасне тлумачення терміна «інжиніринг» суттєво розширило можливості та сфери застосування цієї концепції. Класично під інжинірингом розуміли інженерно-технічні та консультативні послуги щодо створення промислових об'єктів [11]. Проте сьогодні трактує інжиніринг як сферу підприємницької діяльності, пов'язану зі створенням промислових підприємств, об'єктів інфраструктури, будівельних об'єктів, здійсненням інженерно-консультативної та інженерно-будівельної діяльності на основі використання прав на об'єкти інтелектуальної власності, досвіду їх здійснення чи комерціалізації правових форм останньої [10].

Слід відзначити, що у контексті Євроінтеграції та глобалізації бізнесу вітчизняні фармацевтичні компанії все частіше використовують новітні інжинірингові технології. Інжинірингову технологію можна визначити як характерне комплексне поєднання процесів, методів та засобів, що спрямовані на альтернативне раціональне використання ресурсного потенціалу підприємства для підвищення технічного рівня виробництва, економічної ефективності операційної, інвестиційної та фінансової діяльності [6].

Деталізуючи сутнісні ознаки наведеного визначення інжинірингової технології, можемо досягти суттєвого поглиблення його змісту, а саме:

- у характерному комплексному поєднанні процесів підкреслено специфічні риси інтегрування інструментарію інжинірингу з індивідуальними ознаками взаємодії елементів загальної структури управління для вдосконалення чи покращення показників;

- у можливості альтернативного раціонального використання ресурсного потенціалу з урахуванням можливості та необхідності залучити незадіяний ресурсний потенціал для досягнення цільових показників чи оптимізації бізнес-процесів;

- у впливі на підвищення економічної ефективності операційної, фінансової та інвестиційної діяльності фармацевтичних підприємств, які безпосередньо впливають на їхню конкурентоспроможність і можливість її розвитку.

Отже, під час посилення й глобалізації господарських зв'язків, ускладнення організаційних форм ведення бізнесу та імплементації зарубіжного досвіду інжинірингу виникає логічна потреба впровадження адаптованих до вітчизняних реалій інноваційних інжинірингових технологій і створення чіткої функціональної системи інжинірингу для фармацевтичних компаній.

Світова практика виділяє такі види інжинірингу:

- економічний (бізнес-інжиніринг) – це методи, технології та засоби, які призначені для розв'язання задач аналізу організаційної системи, бізнес-процесів та проєктування змін за рахунок покращення наявних або створення нових сутностей організаційної системи, взаємозв'язків з моделлю зовнішнього середовища;

- будівельний (загальний) – безпосередньо будівельні проєкти (зокрема, «під ключ») або надання замовнику технологій, необхідних для будівництва промислового об'єкта та його експлуатації (договори на передачу виробничого досвіду й знань), розроблення проєктів з енергопостачання, водопостачання, транспорту тощо;

- консультативний (чистий) – надання інтелектуальних послуг під час проєктування об'єктів, розроблення планів будівництва й контролю над проведенням робіт;

- технологічний – постачання й монтаж обладнання, включаючи необхідні інженерні роботи, надання технологій та патентів;

- промисловий, що передбачає застосування загальних принципів інжинірингу, наукового менеджменту, а також методів та моделей різноманітних наукових дисциплін для забезпечення і підтримки високого рівня виробництва та рентабельності сучасних промислових підприємств [7];

- фінансовий – процес розроблення та реалізації системи фінансового управління, нових фінансових інструментів, нових схем здійснення фінансових операцій суб'єкта господарювання (зокрема, задля мінімізації ризиків, формування та управління портфелем цінних паперів) [6];

– юридичний – відображений і закріплений у праві особливий вид діяльності колективних та індивідуальних суб'єктів, пов'язаний з науково-технічним, інженерним та техніко-юридичним забезпеченням процесів створення, функціонування різних технічних, техніко-соціальних, соціальних, зокрема правових, об'єктів, що забезпечують реалізацію функцій держави, її сталий розвиток та ефективне забезпечення життєдіяльності суспільства загалом [10];

– інжиніринг інновацій, що включає створення, реалізацію, просування та дифузю певної інновації, враховуючи проведення попередніх досліджень ринку та вибір перспектив сегменту ринку для нововведень, техніко-економічне обґрунтування інноваційного проєкту, розроблення рекомендацій щодо створення нового продукту або операції, оформлення проєкту, консультації щодо впровадження інноваційного проєкту;

– HR-інжиніринг – комплекс управлінських завдань щодо побудови (вдосконалення) ефективної системи менеджменту персоналу (включає процедури планування персоналу, аналізу та оцінювання робочих місць, оцінювання професійних якостей співробітників, відбору персоналу, управління адаптацією та професійною орієнтацією нових співробітників, управління трудовою дисципліною, мотивацією, управління атестацією та оплатою праці персоналу, управління навчанням та професійним розвитком) [8];

– змішаний (комплексний) – поєднання двох чи більше видів інжинірингових послуг;

– послуги реінжинірингу – інженерно-консультаційні послуги з перебудови систем організації та управління виробничо-торговими й інвестиційними процесами господарського об'єкта задля підвищення конкурентоздатності й фінансової стійкості; при цьому виділяють кризовий реінжиніринг (спрямований на вирішення кризових проблем підприємства) та реінжиніринг розвитку (оптимізація системи управління господарськими процесами з урахуванням зовнішньоекономічної діяльності).

За оцінками експертів, більшу частку світового ринку (до 75%) складає будівельний інжиніринг, 10% має технологічний інжиніринг, 5% припадають на консультаційний інжиніринг [9].

Найбільш значущим видом інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва є промисловий, який включає такі складові частини, як проєктування промислових об'єктів, бізнес-управління проєктами, закупівля, постачання, монтаж, кваліфікація обладнання [7].

З точки зору інжинірингового циклу, за ступенем деталізації також розрізняють:

– базисний інжиніринг, що є підготовкою попередніх досліджень, техніко-економічних обґрунтувань, маркетингових оцінок, кошторисів, концептуальних планів тощо;

– детальний інжиніринг, що є підготовкою, експертизою докладної технічної документації, робочих креслень, схем, комплексних планів, календарних графіків тощо.

Можна виділити такі основні риси та тенденції розвитку світового ринку інжинірингових послуг:

– активізація попиту на інжинірингові послуги у зв'язку з розвитком науково-технічного прогресу та глобалізаційних процесів;

– стабільність галузевої та територіальної структури світового ринку інжинірингових послуг;

– активний розвиток процесів горизонтальної транснаціоналізації (злиття й поглинання компаній);

– формування міждисциплінарного інжинірингу (компанії мають багатогалузеву спеціалізацію);

– індивідуалізація надання послуг і розроблення проєктів [10].

Організація інжинірингу розпочинається з визначення мети й завдань. Базовою метою впровадження промислового інжинірингу на фармацевтичному підприємстві є забезпечення організаційної, технічної, правової та іншої підтримки, супроводження реалізації складних інноваційно-інвестиційних проєктів щодо розроблення нових технологій виробництва лікарських засобів, будівництва нових цехів чи реконструкції наявних ділянок з урахуванням вимог GMP (зокрема, створення «чистих приміщень» «під ключ»), технічного переоснащення виробництва (зокрема, придбання обладнання, його монтажу, кваліфікації).

До завдань впровадження промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва можна віднести:

– створення організаційного, методичного, технічного підґрунтя для взаємодії всіх учасників на різних стадіях проєктування, підготовки та функціонування об'єктів інжинірингу;

– дослідження конкретної ринкової ситуації, проєктування та розроблення концептуального проєкту, робочих функціональних проєктів, інших технічних документів, супроводження та надання післяпроєктних послуг, рекомендацій щодо виробничого обслуговування проєкту чи іншого об'єкта інжинірингу;

– розроблення заходів з підвищення ефективності інвестицій в об'єкт інжинірингу коштів.

Концептуальну модель промислового інжинірингу фармацевтичного підприємства доповнюють суб'єктно-об'єктні взаємозв'язки (рис. 1).

Об'єктами промислового інжинірингу можуть бути окремі проєкти, які розробляються та реалізуються фармацевтичним підприємством; самостійні, різні за масштабами технічні, економічні, фінансові, організаційні та інші заходи, спрямовані на підвищення ефективності виробництва. Суб'єктами промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва можуть бути спеціалізовані інжинірингові компанії (фірми), будівельні, промислові компанії, постачальники обладнання тощо (які разом з основними видами послуг надають клієнтам спектр інжинірингових послуг); уповноважені особи або структурні функціональні підрозділи фармацевтичної компанії, які реалізують економічні, організаційні, методичні та інформаційні вимоги до технологічних процесів (процедур, операцій), спрямованих на досягнення мети та виконання завдань інжинірингу.

Взаємодія елементів в моделі промислового інжинірингу забезпечується відповідними складовими частинами, а саме засобами, функціями, методами, принципами.

Засобом інжинірингу як процесу є інноваційний інжиніринговий продукт (інструмент, технологія, стратегія).

Інжиніринг передбачає застосування таких інструментів, як засоби інтерактивної графіки, сіткові графіки (наприклад, графік передування), діаграма Ганта, технологічні схеми, креслення, різноманітні моделі, матриці (наприклад, матриця відповідальності), картографія процесів, кошториси. Технології інжинірингу можна умовно поділити на традиційні та інноваційні. Крім цього, як технології інжинірингу можна розглядати енергозберігаючі технології, автоматизацію (виробництва або створення автоматизованої системи управління підприємством), процесне управління, проєктне управління, матричне проєктування тощо. Стратегії запровадження інжинірингу фактично підпорядковані вибраній фармацевтичним підприємством загальнокорпоративній стратегії (зростання, стабільності, реструктивній чи



Рис. 1. Концептуальна інтерпретація моделі промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва

Джерело: власне опрацювання на основі [6]

комбінованій) і стратегії бізнесу (контролю за витратами, диференціації, фокусування).

Промислому інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва притаманні специфічні функції, які належать за природою до загальнонаукових.

1) Аналітична функція полягає у прогнозуванні, плануванні та контролі за використанням інструментарію інжинірингу, адекватного динамічним змінам у фармацевтичній галузі, аналізі параметрів і тенденцій змін діяльності підприємства й фармацевтичного ринку тощо.

2) Організаційна функція визначається заходами організаційної підтримки процесу впровадження промислового інжинірингу на підприємстві (інформаційне забезпечення, розроблення організаційної структури управління, розподіл повноважень і відповідальності).

3) Функція конструювання передбачає розроблення технології та інструментарію інжинірингу, формалізацію виконання процесів інжинірингу в загальному процесі управління фармацевтичним підприємством або адаптації наявної моделі до змін.

4) Оптимізаційна функція полягає в обґрунтуванні управлінського рішення за певним критерієм, цільовою функцією (наприклад, максимальна потужність обладнання) в заданих

обмеженнях супутніх параметрів (наприклад, мінімізація строків введення обладнання в експлуатацію або мінімальні витрати).

Основними групами методів, які використовуються під час розроблення та впровадження промислового інжинірингу на фармацевтичному підприємстві, є такі:

- математичні методи (аналітичні розрахунки, математичний аналіз, оптимізація);
- графічні методи (побудова лінійних або сіткових графіків, діаграм);
- статистичні методи (розрахунок ефективності чи прибутковості реалізації інжинірингових послуг з урахуванням статистичних даних, визначення ймовірності того чи іншого результату);
- методи моделювання, що на сучасному етапі є обов'язковими під час аналізу проблеми та перевірки варіантів її можливого вирішення щодо використання інноваційного інжинірингового продукту чи технології;
- інформаційно-технічні методи, які дають змогу поєднати математичні та статистичні методи за допомогою відповідного програмного продукту й створюють умови для можливості масштабних операцій та практичного вирішення, імітуючи бізнес-кейси у короткі проміжки часу.



Рис. 2. Запропонована збалансована карта показників на етапі попереднього аналізу впровадження промислового інжинірингу на фармацевтичному підприємстві

Джерело: власне опрацювання на основі [6]

Проведені дослідження дали змогу визначити, що в основу конструювання системи інжинірингу фармацевтичного підприємства слід покласти такі базові принципи:

- принцип системності, що реалізується під час розгляду складного економічного, технічного, організаційного механізму як складної динамічної системи взаємодіючих та взаємозалежних елементів подекуди неоднорідного функціонального призначення;

- принцип цілепокладання, що полягає у спрямованому використанні структурних елементів системи інжинірингу, зокрема інструментів і технологій, для досягнення поставлених цілей та виконання поставлених завдань;

- принцип регламентованості, що відображається у підпорядкованості механізму інжинірингу нормативно-правовій базі;

- принцип економічності, що полягає в обов'язковому попередньому обґрунтуванні економічної ефективності впровадження інжинірингу в систему корпоративного управління ФК загалом та на рівні окремих проектних рішень зокрема;

- принцип адаптивності, що реалізується шляхом формування процесів інжинірингу з урахуванням поставлених на підприємстві завдань та цілей, використання органічних методів та інструментів управління його діяльністю.

Впровадження промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва потребує економічного обґрунтування, тобто визначення певних показників, які доводять ефективність означених інвестицій [12]. У процесі організації інжинірингу слушною є оціночно-організаційна матриця Р. Каплана та Д Нортон, що є збалансованою картою (системою) взаємопов'язаних показників, яка формалізує модельну інтеграцію розрахунків ефективності інжинірингу (рис. 2).

Рішення про впровадження інжинірингу має стратегічний характер, тому збалансована карта показників поєднує цілі підприємства з формалізацією критеріїв їх досягнення. Рекомендовані значення оціночних показників для побудови збалансованої карти під час впровадження промислового інжинірингу на фармацевтичному підприємстві наведено в табл. 1.

Упровадження інжинірингу не лише сприяє технічному вдосконаленню виробничих процесів на фармацевтичному підприємстві, але й оптимізує управління ними. Так, комплекс інжинірингових послуг забезпечує підтримку проведення передпроектних робіт, наукових досліджень і розробок, підготовку технічної документації впродовж планування, реалізації та аналізу виконання проєкту, охоплює післяпроектні послуги щодо проведення консультацій та авторського нагляду за обладнанням, включає маркетингові дослідження, а також консультації економічного й фінансового характеру, консультаційні послуги зі впровадження інформаційного забезпечення тощо.

Висновки і пропозиції. За результатами аналітичного дослідження джерел інформації визначено сутність поняття «інжиніринг». Отже, воно трактується як сфера підприємницької діяльності, пов'язана зі створенням промислових підприємств, об'єктів інфраструктури, будівельних об'єктів, здійсненням інженерно-консультативної та інженерно-будівельної діяльності на основі використання прав на об'єкти інтелектуальної власності, досвіду їх здійснення. Також досліджено види й напрями інжинірингу.

Задля активізації впровадження промислового інжинірингу в практику вітчизняних фармацевтичних підприємств побудовано концептуальну модель промислового інжинірингу, збалансовану карту показників на етапі попереднього аналізу його впровадження, а також надано їх характеристику.

Визначено, що перевагами упровадження промислового інжинірингу в діяльність фармацевтичних підприємств можна вважати дотримання вимог GMP (або інших видів належних практик) під час проєктування, будівництва складських об'єктів, лабораторій тощо, зниження строків реалізації та зниження витрат внаслідок професійного управління проєктами, відповідно, зростання економічної ефективності інвестиційних проєктів.

Подальшого розгляду потребують питання організаційного супроводу застосування концепції інжинірингу, визначення алгоритму використання фармацевтичними підприємствами різнопланових інжинірингових послуг з урахуванням вимог міжнародних стандартів якості та правил належних практик.

Запропоновані показники ефективності впровадження та функціонування промислового інжинірингу в умовах фармацевтичного виробництва

Зона збалансованої карти показників	Назва індикатора (групи показників)	Локальні показники	Рекомендоване значення	
			на етапі впровадження інжинірингу	на етапі функціонування
Фінанси	Рентабельність	Рентабельність активів	Збільшення порівняно зі значенням до впровадження інжинірингу	Більше (або дорівнює) значення попереднього періоду
	Ефективність інвестицій	Прибутковість інвестицій (ROI)	Збільшення	
		Чиста поточна вартість (NPV)	Більше 0	
		Індекс рентабельності (PI)	Більше 1	
		Дисконтований строк окупності (DPP)	Менше строку реалізації проєкту	
	Фінансова стійкість	Внутрішня норма окупності (IRR)	Більше середньої ринкової рентабельності (проєктів, діяльності), середньозваженої вартості капіталу	
		Коефіцієнт автономії	Більше 0,5	
	Ризикованість	Ефект фінансового важеля	Зростання	
		Величина втрат	Зменшення (менше встановленої граничної величини)	Зменшення
		Ймовірність успіху	Зростання (більше встановленого граничного значення)	Зростання
	Коефіцієнт варіації	Зменшення (менше встановленої граничної величини)	Зменшення	
Ринок	Нові проєкти	Кількість нових проєктів інжинірингового спрямування	Поява (зростання кількості) проєктів такого спрямування	Збільшення
	Рівень попиту	Індекс попиту	Збільшення	
		Широта асортименту	Зростання кількості асортиментних позицій	
		Кількість реклаमाцій	Зменшення	
	Частка ринку	Зростання		
Ринок	Час виходу на ринок	Час виходу на ринок	Скорочення терміну	
Бізнес-процеси	Поліпшення управління	Кількість впроваджених нововведень	Збільшення	
	Результативність та ефективність менеджменту	Час виконання бізнес-процесів	Скорочення за повної відповідності СОП	
		Вартість реалізації бізнес-процесів	Зменшення	
Організація	Рівень освіти персоналу	Число навчених (перекваліфікованих) працівників	Збільшення	
		Специфічні компетентності	Розширення	
	Плинність кадрів	Коефіцієнт плинності	Менше 10%	
	Рівень компетентності	Показник компетентності фахівця	Підвищення	

Джерело: власне опрацювання на підставі джерела [6]

Література:

- Mackenzie D. The Global State of Science and Engineering Research. *Engineering*. 2020. № 6. P. 597–599.
- Feng Qian. Smart Process Manufacturing Systems: Deep Integration of Artificial Intelligence and Process Manufacturing. *Engineering*. 2019. № 5. P. 981.
- Загальний обсяг витрат за напрямками інноваційної діяльності промислових підприємств. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 07.04.2020).
- Mote C.D.Jr. Engineering in the 21st century: The Grand Challenges and the Grand Challenges Scholars Program. *Engineering*. 2020. № 6. P. 728–732.
- Шевчук К.І. Інжиніринг як інструментарій підвищення ефективності будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2020. № 44. С. 56–66.
- Кучеренко А.В. Фінансовий інжиніринг на підприємствах реального сектору економіки : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Київ, 2019. 273 с.
- Ситник О.Б. Досвід інжинірингової діяльності в сучасному економічному просторі. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2013. № 4(24). С. 104–116.
- Бреус А.А., Лобза А.В. Побудова системи HR-інжинірингу на сучасному підприємстві. *Молодий вчений*. 2018. № 10(62). С. 304–307.

9. Швець Н.В., Хандій О.О. Основні риси та тенденції розвитку ринку інжинірингових послуг. *Економіка та право*. 2015. № 3(42). С. 160–164.
10. Насурлаєва К.Е. Цивільно-правове регулювання договору інжинірингу : дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.03. Київ, 2018. 245 с.
11. Інжиніринг. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інжиніринг> (дата звернення: 22.03.2020).
12. Кащшин В.М. Показники та методи оцінювання економічної ефективності та обґрунтування доцільності реалізації інжинірингових проєктів на машинобудівних підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 23. С. 84–89.
6. Kucherenko A.V. (2019) *Finansovyi inzhynirynh na pidpriemstvakh realnoho sektoru ekonomiky* [Financial engineering in enterprises of the real sector of the economy] (PhD Thesis), Kyiv: Kyiv National University Of Trade And Economics.
7. Sytnyk O.B. (2013) *Dosvid inzhynirynhovoї diialnosti v suchasnomu ekonomichnomu prostori* [Experience of engineering activities in the modern economic space]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 4(24), pp. 104–116.
8. Breus A.A., Lobza A.V. (2018) *Pobudova systemy HR-inzhynirynhu na suchasnomu pidpriemstvi* [Construction of HR-engineering at a modern enterprise]. *Molodyi vchenyi*, no. 10(62), pp. 304–307.
9. Shvets N.V., Khandii O.O. (2015) *Osnovni rysy ta tendentsii rozvytku rynku inzhynirynhovykh posluh* [The main features and trends in the market of engineering services]. *Ekonomika ta pravo*, no. 3(42), pp. 160–164.
10. Nasurlaieva K.E. (2018) *Tsyvilno-pravove rehuliuвання dohovoru inzhynirynhu* [Civil law regulation of the engineering contract] (PhD Thesis), Kyiv: Institute of State and Law. V.M. Koretsky National Academy of Sciences of Ukraine.
11. Engineering. *Wikipedia*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інжиніринг> (accessed 22 March 2020).
12. Kashchyshyn V.M. (2017) *Pokaznyky ta metody otsiniuvannya ekonomichnoi efektyvnosti ta obgruntuvannya dotsilnosti realizatsii inzhynirynhovykh proektiv na mashynobudivnykh pidpriemstva* [Indicators and methods for assessing economic efficiency and justification of the feasibility of engineering projects at machine-building enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 23, pp. 84–89. (in Ukrainian)

References:

1. Mackenzie D. (2020) The Global State of Science and Engineering Research. *Engineering*, no. 6, pp. 597–599.
2. Feng Qian (2019) Smart Process Manufacturing Systems: Deep Integration of Artificial Intelligence and Process Manufacturing. *Engineering*, no. 5, p. 981.
3. Zahalnyi obsiah vytrat za napriamamy innovatsiinoї diialnosti promyslovykh pidpriemstv [The total cost of the areas of innovation of industrial enterprises]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 07 April 2020).
4. Mote C.D.Jr. (2020) Engineering in the 21st century: The Grand Challenges and the Grand Challenges Scholars Program. *Engineering*, no. 6, pp. 728–732.
5. Shevchuk K.I. (2020) *Inzhynirynh yak instrumentarii pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva* [Engineering as a tool to increase construction efficiency]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannya rynkovykh vidnosyn*, no. 44, pp. 56–66.

Аннотация. В статье проанализированы сущность и характеристики инжиниринга, его место в развитии современного промышленного предприятия. Определены виды инжиниринга, такие как бизнес-инжиниринг, строительный, консультационный, технологический, промышленный, финансовый, юридический, инжиниринг инноваций, HR-инжиниринг, комплексный. Внимание уделено особенностям применения промышленного инжиниринга в условиях фармацевтического производства. Определены задания внедрения промышленного инжиниринга в практику фармацевтических предприятий. Предложена концептуальная модель промышленного инжиниринга фармацевтического предприятия. Определены объект, субъект, функции, методы, принципы, инструменты и средства промышленного инжиниринга. Предложена сбалансированная карта показателей оценивания эффективности внедрения промышленного инжиниринга в условиях фармацевтического производства.

Ключевые слова: инжиниринг, промышленный инжиниринг, субъект инжиниринга, объект инжиниринга, функции инжиниринга, принципы инжиниринга.

Summary. The article is devoted to the study of the essence and characteristics of engineering, its place in the development of modern industrial enterprise. The biggest challenges of engineering activity in this century are solar energy, thermonuclear fusion, and carbon reduction. However, the top ten priorities also include health care informatisation and improvement of medicines. Author analyses types of engineering: business engineering; constructional; consulting; technological; industrial; financial; legal; innovation engineering; HR engineering; complex. Emphasis is placed on the peculiarities of the application of industrial engineering in the conditions of pharmaceutical production. Industrial engineering includes the following components: design of industrial facilities; business project management; purchase, supply, installation, qualification of equipment. The tasks of introduction of industrial engineering in the practice of pharmaceutical enterprises are determined. A conceptual model of industrial engineering of a pharmaceutical enterprise is proposed. The author defines object, subject, functions, methods, principles, tools and means of industrial engineering. The balanced map of indicators of an estimation of efficiency of introduction of industrial engineering in the conditions of pharmaceutical manufacture is offered. The balanced map of indicators is divided into four zones: finance; market; business processes; organization. The zone “finance” includes indicators of profitability, investment efficiency, financial stability, risk. The zone “market” includes indicators of new projects, level of demand, and time of project entry into the market. The zone “business processes” includes indicators of improving management, efficiency and effectiveness of management. The zone “organization” includes indicators of level of staff education, staff turnover, and level of competence. It is concluded that the introduction of engineering contributes to the technical improvement of production processes at the pharmaceutical company, optimizes their management.

Keywords: engineering, industrial engineering, subject of engineering, object of engineering, engineering functions, principles of engineering.

Компанець К.А.*к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу,
Київський національний торговельно-економічний університет***Компанець Катерина***Kyiv National Trade and Economic University***Гончар Т.М.***асистент кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет***Honchar Tatiana***National Transport University***Височило О.М.***старший викладач кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет***Vysochylo Oksana***National Transport University*

ФОРМУВАННЯ КОМПОНЕНТІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН ПІДПРИЄМСТВ

FORMATION OF COMPONENTS OF MOTIVATION OF PERSONNEL IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE CHANGES OF ENTERPRISES

Анотація. У статті визначено компоненти мотивації для збільшення зацікавленості персоналу в результативності функціонування підприємства, що впливають на трудову діяльність підприємства і сприяють підвищенню інноваційної діяльності підприємства. Досліджено понятійний апарат щодо визначення поняття «мотивація» та встановлено основні теоретичні підходи до трактування вченими-економістами цього значення. Запропоновано систему заходів для формування сприятливих умов для управління персоналом на підприємстві. Наведено основні види стимулювання трудового колективу та встановлено інструментарій, за допомогою якого здійснюється вплив на персонал підприємства. Встановлено основні принципи, на яких будується мотивація персоналу підприємств та управлінський апарат у провідних компаніях світу щодо персоналу підприємств.

Ключові слова: мотивація, стимулювання праці, персонал, трудові ресурси, управління персоналом підприємства.

Постановка проблеми. Під час становлення й розвитку ринкових відносин будь-який суб'єкт господарювання змушений функціонувати та розвиватися в умовах нестабільного зовнішнього середовища (значна конкуренція, коливання попиту та пропозиції, вільне ціноутворення тощо), тоді як внутрішні умови його життєдіяльності перебувають у відносно стабільному стані. Виникає необхідність адаптації внутрішніх умов діяльності підприємства до зовнішніх факторів, що динамічно змінюються. Це обумовлює вибір процесу цілеспрямо-

ваної структуризації способів виконання робіт і приведення структури управління у відповідність до принципів розподілу праці, чіткого функціонального визначення, розмежування повноважень та контролю за виконанням рішень. Структура управління виступає формою організації колективної праці, яка відіграє особливу роль у діяльності кожного підприємства. Отже, вивчення питань організації колективної праці та шляхів її вдосконалення в умовах конкретного підприємства має, без сумніву, актуальне й велике значення. Саме ці аспекти визначили тему й мету дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що розгляду певних аспектів організації колективної праці та пошуку шляхів підвищення її ефективності в ракурсі мотиваційного характеру присвячені дослідження низки вітчизняних економістів та іноземних науковців, таких як А. Абелтіна [22], Ж. Адамс [19], Дж. Бентам [20], І. Бех [1], І. Борисенко [4], Д. Бутенко [2], С. Грибанова [22], І. Грінко [3], Н. Дикань [4], С. Занюк [5], Л. Івановська [6], А. Кібанов [6], А. Климчук [7], А. Колот [8], Е. Комаров [9], О. Крушельницька [10], Д. Макгрегор [23], Е. Мейо [24], Д. Мельничук [10], А. Михайлов [7], О. Мотузенко [11], С. Мочерний [12], І. Мушкін [13], Р. Немов [14], В. Нижник [15], У. Петриняк [16], Є. Пирожак [16], Л. Портер [25], Б. Скіннер [26], Ф. Тейлор [18], Л. Фестінгер [21], О. Харун [15]. Розглянуті в наукових роботах авторів проблеми мотивації пов'язані з формуванням таких внутрішніх спонукальних сил, як потреби, інтереси, цінності, ідеали, мотиви особистості, а стимулювання й соціальний контроль містять зовнішні спонукання та елементи трудової ситуації. Багато вчених і науковців теперішнього часу історію управління як науки

пов'язують із зарубіжними вченими. Найпоширеніша теорія, яка формує мотиваційні процеси на підприємстві, була сформульована Дж. Бентхемом [20]. Теорія базується на стимулюванні праці за допомогою мотивів та стимулів, відома як теорія «батога та пряника». Історія розвитку управлінської діяльності переживала еволюційні перетворення від раціонального фактору до соціального. Так, родоначальником цього історичного переходу є Фредерик Уїнслоу Тейлор [18]. В його теорії визначено зв'язок класичного управління підприємством про те, що одержання максимального прибутку є можливим лише за збігу інтересів і цілей підприємства з інтересами виконавців. Принцип мотиваційних важелів від «пряника» «скільки зробиш, стільки й одержиш» доповнився раціональною продуктивністю праці персоналу, а саме встановленням робочого розпорядку дня та вдосконаленням умов праці. В подальшому Макс Вебер доповнив теорію тим, що тільки твердий порядок, розпорядок директив, регламентації та контролю може забезпечити ефективне управління, що й формує певні мотиваційні важелі. Подальші роботи Френка Ліліана Гілберта доповнили роботи щодо управління персоналом і виявили метод контролю як хронометраж, який застосовується для раціональної організації праці. Роботу вчених тієї історичної епохи в розвитку управлінської праці, що будувалась на людських відносинах, продовжив Анрі Фаоль.

Довгий час відбувалося кількісне зростання поведінкової школи, поки у 1960 р. не здійснився якісний стрибок. Погляди Е. Мейо та його послідовників одержали свій подальший розвиток у працях Дугласа Макгрегора [23]. Ідеї мотивації колективної праці знайшли відображення в працях Е. Мейо [24], який визначив соціальні важелі в управлінні колективом. Отже, встановлено, що стимулювання базується на прийнятті групових рішень і командної роботи, кваліфікації та освіченості персоналу.

Д. Макгрегор [23] проаналізував діяльність виконавця на робочому місці та виявив, що керуючий може контролювати такі параметри, що визначають дії виконавця: завдання, що одержує підлеглий; якість виконання завдання; час одержання завдання; очікуваний час виконання завдання; засоби, що наявні для виконання завдання; колектив (оточення), у якому працює підлеглий; інструкції, отримані підлеглим; переконання підлеглого в посиленні завдання; переконання підлеглого у винагороді за успішну роботу; розмір винагороди за проведену роботу; рівень залучення підлеглого в коло проблем, пов'язаних з роботою.

До прецесійних теорій належать теорія очікувань, або модель мотивації, за В. Врумом [27], теорія справедливості Дж.С. Адамса [19], теорія або модель Л. Портера – Е. Лоулера [25]. Як основну ідею мотивації Л. Фестінгер [21] розробив теорію соціального порівняння. В. Скіннер [26] у теорії підкріплення доводив залежність людської поведінки від навколишнього середовища.

Однак сьогодні намітилась певна позитивна тенденція розвитку різних напрямів менеджменту в Україні. У публікаціях Є. Панченка [16] простежується концепція адаптації американської моделі менеджменту до конкретних українських умов та створення української версії менеджменту. Його теорія мотиваційного напрямку в сучасному трудовому колективі базується на процесі становлення трудового потенціалу професійних керівників і фахівців, що відповідає вимогам соціально-економічних систем, а результати діяльності кожної сучасної організації безпосередньо пов'язані зі станом та ступенем використання трудового потенціалу.

Питанням інноваційного управління трудовим колективом присвячено наукові праці А. Климчук та А. Михайлова. Вони сформулювали теорію мотивації сучасного управління персоналом, що базується на комплексному підході та пристосуванні всіх історичних теорій наукових шкіл управління. Так, вони вважають, що під час формування мотивації та стимулювання персоналу як складових частин ефективного управління підприємством та підвищення його інноваційної діяльності необхідно враховувати низку вимог, серед яких основними є комплексність мотивів та стимулів; інформованість про діючу систему стимулювання; справедливість компенсаційних та заохочувальних виплат; диференційованість та гарантованість стимулюючих виплат; суспільна гласність; гнучкість, оперативність та періодичність використання; залучення працівників до розроблення методів стимулювання праці; рівність можливостей; поступовість змін, відчутність застосування [7].

Іншу інноваційну думку про формування мотиваційних важелів сучасного управління персоналу висловили В. Нижник, О. Харун [15]. Автори вважають, що на формування мотиваційних компонентів на сучасних підприємствах впливають не освіта й стаж трудового колективу, а аналіз різних робіт, що має здійснюватися диференційовано шляхом розгляду різних ознак, які загальні для всіх функцій та оцінки їх значень. Класифікацію основних груп законів, принципів, методів управління мотивацією персоналу вони доповнили за характером впливу погоджувально-договірним методом, який спрямований на задоволення потреб як працівника, так і підприємства через колективні переговори, укладання угод, взаємні консультації.

Отже, не освіта й трудовий стаж працівника є критеріями складності, а робота, яка передбачає потрібний для її виконання обсяг теоретичних знань і практичний досвід.

У вищезазначених працях знайшли вирішення питання, пов'язані з визначенням сутності мотивації та стимулювання персоналу, окремі аспекти оцінювання ефективного використання трудового потенціалу, а також підвищення результативності та продуктивності праці персоналу задля ефективного управління підприємством. Наявна межа між науковими розробками й практикою їхнього використання приводить до того, що результати загальної діяльності в розвитку теорії менеджменту в Україні значно нижчі, ніж ті, які можна було б мати. Справді, західні країни мають більшу перевагу в розвитку науки управління, але впевнено можна сказати, що їх менеджмент входить у виробниче життя нашої країни.

Аналіз наукової літератури, публікацій і досліджень фахівців економічної науки свідчить про те, що зазначена вище проблематика потребує подальшого опрацювання з урахуванням особливостей функціонування вітчизняних підприємств у сучасних умовах розвитку економіки.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідженню внутрішньої складової частини поняття мотивації, що трактується різними науковцями, питанням аналізу компонентів мотивації персоналу, а саме колективної праці на підприємствах, приділено недостатньо уваги. Отже, під мотивацією можна розуміти компоненти, в основі яких лежать чинники активізації людського фактору свідомого вибору. Людина визначає сама свій стиль та лінію поведінки, яка ґрунтується на зовнішніх та внутрішніх факторах. Сутність мотивації як системного компоненту полягає не лише у спрямуванні трудової діяльності працівників, але й у визначенні всієї системи трудової поведінки працівників та трудових колективів підприємств.

У поведінці людини можна виділити дві функціонально взаємопов'язані сторони, а саме регулятивну й спонукальну. Регулятивна сторона забезпечує гнучкість і стійкість поведінки в різних умовах. Поведінка регулюється за допомогою різних психічних проявів, таких як відчуття, сприйняття, увага, мислення, пам'ять, мова, здібності, темперамент, характер, емоції. Спонукальна сторона забезпечує активність і спрямованість поведінки. Опис цього боку поведінки пов'язаний з поняттям мотивації.

Так, мотивація – це можливість підвищувати свою кваліфікацію, отримувати нові знання й навички, щоби бути більш конкурентоспроможними на ринку праці, мати вільний час для особистого життя. Те, наскільки визначені фактори є важливими, залежить від приналежності фахівців до окремо взятого покоління, їхньої креативності, а також складності завдань, які виконує професіонал [22, с. 148]. Таким чином, мотивація відіграє роль нагороди й формує уявлення фахівця про гідну оплату за свій професіоналізм, адже питання мотивації праці групи колективу – це досить складний процес, який залишається ще не розкритим повністю й потребує додаткового дослідження та визначення головних чинників впливу на трудовий колектив підприємства.

Мета статті. Головною метою роботи є узагальнення й систематизація теоретичних основ формування компонентів мотивації праці персоналу підприємств в умовах інноваційних змін на підприємствах України. Об'єктом дослідження є процес формування компонентів мотивації персоналу на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Розгляд еволюції мотиваційних теорій привів до встановлення гіпотези про те, що за сучасного розвитку інноваційної діяльності підприємств стає необхідним визначення новітніх критеріїв, важелів та стимулів мотивації для забезпечення ефективної праці та постійного

професійного розвитку персоналу. Інноваційний розвиток діяльності підприємств змінив вимоги до персоналу, тобто наукові управлінські школи минулого століття вже не можуть виконувати мотиваційну функцію повністю. Отже, суттєво змінились потреби персоналу та методи управління ним. Таким чином, для сучасного персоналу в умовах інноваційного розвитку необхідно використовувати новітні інноваційні методи стимулювання та мотивації праці. Основними сучасними засадами, на яких будується мотивація персоналу підприємств і які використовуються в провідних компаніях світу, є:

- цінності та культура внутрішнього клімату підприємства;
- повага до персоналу та підлеглих як до особистості;
- постійна зайнятість персоналу;
- висока кваліфікованість персоналу;
- кар'єрне зростання працівників;
- багаторівнева система заробітної плати;
- холистичний підхід до працівників;
- участь персоналу в управлінні;
- горизонтальні зв'язки управління та максимальна відповідальність працівників на кожному рівні.

Так, у концепції розуміння поняття мотивації необхідно встановити основні критеріальні особливості, що поклали науковці в цій темі.

І. Гринько зазначав, що «останніми роками питання, пов'язані з мотивацією праці, настільки ускладнилися, а науковцями накопичено такий інформаційний та статистичний матеріал, що мотивація почала формуватися як самостійний науковий напрям» [3].

Основні підходи до визначення поняття «мотивація» наведено в табл. 1. Теоретичні підходи до визначення поняття «мотивація» вченими-економістами трактуються неоднозначно.

Таблиця 1

Основні підходи до визначення поняття «мотивація»

Автор	Трактування
Мотивація як процес	
І. Бех [1, с. 349]	Мотивація є динамічним процесом формування мотиву як підґрунтя вчинку.
Н. Дикань, І. Борисенко [4, с. 54]	Готовність людей докласти максимальних зусиль для досягнення організаційних цілей, що зумовлена здатністю цих зусиль задовольняти певну індивідуальну потребу.
А. Кибанова [6, с. 503]	Функція керівництва, яка полягає у формуванні у працівників стимулів до праці (спонукати їх працювати з повною віддачею), а також у довготривалій дії на працівника задля зміни заданих параметрів структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра та розвитку на цій основі трудового потенціалу.
С. Мочерний [12, с. 493]	Усвідомлене й цілеспрямоване спонукання робітника до праці шляхом стабільного впливу на його потреби.
І. Мушкін [13, с. 44–45]	Функція керівництва, що створює у підлеглих стимул до праці з максимальним прибутком для підприємства.
Мотивація як система	
С. Занюк [5, с. 284]	Сукупність спонукальних факторів, які визначають активність особистості, тобто всі мотиви, потреби, стимули, ситуативні чинники, які спонукають поведінку людини.
Л. Колот [8, с. 11]	Сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спонукають до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.
Р. Немов [14, с. 427]	Сукупність причин психологічного характеру, які пояснюють поведінку людини, її початок, спрямованість та активність.
Мотивація як процес і система	
Е. Комаров [9, с. 39]	З одного боку, мотиваційна система одного та/або декількох працівників, а з іншого боку, процес мотивації індивіда, групи, колективу.
О. Крушельницька [10, с. 117]	Довготерміновий вплив на працівників задля зміни за заданими параметрами структури ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідної мотиваційної системи й розвиток на цій основі трудового потенціалу.

Джерело: побудовано авторами на підставі джерел [1; 4–14]

Багатоаспектність проблеми мотивації обумовлює множинність підходів до розуміння її сутності та структури, а також до методів її вивчення, через що це поняття трактується авторами по-різному.

У сукупності стимулів можна виділити дві складові частини, а саме стимули матеріальної природи й нематеріальні стимули. До перших належать заробітна плата, персональні премії і виплати, преміювання за результатами роботи підрозділу й організації загалом, винагородження за вислугу років, надання додаткової відпустки, доплата на харчування, забезпечення спецодягом, надання позики на придбання житла, доплата на лікування, новорічні подарунки та подарунки до ювілеїв, доплати пенсіонерам тощо [17]. Оскільки сучасна мотивація праці персоналу досить складна за своєю ознакою й складовими елементами, іноді під час управління колективом складно виявити потрібну складову частину стимулу та визначити основну природу мотивації того чи іншого робітника колективу, тому необхідним для управління колективом стає залучення HR-менеджерів, які визначатимуть основні важелі матеріального чи нематеріального стимулювання праці в колективі. Вони мають бути наділені лідерськими здібностями, знатимуть методи матеріальної та

нематеріальної мотивації та зможуть стимулювати персонал на досягнення цілей організації [2, с. 147].

Для полегшення роботи HR-менеджерів та управлінського складу підприємства щодо управління колективом нами було виділено та сформовано основні компоненти мотивації персоналу, які дають змогу досягати певних цілей підприємства й допомагають реалізовуватись за допомогою визначених інструментів (табл. 2).

Отже, основні напрями підвищення продуктивності праці підприємства мають включати такі основні елементи:

- розвиток системи управління кар’єрою персоналу;
- застосування нових стимулюючих форм оплати праці;
- розширення використання соціально-психологічних чинників стимулювання персоналу;
- формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі.

Першою можливою системою застосування мотиваційного механізму стимулювання праці персоналу є матеріальні нефінансові винагороди (подарунки співробітникам з нагоди свят; оплата медичної страховки; позики за пільговою програмою; знижки на придбання продукції компанії; квитки в театр; загальнофірмові заходи, присвячені значущим подіям; замські та екскурсійні поїздки за рахунок компанії тощо).

Таблиця 2

Компоненти мотивації для збільшення зацікавленості сучасного персоналу в результативності функціонування підприємства

№	Компоненти мотивації	Інструменти	Цілі
1	Формування та розвиток організаційної культури підприємства	Статут підприємства, відкриті принципи керівництва та організації, демократичний стиль керівництва.	Розуміння й визнання цілей підприємства, орієнтація на перспективи розвитку підприємства, узгодження взаємних інтересів між працівниками підприємства.
2	Система участі (участь працівників у розподілі загального господарського результату, капіталі підприємства, міста й розвитку співробітництва)	Справедливий розподіл результатів у капіталі, розвитку відносин партнерства.	Розпорядження про кооперативність поведінки, орієнтацію на співвіднесення витрат і результатів, готовність до ризику.
3	Обслуговування персоналу (всі форми соціальних пільг, послуг і переваг, наданих працівникам)	Безпека праці, охорона здоров’я, створення умов відпочинку й розвантаження, атлетика, турбота про працівників, що потребують допомоги.	Соціальна захищеність та інтеграція з підприємством, підвищення трудової активності.
4	Залучення персоналу у прийняті рішень (узгодження з працівником певних рішень, прийнятих на робочому місці, у робітничій групі)	Делегування відповідальності, добровільне прийняття рішень.	Прийняття рішень на робочому місці, залучення у справи підприємства.
5	Job-чинники (заходи, вжиті задля кількісних і якісних змін робочого завдання й поля діяльності)	Збагачення праці, розширення зони праці, ротация.	Гнучкість під час робочого завдання, розуміння виробничих взаємозв’язків, взаємна відповідальність і самостійність.
6	Організація робочого місця (оснащення робочих місць технічними, ергономічними та організаційними допоміжними засобами з урахуванням потреб працівників)	Технічні та організаційні допоміжні кошти, фізіологічні й психологічні елементи умов праці.	Задоволеність станом робочого місця, посадою, більше якісне виконання завдання.
7	Система інформаційної доступності (доведення до працівників необхідної інформації про справи підприємства)	Виробнича документація, збори колективу, звіти про роботу.	Інформованість про справи підприємства, мислення та діяльність із позиції інтересів підприємства.
8	Оцінка персоналу (система планомірного та формалізованого оцінювання персоналу з визначеними критеріями)	Різні методи оцінювання результатів праці та можливостей працівника.	Позитивний вплив на поведінку, відповідальність за дії.

Джерело: побудовано авторами

Для сучасних економічних реалій нашої держави як матеріальна, так і нематеріальна мотивація персоналу має суттєве значення для забезпечення зростання якості праці зайнятого населення. Хоча система мотивації – це комплексний процес, матеріальну й нематеріальну мотивацію необхідно оцінювати окремо [17, с. 114].

Отже, з огляду на розвиток суспільства, окрім вищенаведених факторів, що формують колективні компоненти мотиваційного апарату, існує ще один важливий, а саме морально-психологічний. Є суттєвою його приналежність до психологічного впливу від лідерів та їх впливу на трудовий колектив підприємства. До цього фактору можна віднести самомотиваційний фактор, який здійснює конкретний вплив на кожного члена трудового колективу. З огляду на все вищевикладене питання мотивації потребує постійного наукового дослідження, особливо коли суспільство постійно змінюється та розвивається під впливом гіперінформаційного світу. Для покращення колективної праці в умовах такої ринкової трансформації можна відокремити такі основні чинники мотиваційних компонентів:

- впровадження прогресивних робочих прийомів і трудових операцій;
- раціоналізація трудових процесів;
- організація та обслуговування робочих місць, рівномірне й безперебійне забезпечення їх інструментами та матеріалами;
- зміцнення дисципліни праці, підвищення творчої активності працівників;
- створення належних умов для роботи та життєдіяльності людини.

Наукові питання щодо формування чинників і компонентів мотиваційного впливу на колектив будуть постійно актуальними, оскільки людська натура постійно буде прагнути до нового й хотіти більше за виконання своєї роботи.

Висновки і пропозиції. Висвітлення питання стосовно компонентів мотивації праці є постійно доповненим і зміним. Тема залишається актуальною й потребує постійних досліджень цих компонентів з огляду на зміни в суспільстві і певних чинників кожного члена трудового колективу, тому постає нагальна потреба вивчення світового досвіду щодо управління, мотивації та стимулювання праці персоналу, які спрямовані на активізацію інтелектуального потенціалу персоналу, підвищення якості праці та отримання максимальної віддачі від працівників.

На основі огляду напрацювань українських і зарубіжних авторів сформульовано теоретичну основу мотивації у суб'єктно-об'єктній вимірності. Встановлено, що теорії мотивації минулого століття, що висвітлювались у теоретичній та практичній діяльності науковців, вже не можуть впливати на сучасний персонал через інноваційні зміни, які постійно здійснюються у свідомості робітників. Таким чином, науковою новизною одержаних результатів є розвиток теоретико-методичних засад формування компонентів мотивації сучасного персоналу підприємств в умовах інноваційних змін. Запропонована складова частина мотивації сучасного персоналу дасть змогу визначити керівникам та HR-менеджерам підприємств основні важелі та стимули не тільки на працівника як окрему особистість, але й на цілий колектив з огляду на постійні інноваційні зміни.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні теоретико-методичних та практичних рекомендацій, які можуть бути використані для вдосконалення мотивації сучасного персоналу на підприємствах в умовах інноваційних змін.

Література:

1. Бех И. Нравственность личности: стратегии становления. Ровно : Редакц. изд. отдел управления печати, 2019. 146 с.
2. Бутенко Д. Мотивационный менеджмент в предпринимательской деятельности. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-20>
3. Гринько І. Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2009. Вип. 24(1). С. 196–200. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdntu_2009_24%281%29_40 (дата звернення: 02.09.2020).
4. Дикань Н., Борисенко І. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання, 2018. 389 с.
5. Занюк С. Психологія мотивації : навчальний посібник. Київ : Либідь, 2019. 304 с.
6. Кібанов А., Івановська Л. Стратегічне управління персоналом. Київ, 2009. 450 с.
7. Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності : групова монографія. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. DOI: 10.21272/mmi.2018.1-16
8. Колот А. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2015. 337 с.
9. Комаров Е. Измерение мотивации и стимулирование «человека работающего» : учебное пособие. Москва : ИНФРА, 2014. 251 с.
10. Крушельницька О., Мельничук Д. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2013. 296 с.
11. Мотузенко О. Мотивація праці та підвищення ефективності управлінського персоналу. *ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»*. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-103-111>
12. Мочерний С. Економічна енциклопедія : у 3 т. Київ ; Тернопіль : Академія, 2010. Т. 1. 864 с.
13. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці. *Персонал*. 2019. № 4. С. 44–49.
14. Немов Р. Психологія : учебник : в 3 кн. Гуманитарный издательский центр «Владос», 2013. Кн. 1 : Общие основы психологии. 4-е изд. 688 с.
15. Нижник В., Харун О. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2011. 210 с.
16. Пирожак С., Петриняк У. Оцінка трудового потенціалу управлінських кадрів підприємства. *Ефективність державного управління*. 2014. № 41. С. 139–143.
17. Стимулювання праці. URL: https://stud.com.ua/6510/menedzhment/stimulyvannya_pratsi (дата звернення: 12.09.2020).
18. Тейлор Ф. Научная организация труда. Москва : НКПС Транспечать, 1925. 276 с.
19. Adams J.S. Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*. Vol. 2. P. 267–299. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
20. Bentham J. The Collected works of Jeremy Bentham : the Correspondence / ed. by Timothy L.S. Sprigge. Vol. 1. P. 1752–1776. London : The Athlone Press, 1968.
21. Festinger L.A. Theory of Social Comparison Process. *Human Relations*. 1954. № 7(1). P. 117–140.
22. Gribanova S., Abeltina, A. Job satisfaction of IT employees in Latvia: expectations and reality. *Economic Annals – XXI*. 2019. № 178 (7–8). P. 148–157. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V178-13>
23. McGregor D. The Human Side of Enterprise. McGraw-Hill, 1960. 256 p.
24. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization: Graduate School Administration, Harvard University, 1946.
25. Porter L.W. Managerial Attitudes and Performance. Homewood : Richard D. Irwin, 1968.
26. Skinner B.F. Beyond Freedom and Dignity. New York : Alfred A. Knopf, 1971.
27. Vroom V.H. Work and motivation. New York : R.E. Krieger Publishing Company, 1964. 331 p. URL: <http://garfield.library.upenn.edu/classics1985/A1985AKX9100001.pdf> (дата звернення: 13.10.2020).

References:

1. Bekh I. (2019) Nравstvennoct liznosti: strategii stanovlenja [Morality of personality: strategies of formation]. *Exactly: Editorial-ed. Department of Press Departments*, pp. 146.
2. Butenko D. (2019) Motyvacyonnyj menedzhment v predprynymateljskij dejatel'nosty [Motivational management in entrepreneurial activity]. Mukachevo State University. Economics and Management of Enterprises Issue 20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-20>
3. Grinko I. (2019) Vdoskonaljenja materialnoj motivazii prazi v sistemi upravlinja promislomiv pidpriemstvom [Improvement of material motivation of work in the management system of industrial enterprises], vol. 24(1), pp. 196–200. Available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc-gum/znpchdtu/24/articles/38_Grinko.pdf (accessed 2 September 2020).
4. Dikan N. (2018) *Menedzhment* [Management]. Kyiv: Knowledge. (in Ukrainian)
5. Zanyuk S. (2012) *Psykhologhija motyvaciji* [Psychology of motivation]. Kyiv: Lybid. (in Ukrainian)
6. Kibanov A. (2017) Strategichne upravlinnja personalom [Strategic personnel management], pp. 450. (in Ukrainian)
7. Klimchuk A., Mikhailov A. (2018) *Motyvacija ta stymuljuvannja personalu v efektyvnomu upravlinni pidpryjemstvom ta pidvyshhenni innovacijnoji dijajlnost* [Motivation and incentives for staff in the effective management of the enterprise and increase innovation]. Marketing and Innovation Management, no. 1. DOI: 10.21272/mmi.2018.1-16
8. Kolot A. (2015) *Motyvacija personalu* [Motivation of staff]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
9. Komarov E. (2014) Yzmerenye motyvacyy y stymulirovannja "cheloveka rabotajushhego" [Measurement of motivation and stimulation of the "working person"]. Moscow: INFRA. (in Russian)
10. Krushelnytska O. (2013) *Upravlinnja personalom* [Personnel management]. Kyiv: Condor. (in Ukrainian)
11. Motuzenko O. (2020) Motyvacija praci ta pidvyshhennja efektyvnosti upravlinjskogho personalu [Motivation of work and increase of efficiency of administrative staff]. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-103-111>
12. Mocherny S. (2010) *Ekonomichna encyklopedija* [Economic encyclopedia]. Kyiv; Ternopil: Academy. (in Ukrainian)
13. Mushkin I. (2019) Nematerialjna motyvacija produktyvnosti praci [Intangible motivation of labor productivity]. *Staff*, no. 4, pp. 44–49.
14. Nemov R. (2013) *Psykhologhija* [Psychology]. Book 1: General principles of psychology. Humanitarian Publishing Center «Vlados». (in Russian)
15. Nyzhnyk V., Harun O. (2011) Mekhanizm motyvaciji vysokoproduktyvnoji praci personalu pidpryjemstv [Mechanism of motivation of highly productive work of personnel of enterprises]. Khmelnitsky: KhNU. (in Ukrainian)
16. Pirozhak E., Petrynyak U. (2014) Ocinka trudovogho potencialu upravlinjskykh kadriv pidpryjemstva [Assessment of labor potential of management personnel of the enterprise]. *Efficiency of public administration*, no. 41, pp. 139–143.
17. Stymuljuvannja praci [Stimulation of work]. URL: https://stud.com.ua/6510/menedzhment/stimulyvannja_pratsi (accessed 12 September 2020).
18. Taylor F. (1925) *Nauchnaja orghanyzacija truda* [Scientific organization of labor]. Moscow: NKPS Transpechat. (in Russian)
19. Adams J.S. Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*, vol. 2, pp. 267–299. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
20. Bentham J. The Collected works of Jeremy Bentham : the Correspondence / ed. by Timothy L.S. Sprigge. Vol. 1. P. 1752–1776. London: The Athlone Press, 1968.
21. Festinger L.A. Theory of Social Comparison Process. *Human Relations*. 1954. № 7(1). P. 117–140.
22. Gribanova S., Abeltina, A. Job satisfaction of IT employees in Latvia: expectations and reality. *Economic Annals – XXI*. 2019. № 178 (7–8). P. 148–157. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V178-13>
23. McGregor D. (1960) The Human Side of Enterprise: McGraw-Hill, 256 p.
24. Mayo E. (1946) The Human Problems of an Industrial Civilization: Graduate School Administration, Harvard University, pp. 318.
25. Porter L.W. (1968) Managerial Attitudes and Performance. Homewood: Richard D. Irwin, pp. 165.
26. Skinner B.F. (1971) Beyond Freedom and Dignity. New York: Alfred A. Knopf, 320 p.
27. Vroom V.H. (1964) Work and motivation. New York: R.E. Krieger Publishing Company, pp. 331. URL: <http://garfield.library.upenn.edu/classics1985/A1985AKX9100001.pdf> (accessed 13 October 2020).

Аннотация. В статье определены компоненты мотивации для увеличения заинтересованности персонала в результативности функционирования предприятия, влияющие на трудовую деятельность предприятия и способствующие повышению инновационной деятельности предприятия. Исследован понятийный аппарат касательно определения понятия «мотивация» и установлены основные теоретические подходы к трактовке учеными-экономистами этого значения. Предложена система мер для формирования благоприятных условий для управления персоналом на предприятии. Приведены основные виды стимулирования трудового коллектива и установлен инструментарий, с помощью которого осуществляется воздействие на персонал предприятия. Установлены основные принципы, на которых строится мотивация персонала предприятий и управленческий аппарат в ведущих компаниях мира касательно персонала предприятий.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование труда, персонал, трудовые ресурсы, управление персоналом предприятия.

Summary. The article identifies the components of motivation to increase staff interest in the effectiveness of the enterprise, which affect the work of the enterprise and promotes a positive image. The conceptual apparatus for the definition of the concept of "motivation" is studied and the main theoretical approaches of economists to the interpretation of this meaning are established. A system of measures for the formation of favorable conditions for personnel management at the enterprise is proposed. The main types of incentives for the workforce are presented and the tools used to influence the staff of the enterprise are established. The basic principles on which the motivation of the personnel of the enterprises is built and on which the administrative apparatus in the leading companies of the world, concerning the personnel of the enterprises is built are established. The organization of labor is to bring people's work into a system that ensures the achievement of the maximum possible beneficial effect, taking into account the specific conditions of this activity. Directions for improving the organization of labor in a market transformation can be identified as follows: the introduction of progressive working methods and labor operations; rationalization of labor processes; organization and maintenance of workplaces, uniform and uninterrupted provision of their tools and materials; strengthening labor discipline, increasing the creative activity of employees; creating appropriate conditions for human work and life. As it was proved in the article, it is the motivation of work that influences the collective spirit of the personnel of the enterprise and contributes to the increase of labor productivity of the labor collective. The components of staff motivation are formed in the article. Which are formed by the authors and highlight the main tools to influence the workforce that affects the achievement of the main goals of the enterprise. The authors provide a definition of stimulating priority areas to stimulate the staff of the enterprise. Coverage of the issue of the components of teamwork motivation is constantly updated and changed.

Keywords: motivation, labor stimulation, personnel, labor resources, personnel management of the enterprise.

Кубів С.І.*к.е.н., доцент кафедри маркетингу і логістики,
Національний університет «Львівська політехніка»***Kubiv Stepan***Lviv Polytechnic National University***Федюк В.В.***здобувач кафедри економіки та підприємництва,
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»***Fedyuk Vasyly***Lviv Institute of Private Joint-Stock Company**"Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ORGANIZATIONAL AND INFORMATIONAL SUPPORT FOR ASSESSING THE DEVELOPMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Анотація. Для того щоб підприємства аграрного сектору підтримували позитивну динаміку розвитку зовнішньоекономічної діяльності, необхідно постійно моніторити ринкові інновації і здійснювати пошук можливостей отримання нових економічних ефектів за рахунок досягнення кращої якості продукції і здешевлення комплектуючих, енергії, які використовуються під час її виробництва, зберігання і транспортування. Нині актуальною є проблема адекватного, науково обґрунтованого економічного оцінювання перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств із урахуванням раціональності креативних ідей і витрат на їх комерціалізацію. У статті проаналізовано послідовність формування інформаційно-організаційного забезпечення, яка, на відміну від існуючих, враховує доцільність поділу інформаційного забезпечення оцінювання зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств на систему збору даних і систему аналізу, а також має на меті отримати дерево управлінських рішень щодо організаційних змін на підприємстві, що дало змогу деталізувати елементи інформаційного забезпечення, доповнити їх прикладами використання сучасних технологій збору та збереження інформації.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, аграрне підприємство, дерево управлінських рішень, масиви даних, інформаційне забезпечення.

Постановка проблеми. Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору спирається на широке використання математичного інструментарію, різного роду інформації, класифікованої та систематизованої на основі правил математичної логіки та із використанням відповідних комплексів програмного забезпечення. Прийняття рішень щодо організаційних змін на підприємстві, яке проводить оцінювання результатів своєї зовнішньоекономічної діяльності, відбувається

із використанням попередньо сформованого інформаційного забезпечення, що включає системи збору та аналізування даних. Організаційні питання вирішуються із використанням дерева рішень, сформованого з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства та орієнтованого на вирішення проблем визначення характеру організаційних зв'язків, структури персоналу та типу організаційної структури управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Комплексна діагностика факторів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору засвідчила низьку ефективність останніх, оскільки наявні системні проблеми у цьому сегменті господарювання. Наявність деструктивного впливу цих факторів актуалізує доцільність обґрунтування і розроблення пріоритетних напрямів активізації розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору на засадах використання стратегічного підходу.

Дослідження зовнішньоекономічних зв'язків у працях науковців поглиблювалося з розвитком глобалізаційних процесів. Автори відзначають необхідність у світовій співпраці, розширенні економічної діяльності країн. Варто виділити в цьому плані праці таких науковців: Н. Гофмана, С. Дем'яненка, К. Едвардса, С. Майстро, Г. Маховікова, В. Міщенко, В. Остроумової, Е. Прокушева, Л. Соловйова, С. Слівінського, В. Сіденка, Л. Страшинської та інших. Значна кількість науковців приділяє увагу проблемам розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств (Р. Голдберг, Ю. Губені, Г. Гринишин, Дж. Девіс, В. Зіновчук, Т. Зінчук, С. Кваша, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Федоренко та інші).

Попри це, окремі аспекти та особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств аграрного сектору залишаються недостатньо обґрунтованими. На нашу думку, у дослідженні відповідних процесів слід більшою мірою враховувати фактори, які відображають регіональні осо-

бливості, передові досягнення суб'єктів господарювання, що активно працюють над виходом зі своєю продукцією на зовнішні ринки чи зміцненням конкурентних позицій у вибраній ніші. Зазначене підтверджує, що організаційно-інформаційне забезпечення оцінювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств є актуальним і потребує більш детального дослідження.

Мета статті. Сформувані авторські пропозиції щодо удосконалення організаційно-інформаційного процесу оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору за допомогою вибору методу аналізування процесу реалізації зовнішньоекономічної діяльності з погляду узагальнення її результатів шляхом обґрунтування залежності результуючого параметра щодо тривалості та вартості затрачених ресурсів на досягнення тих чи інших результатів під час реалізації вітчизняними підприємствами аграрного сектору продукції на міжнародних ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування в умовах змінного зовнішнього середовища потребує формування критеріїв та систем прийняття якісних управлінських рішень, які визначатимуть альтернативні варіанти напрямів діяльності підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Підґрунтям для формування таких систем прийняття рішень є інформація, яка відповідним чином структурована, систематизована та класифікована, що дає змогу використовувати її під час аналізування факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Важливе місце отримує метод оцінювання ефективності ЗЕД у двовимірному просторі – часу та витрат на реалізації зовнішньоторговельних операцій. Крім цього, доведено необхідність раціонального вибору джерела інформації під час визначення рівня успішності зовнішньоекономічної діяльності певного сільськогосподарського підприємства. Проте досі не вирішеним залишається завдання формування системи обґрунтування вибору факторів для перспективного аналізування ефективності ЗЕД підприємств аграрного сектору. Наявність такої системи могла би підсилити аналітичні можливості інформаційного забезпечення та сприяла б удосконаленню організаційних змін на підприємстві.

Таким чином, на основі узагальнення описаних наукових припущень та результатів можна сформулювати завдання організаційно-інформаційного забезпечення сільськогосподарських підприємств: формування аналітичного інструментарію для систематизації, кластеризації та узагальнення масивів даних; формування системи збору та збереження інформації у зручній для подальшого аналізу формі; підготовка інформаційного підґрунтя для прийняття управлінських рішень стосовно організування діяльності підприємства; удосконалення систем збору та аналізу інформації; покращення управлінських рішень щодо організування зовнішньоекономічної діяльності для сільськогосподарських підприємств; формування інформаційної основи для прийняття стратегічних рішень щодо оцінювання ЗЕД та визначення векторів зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств; інші завдання, що впливають із специфіки діяльності сільськогосподарських підприємств.

Виходячи із завдань організаційно-інформаційного забезпечення оцінювання ЗЕД, доцільним є виділити такі його складники, як: система пошуку та збереження інформації; система аналізування інформації; дерево рішень щодо організаційних змін залежно від стану зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства.

Система пошуку і збереження інформації має складатися з інструментів автоматизованого та «ручного» пошуку, збереження та класифікації масивів даних із метою їх подальшого аналізування. Логічно, що головною вимогою до функціонування такої системи буде збір об'єктивної та актуальної інформації, результати врахування якої дадуть змогу отримати адекватні результати. Окрім цього, інформація має бути повною та релевантною щодо мети аналізу та специфіки діяльності підприємства. Для збору інформації автоматизованим чином можна використовувати: системи машинного збору та систематизації даних – DataScience; програмне забезпечення, розроблене для взаємодії із певними інформаційними ресурсами через використання API-запитів; бази даних, які перебувають у відкритому доступі та оновлюються певними інформаційними ресурсами; програмне забезпечення збору даних через взаємодію із файлами типу «.xls», «.xlsx» та «.csv», що постачаються міжнародними та державними організаціями, а також деякими суб'єктами підприємницької діяльності; форми внесення інформації користувачами, такі як, наприклад, реєстрація на інформаційних ресурсах сільськогосподарських підприємств; інші засоби залежно від специфіки аграрних підприємств.

Якщо збір інформації відбувається не автоматично, то можна використовувати будь-які електронні та паперові форми збереження інформації. Проте для покращення гнучкості і мобільності баз даних необхідним є використання саме електронних засобів збереження та класифікації даних. Використання автоматичної системи збору даних є доцільним за умови, що інформація публікується періодично без затримок в однаковій формі, що дає змогу створити єдиний алгоритм її збору та систематизації. За інших умов, коли інформація є неповною, не може бути відображена у повній формі, або за відсутності єдиної структури її відображення необхідним є збір даних «вручну». При цьому може використовуватися таке програмне забезпечення, як: програмні продукти комплексу MS Office, зокрема, MS Excel та MS Access; системи роботи з реляційними базами даних, наприклад MySQL; спеціально створені системи збору інформації на основі програмних продуктів, індивідуально розроблених для певного підприємства; інші засоби, які пропонуються на ринку інформаційних технологій.

Система збору інформації має бути спрямованою на збір конкретної інформації у відповідній формі, проте необхідним є розуміння того, що чим більше даних, тим краще. Це зумовлено ростом інформаційних технологій та припущення про взаємозалежність внутрішніх елементів певних економічних систем практично зі всіма факторами зовнішнього середовища. Зв'язок, який виникає між чинниками, що теоретично не є поєднуваними, не завжди випадковий, тому потребує врахування. Та інформація, яка не буде врахована одним підприємством, обов'язково врахується конкурентами і використається ними з метою покращення своїх ринкових позицій. Тому сучасні системи автоматизованого збору даних враховують максимально можливий обсяг даних, відсортовуючи у процесі аналізу ту інформацію, яка не є корельованою із ключовими індикаторами ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ці дані включають інформацію про активність споживачів соціальних мереж, їхній фізичний та соціальний статус, політичну та економічну ситуацію у певному середовищі, навіть погодні та кліматичні умови. Причиною наявності кореляції практично для будь-яких даних, на перший погляд, без зв'язку між ними, є характер самих економічних систем. Їхніми елементами є

мислячі суб'єкти, які мають певні погляди, світогляд, здатні до емоційного сприйняття дійсності та ірраціональних рішень про придбання певних товарів чи послуг.

Сучасні компанії із підтримки індивідуальних рішень у сфері підприємницької діяльності надають послуги зі створення систем автоматизованого збору даних різного характеру та комп'ютерної їх обробки, що дає змогу швидко та ефективно приймати управлінські рішення і тим самим підсилити конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства. Дані, отримані таким чином, аналізуються з метою формування оптимальної рекламної стратегії та побудови найбільш раціональної технології взаємодії із клієнтами. Зібрана таким чином інформація дає змогу сформувати автоматичним чином рекламну тактику індивідуально для кожної групи споживачів і вчасно та у повній формі застосувати її у мережі Інтернет чи з використанням інших методів розповсюдження реклами.

Кореляційно-регресійний аналіз є універсальним математичним засобом дослідження масивів даних з метою визначення залежності між певними чинниками та індикаторами, а також для прогнозування останніх. Нейронні мережі базують на моделюванні прийняття рішення у головному мозку людини шляхом перетворення системи імпульсів у нейронах на мову математики. Деякі нейронні мережі використовують регресійний аналіз для коригування похибок математичного рівняння залежності між досліджуваними параметрами. Використання цього методу потребує наявності великої кількості даних та безперервного їх оновлення, а також орієнтується на індивідуальний для кожного підприємства підхід.

Методи кластеризації базують на об'єднанні факторів у групи за певними ознаками. У результаті сільськогосподарське підприємство має змогу класифікувати зібрані масиви даних для подальшого їх аналізування або використання на практиці. Використання кластеризації дає змогу автоматизувати процес групування чинників за певними ознаками і тим самим аналізувати великі обсяги інформації за короткі часові проміжки. У разі правильного використання кластеризація може бути одним із найважливіших інструментів для формування інформаційного підґрунтя щодо прийняття управлінських рішень про організаційні зміни на підприємстві аграрного сектору.

Індексний метод та факторний аналіз доповнюють одне одного можливістю дослідження впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на результати здійснення зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарського підприємства шляхом використання індексів. Розрахунок цих показників відбувається через застосування зважених середніх та бальних оцінок вагомості досліджуваних факторів. У результаті на основі значення індексу можна дати однозначну оцінку стану розвитку ЗЕД. Недоліком цих методів є використання вагових коефіцієнтів та бальних оцінок, які можуть бути одержані тільки на основі суб'єктивних суджень опитаних із цього приводу експертів та фахівців з аграрної галузі.

Дерево управлінських рішень щодо організаційних змін на основі сформованого інформаційного забезпечення дає змогу оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі шляхом використання уже продуманих рішень. Під час формування дерева управлінських рішень щодо організаційних змін вирішуються такі групи завдань, як: прийняття рішень щодо складу персоналу; рішення щодо характеру зв'язків між підрозділами; рішення щодо типу організаційної структури управління; інші рішення, які впливають з особливостей діяльності підприємства.

Управлінські рішення щодо складу персоналу передбачають вирішення питань щодо характеру працівників, які найкраще підійдуть для вирішення завдань із запланованого удосконалення зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Команда працівників може бути сформована як на основі уже працевлаштованих на підприємстві працівників, так із залученням додаткових виконавців на ринку праці. Вирішення складних вузькоспеціалізованих завдань можна делегувати працівникам відповідних компаній на основі укладення угоди аутсорсингу. Крім цього, можливим є залучення консалтингової компанії для формування переліку рекомендацій щодо удосконалення ЗЕД певного аграрного підприємства.

Висновки і пропозиції. Наведено послідовність формування інформаційно-організаційного забезпечення, яка, на відміну від існуючих, враховує доцільність поділу інформаційного забезпечення оцінювання зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств на систему збору даних і систему аналізу. Це дало змогу деталізувати елементи інформаційного забезпечення, доповнити їх прикладами використання сучасних технологій збору та збереження інформації, а також аналізу великих масивів даних на основі застосування сучасного математичного інструментарію та технологій машинної обробки даних.

Функція організування зовнішньоекономічної діяльності на більшості вітчизняних аграрних підприємствах відбувається із використанням застарілих методик, які не враховують індивідуальної конкурентоспроможності працівників та не створюють умов для розвитку їхнього інтелектуального і творчого потенціалу. Тому на вітчизняних аграрних підприємствах доцільним є використання сучасних методів побудови системи менеджменту та створення українських технологій, які гарантуватимуть Україні місце серед елітного клубу країн із високим інтелектуальним потенціалом та рівнем життя.

Література:

1. Дем'яненко С., Кун А. (2004) Аграрна політика та політика сільського розвитку: основні завдання та спільна відповідальність. *Сільське господарство України: криза та відновлення* / за ред. Ш. фон Крамона-Таубадея. Київ : КНЕУ, с. 74–81.
2. Губені Ю.Е. (2002) Основи підприємництва і агробізнесу : навч. посіб. Львів : Укр. технології, 246 с.
3. Гринишин Г., Балаш Л., Лисюк О. (2014) Конкурентна стратегія підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. *Аграрна економіка*. № 3-4(7). С. 37–44.
4. Зінчук Т.О. (2017) Сучасна парадигма Спільної аграрної політики ЄС як протидія глобальним викликам та дезинтеграції. *Економіка АПК*. № 10. С. 78–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_10_14 (дата звернення: 20.10.2020).
5. Кваша С.М. (2000) Трансформаційні перетворення в зовнішньоекономічній діяльності АПК. *Вісник аграрної науки*. № 8. С. 71–73.
6. Малік М.Й. (2010) Науково-методичне забезпечення розвитку кооперації в аграрній сфері економіки. *Економіка АПК*. № 12. С. 103–108.
7. Файчук О. М. (2008) Економічні важелі регулювання аграрного ринку України в умовах міжнародної інтеграції : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 22 с.
8. Davis J.H., Goldberg R.A. (1957) Concept of Agribusiness. Boston: Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University. Vol. 39. Issue 4. P. 1042–1045.

References:

1. Demyanenko S., Kuhn A. (2004) Agrarian policy and rural development policy: main tasks and shared responsibility. *Siljsjke ghospodarstvo Ukrainy: kryza ta vidnovlennja*. Kyiv: KNEU, pp. 74–81.

2. Gubeni Y.E. (2002) *Osnovy pidpryemnytva i aghrobiznesu* [Fundamentals of entrepreneurship and agribusiness]. Lviv: Ukr. technology. (in Ukrainian)
3. Hrynyshyn G., Balash L., Lysyuk O. (2014) Konkurentna strateghija pidvyshhennja efektyvnosti zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti pidpryemstv APK [Competitive strategy to increase the efficiency of foreign economic activity of agricultural enterprises]. *Agrarian economy*, no. 3-4 (7), pp. 37–44.
4. Zinchuk T.O. (2017) Suchasna paradyghma Spiljnoji aghramoji polityky JeS jak protydija globalnym vyklykam ta dezintegraciji [The modern paradigm of the Common Agricultural Policy of the EU as a response to global challenges and disintegration]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 10, pp. 78–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_10_14 (accessed 20 October 2020).
5. Kvasa S.M. (2000) Transformacijni peretvorennja v zovnishnjoekonomichnij dijalnosti APK [Transformational transformations in foreign economic activity of agro-industrial complex]. *Bulletin of Agricultural Science*, no. 8, pp. 71–73.
6. Malik M.J. (2010) Naukovo-metodychne zabezpechennja rozvytku kooperaciji v aghramij sferi ekonomiky [Scientific and methodological support for the development of cooperation in the agricultural sector of the economy]. *Economics of agro-industrial complex*, no. 12, pp. 103–108.
7. Faychuk O.M. (2008) Economic levers of regulation of the agricultural market of Ukraine in terms of international integration] (PhD Thesis), Kyiv.
8. Davis J.H., Goldberg R.A. (1957) *Concept of Agribusiness*. Boston: Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University, vol. 39, issue 4, pp. 1042–1045.

Аннотация. Для того чтобы предприятиям аграрного сектора поддерживать положительную динамику развития их внешнеэкономической деятельности, необходимо постоянно мониторить рыночные инновации и постоянно осуществлять поиск возможностей получения новых экономических эффектов за счет повышения качества продукции и удешевления комплектующих, энергии, используемых при ее производстве, хранении и транспортировке. На сегодня актуальной является проблема адекватной, научно обоснованной экономической оценки перспектив развития внешнеэкономической деятельности аграрных предприятий с учетом рациональности креативных идей и затрат на их коммерциализацию. В статье проанализирована последовательность формирования информационно-организационного обеспечения, которая, в отличие от существующих, учитывает целесообразность разделения информационного обеспечения оценки внешнеэкономической деятельности аграрных предприятий на систему сбора данных и систему анализа, а также имеет целью получить дерево управленческих решений по организационным изменениям на предприятии, дает возможность детализировать элементы информационного обеспечения, дополнить их примерами использования современных технологий сбора и хранения информации.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, аграрное предприятие, дерево управленческих решений, массивы данных, информационное обеспечение.

Summary. In order for agricultural enterprises to maintain the positive dynamics of their foreign economic activity, it is necessary to constantly monitor market innovations and constantly search for opportunities to obtain new economic effects by achieving better product quality and cheaper components, energy used in its production, storage and transportation. Today, the problem of adequate, scientifically sound economic evaluation of the prospects for the development of foreign economic activity of agricultural enterprises, taking into account the rationality of creative ideas and the cost of their commercialization, is relevant. The article analyzes the sequence of formation of information and organizational support, which in contrast to the existing takes into account the feasibility of dividing information support for evaluating foreign economic activity of agricultural enterprises into a data collection system and analysis system, and aims to obtain a tree of management decisions helped to detail the elements of information support, to supplement them with examples of the use of modern technologies for collecting and storing information. Decision-making on organizational changes in the enterprise, which evaluates the results of its foreign economic activity is using pre-formed information support, which includes data collection and analysis systems. In turn, organizational issues are solved using a decision tree formed taking into account the individual characteristics of the enterprise and focused on solving problems of determining the nature of organizational relationships, staff structure and type of organizational management structure. The sequence of formation of information and organizational support, which in contrast to the existing takes into account the feasibility of dividing information support for evaluating foreign economic activity of agricultural enterprises into a data collection system and analysis system, and aims to obtain a tree of management decisions on organizational change. This made it possible to detail the elements of information support, supplement them with examples of the use of modern technologies for collecting and storing information, as well as the analysis of large data sets based on the use of modern mathematical tools and data processing technologies.

Keywords: foreign economic activity, agrarian enterprise, tree of administrative decisions, data sets, information support.

Ліннікова Т.П.

магістрант,

Одеський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України**Linnikova Tatyana**Odessa Regional Institute of Public Administration of the
National Academy of Public Administration office of President of Ukraine**Яроміч С.А.**

к.е.н., професор, професор кафедри менеджменту організацій,

Одеський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України**Yaromich Svitlana**Odessa Regional Institute of Public Administration
of the National Academy of Public Administration office of President of Ukraine
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3600-3110>

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЯК СПЕЦИФІЧНИХ ВИДІВ ОРГАНІЗАЦІЙ

PECULIARITIES OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF PUBLIC AUTHORITIES AS SPECIFIC TYPES OF ORGANIZATIONS

Анотація. У статті розглянуто поняття, структура та складники організаційної культури, визначено специфічні особливості її формування в органах публічної влади. Аналізуються підходи до визначення необхідних понять за темою дослідження. Обґрунтовано, що організаційна культура як динамічне утворення сприяє досягненню стратегічних цілей. Визначено, що унікальність організаційної культури закладена й у структурних, й у методичних аспектах діяльності організації і зумовлює її адміністративно-правову специфіку. Автори вважають, що впровадження зарубіжних методів управління у вітчизняні органи публічної влади потребує врахування національних традицій та менталітету. Визначено два основних завдання організаційної культури: зовнішня інтеграція організації та внутрішня толерантна адаптація співробітників.

Ключові слова: організаційна культура, управлінська діяльність, публічне управління, складники організаційної культури, особистісна соціалізація.

Постановка проблеми. Транзит постіндустріального суспільства в інформаційне зумовлений розвитком інформаційних технологій та актуальних засобів управління не тільки в Україні, а й у всьому світі. Звичайно, що у таких умовах гостро стає питання публічного управління, яке відповідає потребам такого суспільства. Передусім це стосується довіри та прозорості влади, її спроможності надавати високоякісні публічні послуги населенню. На нашу думку, одним із важливіших аспектів цього є присутність у публічному управлінні новітньої організаційної культури. Розвиток культури органів публічної влади сьогодні є вельми актуальною темою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У багатьох зарубіжних та вітчизняних дослідників виникає питання, як органі-

заційна культура впливає на бездоганне виконання публічною владою закріплених за нею функцій.

У працях таких відомих учених, як О. Босак, С. Гайдученко, В. Євдокімов, М. Міненко, Л. Пашко, О. Рудинська, Л. Сергєєва, з морально-етичних позицій досліджуються органи публічної влади як культурний інститут. При цьому культуру розглядають в єдності з організаційною поведінкою. Але викликають інтерес питання формування, підтримки та змін в організаційній культурі, зокрема його окремо взятого органу публічного управління, розроблення методик аналізу типів організаційної культури та впливу на неї різноманітних чинників. Такий обмежений підхід дослідників до організаційно-культурного питання диктує виконання більш ґрунтовного дослідження.

Визначення поняття «організаційна культура» наведено у працях А. Ліпенцева, В. Мартиненко, Н. Липовської, Н. Нижник, Е. Шейна та ін. З аналізу запропонованих ними дефініцій можна дійти висновку, що серед учених не існує загального підходу до інтерпретації цього поняття, а суперечливі точки зору на його сутність виникають на розумінні організаційної культури у вузькому сенсі слова. До того ж слід визначити, що організаційна культура є полісемантичним поняттям, що належить кільком галузям знань. Кожна із цих галузей використовує свої підходи до використання її у специфічних сферах діяльності, зокрема у галузі державного управління.

У працях А. Рачинського, В. Ребкала, М. Рудакевич, Н. Сорокіної, В. Тертички немає однозначного трактування даної категорії, також не визначено співвідношення понять організаційної та корпоративної культури у публічному управлінні, спостерігаються термінологічні розбіжності. Це потребує більш ретельного дослідження з метою забезпечення відповідності підвищення рівня ефективності діяльності та іміджу

державних службовців визнаним світовим нормам і стандартам організаційної культури у публічному управлінні.

З урахуванням розгорнутої в Україні реформи державного управління набуває особливого значення більш ґрунтовне дослідження впливу організаційної культури на рівень професійної майстерності фахівців публічного управління. Основні етапи і проблематика наукового пошуку нових інноваційних підходів до підвищення рівня компетентності державних службовців досліджували М. Білинська, В. Гошовська, М. Канавець, Н. Ларіна, Г. Трегубенко та ін. Особливого значення набувають питання створення нової культури державних службовців в Україні.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Існування значної кількості суперечливих трактувань і класифікацій типів організаційної культури створює певні труднощі для її визначення та прикладного використання її методів в органах публічного управління. Тому актуальним є уточнення та впорядкування термінологічного потенціалу, визначення співвідношення понять організаційної та корпоративної культури у теоретичних і прикладних дослідженнях публічного управління.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є розкриття сутності поняття організаційної культури та її ролі в управлінні персоналом у публічному управлінні, а також визначення чинників її розвитку.

Публічне управління, що орієнтоване на ціннісні та культурні чинники, а не на бюрократичні правила і норми, вимагає нового інструментарію, до якого можна віднести організаційну культуру, що призводить до необхідності інвестування в її розвиток та визначення її ролі в діяльності органів публічної влади.

Вклад основного матеріалу. Органи публічної влади – це організації, які реалізують публічну владу в суспільстві і державі. Мета їхньої організаційної культури полягає у забезпеченні високої ефективності менеджменту [6].

Дослідниця С. Гайдученко вважає, що основним завданням організаційної культури є визначення впливу внутрішнього середовища на діяльність фахівців, на їх особистісну соціалізацію, яку видатні менеджери нині використовують як головний важіль під час управління персоналом. У різних сферах, зокрема соціальній, економіки та бізнесу, сформовано й успішно використовуються різні типи організаційної культури, які є доволі розвиненими і гнучкими [2, с. 109].

Для використання зарубіжних методів управління у вітчизняних органах публічної влади потребується глибоке наукове їх обґрунтування з інтерпретуванням національних традицій та менталітету, а наслідування елементів організаційної культури має враховувати специфіку управління певною сферою діяльності.

У літературі зустрічається велика кількість трактувань поняття «організаційна культура». Так, О. Рудинська дає таке визначення: це норми поведінки людей в організації, які складаються з ідей, поглядів, основоположних цінностей та яких дотримуються її співробітники. Саме цінності є альфою й омеґою того, що визначає організаційну культуру у цілому. Цінності визначають стилі спілкування з колегами, партнерами і клієнтами, рівень мотивованості людини, її активність тощо [6, с. 223].

Організаційна культура є дуже чутливою до оновлювання внутрішнього і зовнішнього середовища організації і доволі динамічною, що сприяє її розвитку і досягненню поставлених цілей [2, с. 110]. Важливим, звичайно, є й стиль керівництва певної організації (у нашому випадку органів публічного управління). У цих специфічних організаціях переважає бюрократичний стиль керівництва, тобто «рішення прийма-

ються вищим керівником. Головний важіль впливу на підлеглих – накази, покарання (тобто сила). Зазначений тип передбачає наявність дисциплінованих співробітників, які чітко виконують розпорядження начальства» [6, с. 230]. За такого підходу до управління важко, але вкрай важливо побудувати ефективну та сучасну структуру організаційної культури. Тому вважаємо, що дослідження питання організаційної культури в органах публічної влади є доволі цікавим та актуальним.

Як уважають автори Н. Нижник та Л. Пашко [5, с. 103–104], культурологічний підхід до проблем публічного управління полягає у визначенні двох основних векторів розвитку:

- сприяти відповідній зовнішній інтеграції органів публічної влади;

- забезпечити внутрішню толерантну адаптацію співробітників та взаємопов'язаність їхньої діяльності.

Наявність цих векторів розвитку організаційної культури в органах публічної влади на відміну від інших сфер діяльності визначається специфікою усіх її складників, зокрема політичного, правового, морально-етичного, інформаційно-комунікаційного та культури управління [2, с. 110].

Що стосується правової культури, то вона є обов'язковим елементом організаційної культури у державних закладах, тому що право виступає основним джерелом управлінської діяльності. Це впливає із самої природи державної влади та місцевого самоврядування, діяльність якої ґрунтується на законодавстві.

Ще одним важливим елементом організаційної культури публічної влади є політична культура. С. Гайдученко [2, с. 112] висловлює думку, що цей тип культури визначається як сукупність знань, уявлень про політику, соціально-психологічних настанов та зразків поведінки державних службовців щодо таких політичних об'єктів, як суспільство, нація, держава та політичні інститути. Від розвитку цієї культури визначаються напрями політичних процесів у державі, стійкість та демократизм політичної системи у цілому.

О. Босак акцентує увагу на тому, що у публічному управлінні сенс і специфіка поняття «управлінська діяльність» полягають у тому, що вони містять комплекс навичок, знань, умінь, доречних учинків і дій службовців, які підтверджені історичним досвідом та науковими усвідомленнями. Вона має інтелектуальний характер, що виявляється у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, які змінюють у заданому напрямі вектор розвитку суспільних процесів, поведінку і діяльність людей [1, с. 84].

На думку авторів, управлінська діяльність у публічному управлінні дає змогу розкривати наявні ресурси та резерви, знаходити оптимальні способи їх інтенсивного використання та оцінювати ситуації, що виникають, за допомогою певної культури.

Можна погодитися з думкою М. Міненко відносно того, що управлінська діяльність в органах публічної влади стосується справ суспільства і держави та базується на владних основах. Організаційна культура у цьому разі є індикатором, який ураховує не лише професіоналізм, майстерність, компетентність і моральні принципи, а й філософію органу публічної влади стосовно його місії та візії щодо служіння громадянському суспільству для поліпшення добробуту громадян [4, с. 3].

Треба підкреслити, що менеджери є тією соціально-професійною групою з притаманними їм менталітетом і культурою, яка відповідає за управління.

В. Мартиненко та Л. Сергєєва роблять акцент на тому, що в управлінській діяльності певних закладів публічної влади їхні співробітники несуть надзвичайну відповідальність у процесі

прийняття рішень, тому ці рішення впливають на рівень життєдіяльності суспільства. Їхня організаційна культура спрямована на організацію:

- суспільного життя;
- діяльності владних апаратів управління [3, с. 23].

Організаційна культура повинна ґрунтуватися на філософському постулаті Е. Канта: культура людини – це здібність формулювати мету, а культура її праці – досягнення цієї мети. Професіоналізм та компетентність фахівців несуть певний культурний зміст, який проявляється через прозоре спілкування з громадянами – споживачами послуг, що потребує психологічних знань та вміння спілкування з особами з різних соціальних верств.

Нині висувуються особливі вимоги до таких типів культури, як політична, правова та морально-етична, тому що вони визначають ціннісно-нормативні регулятори діяльності і стилю поведінки державного службовця. Ці регулятори відображені у переліку нормативно-правових актів та організаційних заходів, що створюють правові межі діяльності органів публічної влади, зокрема вони координують діяльність певного кола публічних інституцій у цілому та окремо кожного фахівця [2, с. 112].

До цих нормативних регуляторів можна віднести:

- Конституцію України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР;
- Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889-VIII;
- Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 № 1700-VII;
- Закон України «Про місцеві державні адміністрації» від 09.04.1999 № 586-XIV;
- Закон України «Про місцеве самоврядування» від 21.05.1997 № 280/97-ВР;
- ISO 9001-2001 – система управління якістю;
- Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» від 05.08.2016 № 158 тощо.

Під час формування складників організаційної культури дедалі зростаючу роль відіграє інформаційно-комунікаційна культура, тому що потреба в інформації входить в число основних потреб, що випереджають будь-яку дію. Без неї неможливе розуміння процесів і фактів соціально-економічного життя. Дев'ять інформації визначається такими чинниками, як достовірність, оперативність, своєчасність, регулярність, достатність і об'єктивність.

Базисом організаційної культури є культура управління. Сучасне поняття «культура управління» можна розглядати як форму використання загальнокультурного надбання у сфері управління і важливу сферу впливу на вчинки і свідомість підлеглих. У широкому сенсі вона робить акцент на організацію праці апарату управління та традиції управління, на стиль роботи менеджера та його особистісну культуру. У вузькому сенсі містить мораль, службову етику та естетику керівництва, такт і відповідальність персоналу тощо. До цієї сукупності доречно додати певні організаційно-правові засади, за допомогою яких ця культура може забезпечити успіх будь-якої організації [3, с. 8]. Додамо, що культура управління поєднує у собі мистецтво керівництва і виконання й є тим чинником, що характеризує стан управлінської діяльності [5, с. 108].

Культура управління, як уважає Н. Нижник, є певною інтегральною характеристикою стану управління в органах публічного управління та виступає сукупним показником управлінського досвіду, рівня управлінських знань, почуття міри, стилю

і тактики поведінки суб'єктів управління [3, с. 21]. Цю точку зору поділяє й О. Сушій, звертаючи увагу на те, що культура управління – це теоретичне обґрунтування ефективної управлінської діяльності, розуміння управління як важливої соціальної функції. Тому й установлюється така висока планка вимог, які визначають квінтесенцію державно-управлінської діяльності, найбільш істотне, що пред'являється до державних службовців: професіоналізм, компетенції, моральні та етичні цінності, особистісні якості тощо [7, с. 27].

Культура управління включає такі взаємопов'язані елементи, а саме субкультури:

- особистісну, яка визначає рівень загальної культури, кваліфікації та компетентності, етичної поведінки, загальні правила спілкування та зовнішнього вигляду;
- планування та розподіл часу керівників і фахівців, яка забезпечує постановку цілей, формулювання та раціональну організацію виконання завдань;
- утримання робочого місця, тобто створення зручних приміщень і робочих місць, що сприяють підвищенню продуктивності та результативності праці;
- спілкування, яке визначає певний рівень підготовки та проведення масових заходів, нарад, обговорень, переговорів, прийомів відвідувачів, бесід тощо;
- роботу з поштою або з електронними документами, яка передбачає складання ділових листів, послідовність їх реєстрації, визначення терміну розгляду і відповіді;
- професійну мову, яка розглядається як процес інформаційного обміну між суб'єктами, що усуває можливість «перекручування» змісту слів та висловлювань;
- лідерство, яке визначає роль як формального лідера, так і неформального під час створення групової культури.

Отже, рівень організаційної культури у закладах публічного управління оцінюється за допомогою того, як дотримуються юридичні, моральні, економічні, організаційні, технічні та етичні норми.

Висновки і пропозиції. Ефективність діяльності органів публічної влади визначається, перш за все, формуванням оновленої організаційної культури, яка встановлює зміст та характер державних службовців незалежно від їх статусу в закладі. Теоретики організаційної культури підкреслюють роль інформаційного поля як сучасного механізму її формування.

Організаційна культура розглядається як цілісна система, в якій існують певні субкультури, що виникають, якщо з'являються відмінності у завданнях, організаційній структурі, потенціалі працівників тощо.

Література:

1. Босак О.З. Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє : монографія ; Національна академія державного управління при Президенті України. Київ : К.І.С., 2009. 240 с.
2. Гайдученко С. Специфіка організаційної культури у публічному управлінні. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. Вип. 3. С. 109–114.
3. Мартиненко В.М., Євдокимов В.О., Сергєєва Л.М. *Культура управління*. Харків : Магістр, 2008. 60 с.
4. Міненко М.А. Трансформація системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nauka.com/> (дата звернення: 19.03.2020).
5. Нижник Н., Пашко Л. *Управлінська культура: теоретичне поняття чи управлінська поведінка. Політичний менеджмент*. 2005. № 5(14). С. 103–113.

6. Рудинская Е.В., Яромич С.А. Корпоративный менеджмент : учебное пособие. Киев : КНТ, Эльга-Н, 2008. 416 с.
7. Суший О. Культура державного управління: сутність, складові та тенденції розвитку. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2012. Вип. 4. С. 38–47.
8. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 312 с.
4. Minenko M.A. (2009) Transformatsiya sistemi derzhavnogo upravlinnya v suchasni modeli reguluyuvannya suspil'stva [Transformation of the public administration system into modern models of society regulation]. *Elektronne naukove fakhove vidannya «Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvitok»*. URL: <http://www.dy/nayka/com/> (accessed 19 March 2020).
5. Nizhnik N., Pashko L. (2005) Upravlins'ka kul'tura: teoretichne ponyattya chi upravlins'ka povedinka [Management culture: theoretical understanding of management behavior]. *Politichniy menedzhment*, no. 5(14), pp. 103–113.

References:

1. Bosak O.Z. (2009) *Reforma publichnogo upravlinnya v Ukraini: vikliki, strategii, maybutne* [Natsionalna akademiya derzhavnogo upravlinnya pri Prezidentovi Ukraini]. Kyiv: K.I.S. (in Ukrainian)
2. Gayduchenko S. (2014) Spetsifika organizatsiynoi kul'turi u publichnomu upravlinni [Specifics of organizational culture in public administration]. *Publichne upravlinnya: teoriya ta praktika*, vol. 3, pp. 109–114.
3. Martinenko V.M., Evdokimov V.O., Sergeeva L.M. (2008) *Kul'tura upravlinnya* [Management culture]. Kharkiv: Vidavnitstvo KhARI NADU pri Prezidentovi Ukraini «Magistr». (in Ukrainian)
6. Rudinskaya E.V., Yaromich S.A. (2008) *Korporativnyy menedzhment* [Corporate management]. Kyiv: KNT, El'ga-N. (in Russian)
7. Sushiy O. (2012) Kul'tura derzhavnogo upravlinnya: sutnist', skladovi ta tendentsii rozvitku [Culture of public administration: essence, components and development trends]. *Visnik Natsional'noi akademii derzhavnogo upravlinnya pri Prezidentovi Ukraini*, vol. 4, pp. 38–47.
8. Sheyn E.X. (2002) *Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership]. Saint-Petersburg: Piter. (in Russian)

Аннотация. В статье рассмотрены понятия, структура и составляющие организационной культуры, определены специфические особенности ее формирования в органах публичной власти. Анализируются подходы к определению необходимых понятий по теме исследования. Обосновано, что организационная культура как динамическое образование способствует достижению стратегических целей. Определено, что особенности организационной культуры заложены и в структурных, и в методических аспектах и обуславливают ее административно-правовую специфику. Авторы считают, что внедрение зарубежных методов управления в отечественных органах публичной власти требует учета национальных традиций и менталитета. Определены две основные задачи организационной культуры: внешняя интеграция организации и внутренняя толерантная адаптация сотрудников.

Ключевые слова: организационная культура, управленческая деятельность, публичное управление, составляющие организационной культуры, личностная социализация.

Summary. The article examines the concept, structure and components of organizational culture, identifies the specific features of its formation in public authorities. The approaches to the definition of concepts on the research topic are analyzed. It has been substantiated that organizational culture, as a dynamic formation, contributes to the achievement of strategic goals. It has been determined that the features of organizational culture are inherent in both structural and methodological aspects, and determine its administrative and legal specifics. The authors believe that the introduction of foreign management methods in domestic public authorities requires taking into account national traditions and mentality. Two main tasks of organizational culture have been identified: external integration of the organization and internal tolerant adaptation of employees. The features of all components of the organizational culture have been determined: legal; political; information and communication; moral, ethical and management culture. It is provided a specific concept of «management activities» in the field of public administration, which is seen as intellectual in nature, and is aimed at the development, adoption and practical implementation of specific management decisions. It is emphasized that in the relevant segments of the management system, which have a decisive influence on the life of society, its employees bear special loads and responsibilities. This leads to the fact that their organizational culture has a double meaning: it is aimed at organizing public life and at organizing professionally perfect and state-mature activities of the government apparatus. Of course, the leadership style of a particular organization is also important. It assumes the presence of disciplined employees who clearly follow the orders of their superiors. The professionalism and competence of specialists require psychological knowledge and the ability to communicate with people from different social strata, therefore they carry a certain cultural meaning, which manifests itself through everyday transparent communication with citizens – consumers of services.

Keywords: organizational culture, managerial dedication, public administration, components of organizational culture, personal socialization.

*Маначинська Ю.А.**к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Чернівецький торговельно-економічний інститут**Київського національного торговельно-економічного університету**Manachynska Yulia**Chernivtsi Trade and Economics Institute of
Kyiv National University of Trade and Economics*

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

INVESTMENT SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Анотація. У статті проаналізовано сучасний стан інвестиційної привабливості економіки України. Розкрито тенденції зміни індексу інвестиційної привабливості в динаміці. Проведено статистичну оцінку обсягу прямих інвестицій із країн ЄС. Паралельно досліджено динаміку прямих іноземних інвестицій в економіку України загалом та в сільське господарство зокрема. Обґрунтовано спектр особливостей інвестиційного забезпечення розвитку агросектору, що включає: всебічне сприяння безперервності агропромислового виробництва; необхідність фінансового оздоровлення аграрних компаній; суцільну потребу в технічному переоснащенні галузі; необхідність урахування розвитку суміжних галузей. Результати дослідження показали, що інвестори частіше використовують для прийняття рішень про доцільність вкладання тимчасово вільних фінансових ресурсів в економіку країн альтернативні джерела інформації.

Ключові слова: інвестиції, сільське господарство, інвестиційна привабливість, оцінка, інвестиційний процес, актуарний облік.

Постановка проблеми. Відродження української економіки й забезпечення її стійкого розвитку неможливі без активізації інвестиційної політики, спрямованої на залучення внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Для підйому національної економіки потрібні інтенсивні вкладення капіталу в економічно ефективні й екологічно чисті технології виробництва з метою випуску нових за якістю, конкурентоздатних на світовому ринку товарів. У цьому зв'язку керування інвестиційним процесом стає найважливішим завданням України на довготривалу перспективу.

Отже, однією з основних проблем в Україні, яка потребує вирішення, стає ефективне управління інвестиційним процесом, що вимагає обліку безлічі чинників, серед яких політичні мають особливу актуальність. Водночас не можна ігнорувати закономірності розвитку світової економіки, участь держави у зовнішньоекономічних і фінансових процесах об'єктивно необхідна, тому що економіка виступає лише частиною комплексу міжнародних відносин. Таким чином, значення іноземних інвестицій можна звести до міжнародного поділу капіталу і пошуку більш вигідних шляхів отримання прибутку від гос-

подарської діяльності за кордоном порівняно з аналогічним у країні інвестора [1, с. 112]

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінку інвестиційної привабливості аграрного сектору України детально та всебічно розглянуто у працях зарубіжних та вітчизняних учених: О.В. Вірянської [1], Н.І. Владимирської [2], Н.А. Волкова [3], В.Р. Волошук [4], К.Б. Волошук [4], Т.В. Голобородько [5], А.А. Дерев'янка [6], В.В. Дикань [7], О.Ю. Дудчика [8], А.М. Кацан [4], А.В. Кучера [9], М.А. Місевича [14], Р.П. Огородника [13], Л.О. Рибіної [11], В.С. Русал [13], Ю.А. Тищенко [9], Н.С. Федорова [13], В.М. Ходаківського [14], І.Ю. Чудіка [9], Цзян Пань [8] та ін. Зокрема, В.М. Ходаківський, М.А. Місевич [14], досліджуючи інвестиційну привабливість сільськогосподарських підприємств у контексті їх галузевої структури виробництва, обґрунтовують розроблені концептуальні основи, а також практичні рекомендації щодо підвищення інвестиційної привабливості агросектору України. Тобто вчені схиляються до думки про необхідність докорінної перебудови існуючої системи інвестиційного забезпечення аграрних компаній у середньостроковій перспективі. Безпосередньо поняття інвестиційної привабливості аграрних підприємств визначається науковцями з погляду сприятливого інвестиційного клімату в регіоні та галузі, при цьому акцент робиться на ключові чинники її формування, а саме: географічне розташування суб'єкта господарювання; наближеність до сприятливого логістичного сполучення; демографічну ситуацію у регіоні розташування аграрного підприємства; види сільськогосподарської продукції та їх конкурентоспроможність на ринку; рівень попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках; екологічну безпеку аграрного виробництва; систему управління тощо. Науковці, оцінюючи економічну ефективність інвестицій в аграрний сектор України, роблять висновок, що у тих районах, де постійно відбувається залучення інвестицій, аграрні компанії демонструють прибутковість діяльності [14]. Своєю чергою, О.Ю. Дудчик [9] здійснюючи аналіз капітального інвестування агропромислового комплексу України, робить висновок про те, що аграрний сектор є не досить привабливим як для вітчизняних, так і для іноземних інвесторів. Серед спектру ключових чинників, які зумовлюють таку ситуацію, науковець виокремлює: нестабільну економічну та політичну ситуацію в країні, доволі суттєвий рівень інфляційних процесів та значний знос

основних засобів в агросекторі. А.В. Кучер [10], розкриваючи методичні аспекти оцінювання інвестиційної привабливості аграрних компаній, акцентує увагу на тому, що в Україні інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору України в 4–5 разів нижче від рівня розвинених країн. Зокрема, вченим апробовано науково-методичний підхід до оцінювання інвестиційної привабливості аграрних підприємств регіонів України, в основу якого покладено авторську модель структури внутрішніх чинників-симптоматів та взаємодії ієрархічних рівнів інвестиційної привабливості аграрних підприємств. До чинників-симптоматів інвестиційної привабливості науковці відносять 58 первинних факторів, як об'єднані у вісім основних груп, які, своєю чергою, характеризують: потенційний рівень загальноекономічного розвитку регіону; потенціал інвестиційної активності в агросекторі; рівень вартості сільськогосподарських підприємств регіону; рівень економічної стійкості аграрних компаній регіону; рівень розвитку інфраструктури регіону; рівень інвестиційних ризиків тощо [9, с. 83].

У дослідженнях О.В. Вірянської [1], присвячених оцінці інвестиційної привабливості аграрних компаній, остання характеризується як набір фінансово-економічних показників, які визначають оцінку зовнішнього середовища та безпосередньо рівень позиціонування суб'єкта господарювання на ринку, а також потенціал кінцевої результативності діяльності. Згідно з підходом ученої, на інвестиційну привабливість аграрного підприємства впливають економічні умови розвитку агросектору України у цілому, і саме так визначаються перспективний рівень вигідності та мінімізація ризиків під час вкладення тимчасово вільних фінансових ресурсів у розвиток галузі [1]. Особливу увагу здійсненню «економічної» оцінки та досвіду стимулювання інвестиційних процесів у сільському господарстві приділяє у своїх працях Т.В. Голобородько [5]. На думку вченого, саме розвиток інвестиційних процесів в агросекторі здатен забезпечити ринкову трансформацію економіки, що сприятиме входженню до міжнародного ринку аграріїв. А безпосередня динаміка інвестиційних процесів в агросекторі визначає інвестиційну основу сталого розвитку економічного зростання економіки регіонів та країни у цілому.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак у сучасній науковій літературі недостатньо на теоретичному та прикладному рівнях проаналізоване інвестиційне забезпечення розвитку аграрних підприємств, що й

зумовлює необхідність проведення досліджень у рамках окресленого вектору.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження сучасного стану інвестиційного забезпечення сільськогосподарських підприємств у контексті всебічного сприяння розвитку економіки України у цілому та агросектору зокрема.

Виклад основного матеріалу. Завдяки міжнародній торгівлі та інвестиціям ТНК посилюються і поглиблюються зв'язки між країнами та регіонами світу. Ця діяльність забезпечує доходи як країнам, у яких ТНК здійснюють свою діяльність, так і країнам, де структури таких ТНК зареєстровані. Їхня торговельна та інвестиційна діяльність сприяє ефективному використанню капіталу, технологій, людських і природних ресурсів. Вони прискорюють трансфер технологій між регіонами світу, дифузюю інновацій і розвиток технологій відповідно до місцевих умов. Організація навчання працівників компанії також сприяє розвитку людського капіталу і створенню робочих місць у країнах-реципієнтах. Світовий досвід налічує багато прикладів транснаціональної кооперації компаній, які розміщують виробничі потужності в інших країнах для виробництва продукції. Така форма побудови бізнес-процесів має свої переваги для сільськогосподарських виробників завдяки тому, що дає їм змогу отримувати прибутки від виробництва продукції, щодо виробництва якої такі виробники не несуть суттєвих ринкових ризиків [12].

40% топ-менеджерів очікують поліпшення бізнес-клімату в Україні, тоді як настрої підприємців щодо поточного стану інвестиційного клімату не настільки оптимістичні. Такими є висновки Індексу інвестиційної привабливості України, який двічі на рік вимірює Європейська бізнес-асоціація (European Business Association – ЕВА). Максимальний рівень індексу інвестиційної привабливості дорівнює 5 балам, індекс у межах 4–5 відповідає позитивному рівню інвестиційної привабливості, рівень у 3 бали є нейтральним, нижче 3 – відповідає негативному рівню зацікавленості інвестувати в країну [2].

Індекс інвестиційної привабливості України за перше півріччя 2020 р. становить 2,51 бали (із п'яти можливих за шкалою Лайкерта). Наочно динаміку вищезгаданого показника за 2010–2019 рр. представлено на рис. 1.

У 2020 р. 62% топ-менеджерів вважають, що поточний інвестиційний клімат є несприятливим. 34% вважають інвестиційний клімат нейтральним. Лише 4% вважають інвестицій-

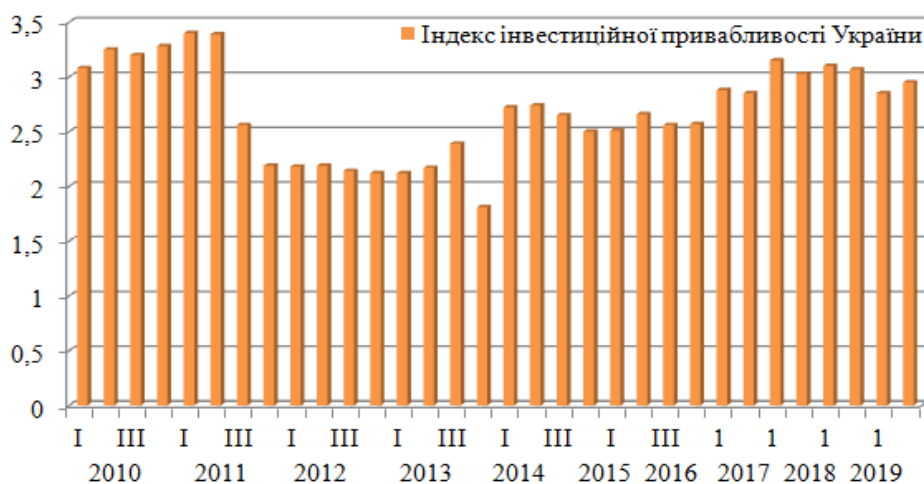


Рис. 1. Динаміка індексу інвестиційної привабливості України за 2010–2019 рр.

Джерело: побудовано за даними [2]

ний клімат сприятливим (17% у II півріччі 2019 р.). До числа негативних чинників, які впливають на інвестиційний клімат, належать: слабка судова система (87%), високий рівень корупції (77%), тіньова економіка (71%), відсутність верховенства права, ротатії в складі уряду, відсутність прогресу в реалізації реформ, COVID-19, корупція, тиск на НБУ, політична та економічна нестабільність, уповільнення темпів реформ.

Динаміку прямих інвестицій із країн ЄС в економіку України за 2010–2019 рр. узагальнено в табл. 1.

Помітно, що сукупна сума прямих іноземних інвестицій в економіці України з країн ЄС за 2010–2013 рр. зростала: за 2011 р. проти базисного 2010 р. – на 5 430,7 млн дол. США (17,22%), за 2012 р. – на 2299,8 млн дол. США (6,22%), а в 2013 р. – на 1 863,3 млн дол. США (4,75%) проти попереднього 2012 р. За 2014–2017 рр. помітна негативна тенденція до

зменшення абсолютної суми прямих інвестицій із країн ЄС, зокрема: у 2014 р. – на 99,5 млн дол. США (0,24%), у 2015 р. – на 11 724,8 млн дол. США (28,57%), за 2016 р. – на 4 325,2 млн дол. США (14,76%), а в 2017 р. – на 1 557,1 млн дол. США (6,23%) і становила 23 425,7 млн дол. США. У 2018–2019 рр. проглядається позитивна тенденція до збільшення досліджуваного показника, зокрема у 2018 р. – на 719,5 млн дол. США (3,07%), у 2019 р. – на 1 827,1 млн дол. США (7,57%).

Найбільший обсяг прямих інвестицій в економіці України за 2010–2019 рр. спостерігався з Кіпру, зокрема за 2010–2014 рр. їх обсяг із року в рік зростав та становив у 2014 р. 17 725,6 млн дол. США, що на 9 122,5 млн дол. США (106,04%) перевищує рівень базисного 2010 р. У 2015–2016 рр. була характерною динаміка до зростання прямих інвестицій із Кіпру, у 2016 р. їх абсолютна сума становила 9 894,8 млн дол.

Таблиця 1

Прямі інвестиції (акціонерний капітал) із країн ЄС в економіці України за 2010–2019 рр. (млн дол. США)

Країна	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	На 31 грудня 2019 р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Усього з країн ЄС	31 538,4	36 969,1	39 268,9	41 132,3	41 032,8	29 308,0	24 982,8	23 425,7	24 145,2	25 972,3	28 289,3
Австрія	1 674,7	1 798,9	2 317,5	2 476,9	2 314,0	1 351,5	1 152,6	1 099,9	1 038,8	1 150,0	1 249,4
Бельгія	63,2	63,8	84,2	72,2	66,0	104,2	96,8	99,3	103,9	104,7	104,8
Болгарія	18,2	18,7	23,0	23,9	26,3	22,0	32,1	38,4	39,9	42,9	47,8
Греція	262,9	259,8	396,7	394,9	268,3	54,3	41,8	44,3	43,0	46,6	50,1
Данія	186,0	196,6	199,5	197,2	173,5	149,3	138,8	137,6	153,6	158,2	157,5
Естонія	137,3	126,7	162,4	172,5	180,4	240,3	243,3	222,1	235,0	239,0	248,2
Ірландія	139,3	138,0	156,4	167,7	70,1	71,5	72,9	42,8	48,4	39,7	41,6
Іспанія	70,5	63,4	72,6	70,7	69,0	64,9	56,1	59,0	63,5	61,5	60,2
Італія	354,2	352,7	349,2	401,7	584,6	207,8	216,4	196,7	201,6	242,4	249,3
Латвія	86,8	81,4	71,1	79,2	84,6	62,6	49,0	40,0	38,2	43,0	44,2
Литва	80,4	81,8	81,0	342,9	346,4	188,2	137,1	121,7	124,6	150,0	183,3
Люксембург	263,0	435,4	488,9	559,5	555,8	398,8	363,9	660,1	515,8	484,9	555,8
Мальта	22,2	29,9	37,1	41,8	38,2	47,0	46,0	56,9	59,3	50,6	61,0
Нідерланди	7 461,3	11 389,8	9 323,8	8 727,6	9 007,5	6 887,3	6 090,3	6 028,4	6 395,0	7 118,7	8 301,4
Німеччина	6 009,6	5 001,2	5 329,8	4 496,3	2 908,4	2 110,6	1 604,9	1 564,2	1 682,9	1 701,4	1 843,1
Польща	847,0	913,0	834,3	897,2	819,8	708,0	679,4	509,1	571,3	631,7	693,7
Португалія	11,4	12,6	23,2	15,6	15,8	7,6	5,5	3,2	4,3	4,5	4,6
Румунія	18,5	22,1	21,9	24,4	24,9	25,3	20,2	19,3	20,1	24,8	24,4
Словаччина	64,2	62,1	71,1	70,4	99,7	74,2	72,2	71,1	74,9	66,5	69,1
Словенія	28,8	28,4	31,6	33,1	36,4	24,7	19,5	18,7	20,1	21,6	20,9
Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії	2 234,1	2 229,9	2 536,4	2 496,9	2 768,2	2 146,2	1 785,2	1 947,0	1 944,4	2 131,2	2 060,6
Угорщина	708,6	697,6	678,5	684,3	685,9	466,4	333,7	498,1	511,1	565,1	380,7
Фінляндія	59,4	58,0	67,5	100,4	118,2	103,1	89,8	110,2	131,0	142,0	142,7
Франція	1 381,1	2 105,4	1 993,1	1 510,3	1 520,5	1 341,9	1 299,1	615,6	723,4	744,4	845,5
Хорватія				2,7	2,7	2,4	1,4	1,6	1,3	1,4	2,3
Чехія	78,5	72,3	75,5	80,0	82,9	112,6	106,2	106,3	115,8	116,2	115,1
Швеція	674,2	1 108,9	1 141,9	1 084,4	439,3	363,7	334,0	328,8	351,2	344,9	363,2
Кіпр	8 603,1	9 620,5	12 700,8	15 907,7	17 725,6	11 971,6	9 894,8	8 785,5	8 932,7	9 544,5	10 368,9
Усього в Україні	38 992,9	45 370,0	48 197,6	51 705,3	53 704,0	38 356,8	32 122,5	31 230,3	31 606,4	32 905,1	35 809,6
Усього з країн ЄС-15	20 844,9	25 214,5	24 480,6	22 772,2	20 879,1	15 362,8	13 347,9	12 936,9	13 400,8	14 475,1	16 029,7

Джерело: побудовано за даними [6]

США (17,34%). Проте у 2017 р. обсяг прямих інвестицій із Кіпру зменшився на 1 109,3 млн дол. США, а в 2018 р., навпаки, зазнав зворотної тенденції – зріс на 147,2 млн дол. США; що стосується звітного 2019 р., то їх абсолютна сума теж зросла порівняно з 2018 р. на 611,8 млн дол. США і становила 9 544,5 млн дол. США.

На другому місці за сукупною абсолютною сумою в економіку України знаходяться прямі інвестиції з Нідерландів. Їх обсяг динамічно коливався за весь період дослідження (2010–2019 рр.), зокрема найбільша сума була характерною для 2012 р. та 2014 р. – 9 323,8 млн дол. США та 9 007,5 млн дол. США відповідно. У 2015–2018 рр. їх обсяг був у межах від 6 028,4 до 6 887,3 млн дол. США, а в 2019 р. зріс на 723,7 млн дол. США (або на 11,32%) і становив 7 118,7 млн дол. США.

Оцінка надходження прямих іноземних інвестицій в Україну за видами економічної діяльності показала, що їхня частка у сільському, лісовому та рибному господарстві за 2019 р. є доволі незначною та становить 1,51% від загальної суми прямих іноземних інвестицій в Україну, що в абсолютній сумі становить 542,1 млн дол. США. Необхідність усебічного сприяння розвитку агросектору потребує залучення додаткових інвестиційних ресурсів.

Наочно динаміку прямих іноземних інвестицій в економіці України та в сільському господарстві за 2010–2019 рр. представлено на рис. 2.

Із даних рис. 2 помітно, що за 2015–2017 рр. сукупна сума прямих інвестицій в економіці України зменшувалася, зокрема у 2016 р. на 6 234,3 млн дол. США (або на 18,6%), а в 2017 р. – на 892,2 млн дол. США (або на 2,78%). Протягом 2018–2019 рр. проглядається позитивна динаміка до зростання прямих іноземних інвестицій в Україну, зокрема у 2018 р. на 376,1 млн дол. США (1,20%), а в 2019 р. – на 1 298,7 млн дол. США (4,11%) порівняно з попереднім періодом.

Сукупна сума прямих інвестицій у сільське господарство України (див. рис. 2) за 2010–2012 рр. зростала, зокрема у 2011 р. на 50,3 млн дол. США (або на 7,52%), а в 2012 р. – на 5,8 млн дол. США (на 1,22%). Проте в 2013 р. вона зазнала скорочення на 7,5 млн дол. США (1,03%). У 2014 р. проглядається незначне зростання досліджуваного показника – на 59,1 млн дол. США (8,23%) проти 2013 р. У динаміці за 2015–2016 рр. абсолютна сума прямих іноземних інвестицій у сільське господарство України мала негативну тенденцію до зменшення, зокрема у 2016 р. на 114,8 млн дол. США (18,6%) проти попереднього 2015 р. Проте у 2017 р. проглядається позитивна динаміка до збільшення їх сукупної абсолютної суми на 84,0 млн дол. США (або на 16,72%). Протягом 2017–2019 рр. проглядається зменшення прямих іноземних інвестицій в Україну, зокрема у 2018 р. на 7,6 млн дол. США (1,3%), а в 2019 р. – на 126,7 млн дол. США (21,90%) порівняно з попереднім періодом.

Висновки і пропозиції. Отже, дослідження інвестиційного забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств України дало змогу детально та всебічно розкрити особливості інвестиційної привабливості економіки України та виділити ключові проблеми гальмування інвестиційної діяльності на аграрному ринку. Серед спектру цілей інвестиційної діяльності в агросекторі у вітчизняній практиці виокремлюють: поліпшення родючості ґрунтів; покращення продовольчої безпеки країни; всебічний соціальний захист та забезпечення нормальних умов життя населення у сільській місцевості. Перелік характерних рис забезпечення інвестиційної активності в аграрній сфері містить: комплексне сприяння безперервності сільськогосподарського виробництва; потребу у фінансовому оздоровленні галузі; необхідність у переоснащенні матеріально-технічного забезпечення даного сектору; врахування характерних рис розвитку суміжних секторів економіки під час інвестиційних капіталовкладень у досліджуваний сектор.

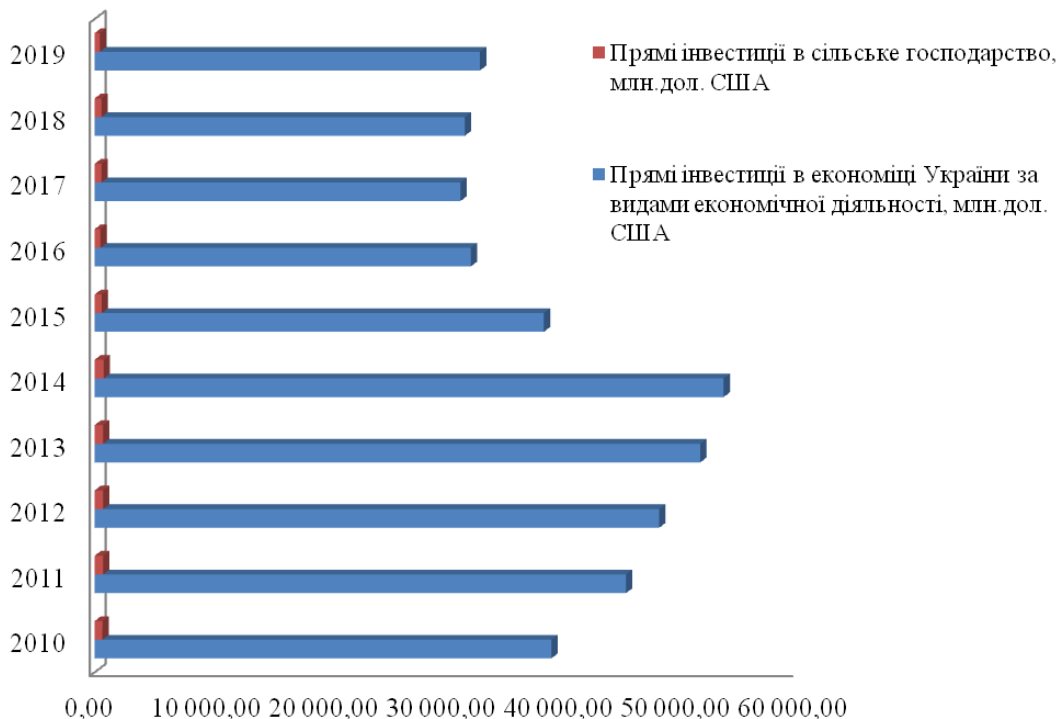


Рис. 2. Динаміка прямих іноземних інвестицій в економіці України та в сільському господарстві за 2010–2019 рр. (млн дол. США)

Джерело: побудовано за даними [6]

Інвестори та менеджери все більше використовують для прийняття рішень про доцільність вкладання тимчасово вільних фінансових ресурсів альтернативні джерела інформації окрім традиційного обліково-аналітичного забезпечення управління або модифіковані показники, такі як силовий імпульс капіталу (РМС), імпульс рентабельності реалізації за чистим прибутком (РРР) тощо. В умовах цифровізації економіки традиційна фінансова звітність (у тому числі за МСФЗ), в якій знаходить своє відображення фактична констатація фактів господарської діяльності минулих подій, не здатна задовольнити зростаючі потреби інвесторів в обліковій інформації. Тому особливу увагу в майбутніх дослідженнях варто приділити формуванню такого інформаційного забезпечення управління потенціалом інвестиційної привабливості аграрного сектору України, впровадження якого в практичну діяльність вітчизняних сільськогосподарських підприємств сприятиме всебічному та комплексному поліпшенню інвестиційної активності, у тому числі щодо залучення необхідного обсягу іноземних інвестицій. Останнє слугуватиме основою майбутніх розвідок у рамках окресленої проблематики.

Література:

- Вірянська О.В. Оцінка інвестиційної привабливості. URL: [https://nau.edu.ua/site/variables/news/2018/5/Тези%202018/30Економіка%20та%20безбес-адміністрування%20\(ФЕБА\).pdf](https://nau.edu.ua/site/variables/news/2018/5/Тези%202018/30Економіка%20та%20безбес-адміністрування%20(ФЕБА).pdf) (дата звернення: 10.10.2020).
- Владимирська Н.І. Особливості міжнародного інвестування в економіку України. *Економічні інновації*. 2019. Т. 21. Вип. 3(72). С. 26–36.
- Волкова Н.А. Визначення критеріїв оцінки інвестиційної привабливості підприємств АПК. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 23–26.
- Волощук К.Б., Волощук В.Р., Кацан А.М. Інвестиційна привабливість та можливості розвитку агропромислових підприємств. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1–2. С. 145–150. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.1-2.21
- Голобородько Т.В. Економічна оцінка та досвід стимулювання інвестиційних процесів у сільському господарстві Дніпропетровської області. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 7. Ч. I. С. 186–189.
- Дерев'яно А.А. Індекс інвестиційної привабливості України зріс до 2,95 бали. URL: <http://finpost.com.ua/news/15598> (дата звернення: 10.10.2020).
- Державна служба статистики України : офіційний web-портал. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.10.2020).
- Дикань В.В., Цзян Пань. Передумови та перспективи інноваційно-інвестиційного співробітництва України та Китаю. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 38. С. 7–12. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-38-1
- Дудчик О.Ю., Тищенко Ю.А., Чудік І.Ю. Аналіз капітального інвестування агропромислового комплексу України. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 4. С. 826–829.
- Кучер А.В. Методичні засади оцінювання інвестиційної привабливості землекористувачів аграрних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 1. С. 77–85.
- Рибіна Л.О. Особливості інвестиційної діяльності в аграрному секторі України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. Вип. 11. С. 450–454.
- Транснаціональні корпорації / І.О. Давидова та ін. Харків : Форґ, 2018. 175 с.
- Федорова Н.Є., Огородник Р.П., Русал В.С. Іноземне інвестування в економіку України: масштаби, структура, перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 39. С. 14–18. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-39-2
- Ходаківський В.М., Місевич М.А. Інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств у контексті їх галузевої структури виробництва. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 3. С. 31–37. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2017/7.pdf (дата звернення: 10.10.2020).

References:

- Virjansjka O.V. (2018) Ocinka investycijnoji pryvablyvosti [Assessment of investment attractiveness]. Available at: [https://nau.edu.ua/site/variables/news/2018/5/Тези%202018/30Економіка%20та%20безбес-адміністрування%20\(ФЕБА\).pdf](https://nau.edu.ua/site/variables/news/2018/5/Тези%202018/30Економіка%20та%20безбес-адміністрування%20(ФЕБА).pdf) (accessed 10 October 2020).
- Vladymyrsjka, N.I. (2019) Osoblyvosti mizhnarodnogho investuvannja v ekonomiku Ukrainy [Features of international investment in the economy of Ukraine]. *Scientific Journal "Economic innovations"*, vol. 21(72), pp. 26–36.
- Volkova N.A. (2016) Vyznachennja kryterijiv ocinky investycijnoji pryvablyvosti pidpryemstv APK [Determining the criteria for assessing the investment attractiveness of agricultural enterprises]. *Scientific Journal "Economic analysis"*, vol. 23(2), pp. 23–26.
- Voloshhuk K.B., Voloshhuk V.R., Kacan A.M. (2020) Investycijna pryvablyvistj ta mozhlyvosti rozvytku aghropromyslovjkh pidpryemstv [Investment attractiveness and opportunities for development of agro-industrial enterprises]. *Research and Production Journal "Innovative Economy"*. vol. 1-2, pp. 145–150. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.1-2.21
- Gholoborodjko T.V. (2014) Ekonomichna ocinka ta dosvid stymuljuvannja investycijnykh procesiv u siljsjkomu ghosподарstvi Dnipropetrovsjkoji oblasti [Economic assessment and experience of stimulating investment processes in agriculture of Dnipropetrovsk region]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 7(1), pp. 186–189.
- Derev'janko A.A. (2019) Indeks investycijnoji pryvablyvosti Ukrainy zris do 2,95 bala [Ukraine's investment attractiveness index rose to 2.95 points]. Available at: <http://finpost.com.ua/news/15598> (accessed 10 October 2020).
- Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2020) *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy* [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 10 October 2020).
- Dykanj V.V., Czjan Panj (2020) Peredumovy ta perspektyvy innovacijno-investycijnogho spivrobotnytstva Ukrainy ta Kytaju [Prerequisites and prospects of innovation and investment cooperation between Ukraine and China]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 38, pp. 7–12.
- Dudchuk O.Ju., Tyshhenko Ju.A., Chudik I.Ju. (2015) Analiz kapitalnogho investuvannja aghropromyslovogho kompleksu Ukrainy [Analysis of capital investment of the agro-industrial complex of Ukraine]. *Scientific Bulletin of Mykolajiv National University V.O. Sukhomlinsky*, vol. 4, pp. 826–829.
- Kucher, A.V. (2018) Metodychni zasady ocinjuvannja investycijnoji pryvablyvosti zemlekorystuvanij aghrarnykh pidpryemstv [Methodical bases of estimation of investment attractiveness of land uses of the agricultural enterprises]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, vol. 1, pp. 77–85.
- Rybina, L.O. (2017) Osoblyvosti investycijnoji dijalnosti v aghrarnomu sektori Ukrainy [Features of investment activity in the agricultural sector of Ukraine]. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, vol. 11, pp. 450–454.
- Davydova, I.O., Velychko, K.Ju., Pechenka, O.I. (2018) Transnacionalni korporacii [Transnational corporations]. Kharkiv: Fort. (in Ukrainian)
- Fedorova, N.Je., Oghorodnyk, R.P., Rusal, V.S. (2020). Inozemne investuvannja v ekonomiku Ukrainy: masshtaby, struktura, perspektyvy [Foreign investment in the economy of Ukraine: scale, structure, prospects]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 39, pp. 14–18. Available at: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/661/667> (accessed 10 October 2020).
- Khodakivskyj, V.M., Misevych, M.A. (2017). Investycijna pryvablyvistj siljsjkgosподарsijnykh pidpryemstv u konteksti jikh ghaluzevoji struktury vyrobnytstva [Investment attractiveness of agricultural enterprises in the context of their sectoral structure of production]. *Economics. Investments: practice and experience*, vol. 3, pp. 31–37 (accessed 10 October 2020).

Аннотация. В статье проанализировано современное состояние инвестиционной привлекательности экономики Украины. Раскрыты тенденции изменения индекса инвестиционной привлекательности в динамике. Проведена статистическая оценка объема прямых инвестиций из стран ЕС. Исследована динамика прямых иностранных инвестиций в экономику Украины в целом и в сельское хозяйство в частности. Обоснован спектр особенностей инвестиционного обеспечения развития агросектора, включающий: содействие непрерывности агропромышленного производства; необходимость финансового оздоровления аграрных компаний; потребность в техническом переоснащении отрасли; необходимость учета развития смежных отраслей. Результаты исследования показали, что инвесторы чаще используют для принятия решений о целесообразности вложения временно свободных финансовых ресурсов в экономику стран альтернативные источники информации.

Ключевые слова: инвестиции, сельское хозяйство, инвестиционная привлекательность, оценка, инвестиционный процесс, актуарный учет.

Summary. The article analyzes the current state of investment attractiveness of Ukraine economy. The tendencies of change the index of investment attractiveness in dynamics are revealed. The article reveals a statistical estimate of the volume of direct investment from EU countries. The dynamics of foreign direct investment in the economy of Ukraine in general, and in agriculture in particular is disclosed in the article in parallel. The range of features investment support for the development of the agricultural sector is substantiated, which includes: comprehensive promotion of the continuity of agro-industrial production; the need for financial recovery of agricultural companies; continuous need for technical re-equipment of the industry; the need to take into account the development of related industries. As practice shows the greatest attention should be paid to the actuarial type of accounting. To this end, it is necessary to actively introduce actuarial accounting in the practice of agricultural enterprises. The introduction of actuarial accounting in the practice of agricultural companies will contribute to a comprehensive and comprehensive improvement of the investment attractiveness of the agricultural sector and attract foreign investment. The survey is based on the disclosure of the current state investment support of agricultural enterprises in the context of comprehensive assistance to the development of Ukraine's economy in general and the agricultural sector in particular. The results of the study showed that investors and managers are more likely to use alternative sources of information or modified indicators, such as the power momentum of capital, the momentum of return on net profit, etc. to make decisions about the feasibility of investing temporarily free financial resources in the economy. In the context of digitalization of the economy, traditional financial reporting (including IFRS), which reflects the actual statement of the economic activities of past events is not able to meet the growing needs of investors in accounting information, so investment support for domestic agricultural enterprises should be built entirely new and innovative actuarial accounting and analytical basis.

Keywords: investments, agriculture, investment attractiveness, estimation, investment process, actuarial accounting.

Мурашко І.С.*к.е.н., в.о. доцента кафедри економіки та менеджменту,
Придунайська філія**ПрАТ ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»***Murashko Iryna***Danube Branch of Private Joint-Stock Company**«Higher Education Institution «Interregional Academy of Personnel Management»***Степанова В.П.***магістрант кафедри економіки та менеджменту,
Придунайська філія**ПрАТ ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»***Stepanova Victoria***Danube Branch of Private Joint-Stock Company**«Higher Education Institution «Interregional Academy of Personnel Management»*

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

EFFICIENCY OF MANAGEMENT DECISIONS AND EVALUATION CRITERIA IN THE ACTIVITIES OF BAKERY INDUSTRY ENTERPRISES

Анотація. У статті розглянуто теоретичні основи ефективності прийняття управлінських рішень на підприємствах та критерії оцінки в діяльності підприємств, які використовуються в процесі впровадження та реалізації ефективних управлінських рішень, в результаті яких підприємство стає конкурентоспроможним та прибутковим. Досліджено класичний, адміністративний та ірраціональний підходи до прийняття управлінських рішень. Наведено дані з виробництва окремих видів продукції, пов'язаної з хлібопекарською галуззю; визначено фактори, що вплинули на зменшення обсягів виробництва продукції хлібопекарської галузі. Визначено взаємозв'язок управлінських рішень із конкурентоспроможністю хлібопекарського підприємства. Досліджено основні групи показників ефективності прийняття управлінських рішень у хлібопекарській галузі, такі як техніко-технологічні, економічні та соціальні.

Ключові слова: управління організацією, прийняття управлінського рішення, ефективність організації, конкурентоспроможність організації, хлібопекарська галузь.

Постановка проблеми. Одним з головних завдань підприємств у сучасних умовах є втримання конкурентних позицій на внутрішніх та міжнародних ринках, тому великого значення набуває застосування сучасних новітніх підходів в управлінні діяльності підприємств.

Хлібопекарська галузь є стратегічною для розвитку України. Непрості зовнішні умови, зокрема кліматичні умови, кризові явища в економіці, спричиняють спад обсягів виробництва та реалізації хлібопекарської продукції, зниження її конкурен-

ції та низький рівень інноваційності. Розроблення ефективного управління хлібопекарським підприємством забезпечить безперервний процес впливу на продуктивність працівників, підприємства загалом для досягнення найкращих результатів з позиції поставленої мети.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Н.А. Хрущ та П.М. Григорук [1], досліджуючи процеси управління ризиками, обґрунтовують необхідність врахування підприємницьких ризиків в процесі прийняття управлінських рішень, а також розглядають структуру різних типів рішень та їх роль в управлінні ризиками.

Т.Є. Проненко [2] розглядає поняття ефективності управлінської праці, головні завдання дослідження процесу управління, критерії ефективності та успішності управління й принципи, що дають змогу визначити ефективність праці керівника.

Прийняття управлінських рішень як інструмент підвищення ефективності управління досліджують М.В. Кармінська-Белоброва, Н.М. Шматько, М.С. Пантелєєв [3]. Управлінські рішення розглядаються авторами як результат творчої розумової діяльності суб'єкта управління, пов'язаної з ідентифікацією проблеми, аналізом та оцінюванням ситуації, прогнозуванням тенденцій розвитку, соціально-економічним обґрунтуванням і вибором альтернатив поведінки та програм дій соціально-економічної системи з вирішення виниклої проблеми або досягнення поставлених цілей. Автори зазначають, що ефективне управління вимагає від сучасного менеджера контролю людських ресурсів, довкілля й матеріальних ресурсів, що дає змогу досягнути мети підприємства. Однак такий контроль є можливим лише за умови використання сучасних інструментів для прийняття рішень.

С.В. Філіппова та Л.Б. Боденчук ефективність управлінських рішень пов'язують з ефективністю управління потенціалом підприємства [4].

О.В. Загороднюк, М.В. Півторак та Л.М. Малюга [5] досліджували етапи розроблення та прийняття управлінських рішень; фактори, які заважають прийняттю ефективних і результативних управлінських рішень; вплив модернізації змісту форм і методів управлінської діяльності, внутрішньої системи комунікацій, теоретичної підготовки керівників та системи контролю й мотивації на ефективність прийнятих управлінських рішень.

І.В. Шоробура [6], розглядаючи сучасні вимоги до управлінського рішення, визначає особливості управлінського рішення (мету та наслідки, рівень професіоналізму), засади (стандартизація, системність, інформованість, творчість, відповідальність, свобода вибору), стадії творчого вирішення проблеми, етапи процесу прийняття управлінського рішення (виокремлення проблеми, постановка мети, розроблення заходів, контроль).

С.В. Цюцюра, О.В. Криворучко, М.І. Цюцюра [7] вивчають резерви зростання ефективності виробництва за рахунок підвищення якості прийнятих управлінських рішень.

Н.І. Костецька [8], Д.В. Завертаний [9], Н.С. Кузьо, Н.С. Косар, М.Г. Пагуга [10], О.Ю. Біленький [11], О.Г. Денисюк [12] вивчають стан та розвиток хлібопекарської галузі в Україні, що є результатом прийнятих управлінських рішень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на те, що проблема є достатньо розробленою, актуальним залишається питання ефективності управлінських рішень на хлібопекарських підприємствах, зокрема в умовах кризи.

Мета статті. Головною метою роботи є дослідження ефективності управлінських рішень у діяльності хлібопекарської галузі, що потребує дослідження підходів до прийняття управлінських рішень, процесу прийняття управлінських рішень, а також тенденцій розвитку хлібопекарської галузі для обґрунтування групи показників оцінювання ефективності управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення ефективного функціонування організації необхідно створити дієву систему управління, де основою управління є прийняття рішення. Потреба прийняття рішень обумовлюється як зовнішніми, так і внутрішніми обставинами, тому основним моментом в управлінні організацією є управлінське рішення.

Управлінське рішення – це результат цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення. Прийняття управлінських рішень – це високий рівень відповідальності, оскільки від якості прийняття рішення залежать ефективність використання людських, матеріальних, фінансових, енергетичних та інформаційних ресурсів організації. Найважливіше питання успішного функціонування організації полягає в тому, як організація може виявляти свої проблеми й вирішувати їх.

Слід зазначити, що існує безліч підходів до дослідження терміна «управлінське рішення», однак більшість науковців виділяє три основних, які обґрунтовують усі інші, а саме класичний, адміністративний та ірраціональний.

Н.А. Хрущ та інші науковці вважають, що в основі класичного підходу лежать принцип раціональності у прийнятті рішень, тобто особа, яка приймає рішення, повинна мати чітку мету та логіку, бути об'єктивною, володіти повною інфор-

мацією проблемної ситуації та вміти вибирати оптимальну альтернативу й реалізувати її. Класичний підхід об'єднує декілька теорій щодо прийняття управлінських рішень, таких як розроблення стратегій, планування стратегії, позиціонування. Класичний підхід розглядається як нормативний, адже визначає, як потрібно діяти, але не враховує реальні відхилення у процесі прийняття рішень.

Адміністративний підхід у теорії прийняття управлінських рішень розглядається як процес, у ході якого для кожного моменту задля реалізації вибирається лише одна з доступних альтернатив. Раціональність – це вибір бажаних альтернатив поведінки, що виходять з певної системи цінностей, за допомогою якої оцінюються наслідки рішень. До рис осіб, які приймають рішення, належать відсутність повної інформації про проблемну ситуацію та можливі альтернативи, нездатність особи передбачити наслідки реалізації альтернатив.

Ірраціональний підхід – це управлінські рішення, які приймаються без урахування результатів дослідження можливих альтернатив. Він застосовується для пошуку креативних рішень, формування управлінських рішень в умовах обмеженого часу, під час нав'язування керівництвом власних рішень. В основу ірраціонального підходу покладено вплив свідомості окремої особистості та специфіку взаємовідносин в організації на процес прийняття рішень.

Процес прийняття управлінського рішення можна розглядати як директивний вибір цілеспрямованого впливу на об'єкт управління, підсумок процесу альтернативної формалізації адміністративних, технологічних, економічних та соціально-психологічних методів менеджменту, де керуюча система впливає на керовану, продукт управлінської праці тощо. Таким чином, управлінське рішення залежить від діяльності персоналу організації, розраховано на нього та реалізується в процесі управління. До того ж на змістову частину, технологію та механізм прийняття управлінських рішень впливають особливості організації.

Ефективність прийняття управлінських рішень визначається на підставі відповідних показників фінансово-господарської діяльності, тому для їх оцінювання необхідно забезпечити синтез економічних та соціальних аспектів управління. Згідно з цим має розроблятися система критеріїв оцінювання ефективності. Як критерії ефективності можуть бути використані такі показники, як приріст прибутку, обсягів виробництва та реалізації продукції, зміна термінів окупності капіталовкладень, підвищення оборотності обігових коштів, приріст економічної рентабельності, скорочення витрат на утримання управлінського апарату.

Ефективність організації – це співвідношення «виходів» та доведених факторів. Показники ефективності обов'язково обчислюються у вигляді співвідношень (співвідношення прибутку та витрат, обсягу виробництва або часу) [6].

Забезпечення ефективності підприємств провідних галузей економіки є основним завданням розвитку промисловості в Україні. Хлібопекарська галузь – це одна з провідних галузей харчової промисловості, призначенням якої є безперерйне забезпечення виробництва хліба, хлібобулочних та інших борошняних виробів у обсягах, які відповідають нормам державної продовольчої безпеки.

В цій галузі останніми роками спостерігається зменшення виробництва продукції, оскільки на діяльність організацій впливають чинники зовнішнього середовища, зокрема скорочення споживання продукції, високий рівень конкуренції, платоспроможність населення.

Однією з головних проблем у хлібопекарській галузі є наявність великого тіньового сегменту, де представлено великий асортимент різної продукції, тому вітчизняним підприємствам важко бути лідерами та утримуватися на ринку споживачів.

Спад обсягів виробництва пов'язаний зі зростанням цін на хлібобулочні вироби у зв'язку з тим, що збільшилися ціни на сировинні складові частини, такі як борошно, яйця, цукор, олія, дріжджі, а також зросли цін на енергоносії та паливно-мастильні матеріали. Так само треба враховувати, що оплата праці працівників, транспортування закладена в ціну собівартості виробництва хліба та хлібобулочних виробів. Відповідно до офіційної статистичної інформації [13], в Україні скоротився обсяг виробництва борошна, динаміка виробництва хліба та хлібобулочних виробів має тенденцію до спаду (табл. 1).

Не менш важливу роль відіграє велика конкуренція на ринку хлібопекарської галузі. В Україні дуже швидко почав розвиватися напрям виробництва нетрадиційних сортів хліба (бездріжджовий, дієтичний, продукція з різними корисними добавками тощо), пекарні великих торговельних мереж також почали спеціалізуватися на випуску власної хлібопекарської продукції (табл. 2).

Умови, що склалися внаслідок негативних процесів фінансово-економічної кризи, ставлять хлібопекарську галузь у непросте положення, тому надзвичайно важливим на підприємствах цієї галузі є формування ефективного механізму управління підприємствами із забезпеченням реалізації перспективних програм розвитку відповідно до сучасних вимог.

Основними завданнями, які постають перед підприємствами хлібопекарської галузі, є виявлення основних конкурентів, дослідження рівня конкурентоспроможності організацій, виявлення слабких та сильних сторін, моніторинг їх діяльності з урахуванням цін та якості продукції.

Конкурентоспроможність організації визначається конкурентоспроможністю товарів та послуг, які вони пропонують на споживчому ринку, і, відповідно, сукупністю споживчих властивостей продукції, які забезпечують її здатність конкуру-

вати з аналогічною продукцією на конкретному ринку в певний період, тому прийняте правильне управлінське рішення дає можливість організації досягти кращих результатів порівняно з конкурентами, тобто ефективно використати його ресурси.

Рівень конкурентоспроможності продукції визначається товарними, виробничими, ринковими та збутовими критеріями, тому залежить не лише від особливостей організації, але й від умов ринку. У зв'язку з цим усі фактори конкурентоспроможності організації можна поділити на внутрішні (товарні, виробничі) та зовнішні (ринкові, збутові). До того ж фактори конкурентоспроможності підприємства мають різний рівень впливу на результуючий показник, тому необхідно проводити аналіз окремих факторів, які будуть діяти на конкретному підприємстві та впливати на його конкурентоспроможність на ринку.

Багато організацій хлібопекарської галузі не витримують жорсткої конкуренції, тому що вітчизняні підприємства не мають можливості інвестувати у модернізацію та оновлення обладнання, які зроблять можливим зниження собівартості готової продукції та підвищення рентабельності підприємств.

До найбільш значимих проблем хлібопекарської галузі слід віднести стійкість збуту та виробництво хліба й хлібобулочних виробів нетривалого зберігання.

Індекс промислової продукції хлібопекарської галузі наведено в табл. 3.

За даними Державної статистичної служби, стан хлібопекарської галузі за 2016–2019 роки з кожним роком погіршується. Із наведених вище даних бачимо, що найменший індекс має виробництво хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання. Так, за січень-серпень 2020 року порівняно з попереднім періодом індекс виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання знизився до 88,5%, тому необхідно розробляти та підтримувати продуктові інновації підприємств хлібопекарської галузі. Наприклад, необхідно розробити технологію виробів пониженої вологості, оптимізувати процеси й параметри виготовлення тіста, змінити склад харчових добавок. Усе це дасть можливість підприєм-

Таблиця 1

Виробництво окремих видів промислової продукції за 2015–2019 роки

Найменування продукції	Кількість виробленої промислової продукції (валове виробництво), млн. т				
	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Борошно пшеничне чи пшенично-житне	2,1	2,0	2,0	1,7	1,7
Хліб та вироби хлібобулочні нетривалого зберігання	1,2	1,2	1,1	1,0	0,9

Джерело: сформовано на основі [13]

Таблиця 2

Виробництво хлібопекарської продукції [13]

№	Найменування	Кількість виробленої промислової продукції (валове виробництво), тис. т		
		2017 рік	2018 рік	2019 рік
1	Хліб та вироби хлібобулочні нетривалого зберігання	1 072 621	975 053	892 661
2	Хліб житній	9 302	6 491	8 308
3	Хліб пшеничний	449 101	408 141	364 768
4	Хліб житньо-пшеничний і пшенично-житній	342 326	305 938	269 363
5	Хліб дієтичний	1 555	1 487	1 260
6	Хліб інший	5 158	7 652	10 851
7	Хлібці хрусткі	3 614	3 679	2 599
8	Хліб з тіста недріжджового (маца)	847	713	737

Джерело: сформовано на основі [13]

Індекси промислової продукції хлібопекарської галузі за 2016–2019 роки, %

№	Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
1	Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів	97,6	98,5	95,0	94,0
2	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	96,0	95,4	93,2	91,1
3	Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання	101,4	105,1	99,2	99,3

Джерело: сформовано на основі [13]

ству розширити асортимент, отримати додатковий прибуток, оскільки строки реалізації хлібобулочних виробів пониженої вологості дають можливість розглядати їх як групу виробів, що можуть імпортуватися.

Прийняття рішення у хлібопекарській галузі має включати такі основні показники ефективності:

1) техніко-технологічні, зокрема енергозберігаючі технології, технічне оснащення сучасним обладнанням, підвищення якості сировини, підвищення контролю якості сировини та готової продукції;

2) економічні, зокрема раціональне використання виробничих ресурсів, збільшення обсягів реалізації продукції, зменшення рівня витрат, підвищення рентабельності виробництва, зміцнення організації на ринку конкурентів, розроблення маркетингових стратегій, удосконалення асортименту продукції, створення гнучкої системи стратегічного планування, яка забезпечить досягнення довгострокових цілей організації, підвищення ефективності планової та контролюючої діяльності менеджерів усіх рівнів;

3) соціальні, зокрема максимальне задоволення потреб споживачів, забезпечення підприємства кваліфікованими фахівцями, створення нових робочих місць.

Висновки і пропозиції. За результатами дослідження визначено три підходи до прийняття управлінських рішень, які можуть застосовуватись на хлібопекарських підприємствах, які різняться за ступенем раціоналізації. Зокрема, найбільш раціональним є класичний підхід. Водночас установлено, що нормативний підхід не враховує реальні відхилення у процесі прийняття рішень, що є принципово важливим під час прийняття управлінських рішень в умовах кризи.

Дослідження тенденцій розвитку хлібопекарської галузі дало змогу зробити висновки, що обсяги виробництва хлібопекарської продукції протягом 2015–2019 років скорочуються. Основними причинами скорочення обсягів виробництва хлібопекарської галузі є зростання цін на хлібобулочні вироби, що спричинило скорочення попиту на них, зростання цін на сировину, енергоносії, заробітна плата працівників, наявність конкурентного тінювого сектору. Таким чином, хлібопекарським підприємствам потрібно вживати заходів щодо скорочення собівартості продукції, розроблення нових видів продукції для стимулювання попиту. Саме тому основними показниками ефективності прийняття управлінських рішень є техніко-технологічні, які характеризують якість сировини, впровадження енергозберігаючих технологій, сучасного обладнання; економічні, які характеризують ефективність використання всіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових), системи стратегічного управління, планування та контролю; соціальні, які характеризують задоволеність споживачами виробленою продукцією, забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами.

Література:

1. Хрущ Н.А., Григорук П.М. Врахування підприємницьких ризиків в процесі прийняття управлінських рішень. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 4. Т. 3. С. 123–128.
2. Проненко Т.Є. Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень у системі менеджменту. *Агросвіт*. 2016. № 10. С. 53–55.
3. Кармінська-Белоброва М.В., Шматько Н.М., Пантелєєв М.С. Прийняття управлінських рішень як інструмент підвищення ефективності управління. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2020. Вип. 2. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2020.2.81> (дата звернення: 02.10.2020). DOI: <https://doi.org/10.20998/%x>
4. Філіппова С.В., Боденчук Л.Б. Основи формування економічного потенціалу виробничого підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2012. № 2(36). С. 131–135.
5. Загороднюк О.В., Півторак М.В., Малюга Л.М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 4(15). С. 94–98. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-15>
6. Шлоробура І.В. Сучасні вимоги до управлінського рішення. *Молодь і ринок*. 2018. № 8(163). С. 17–21. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2018.141861>
7. Цюцюра С.В., Криворучко О.В., Цюцюра М.І. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком складних систем*. 2012. Вип. 9. С. 50–58.
8. Костецька Н.І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 1. С. 26–31.
9. Завертаний Д.В. Сучасний стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2015. Вип. 2. С. 194–203.
10. Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Пагута М.Г. Дослідження ринку хліба та хлібобулочних виробів України та обґрунтування товарних інновацій виробників на ньому. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 284–291.
11. Біленький О.Ю. Вдосконалення системи управління асортиментом продукції: напрями та результативність. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2013. Вип. 1/1. С. 31–37.
12. Денисюк О.Г. Особливості асортиментної політики підприємств хлібопекарської галузі України. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2012. № 1(59). С. 95–99.
13. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 10.10.2020).

References:

1. Khrush N.A., Grigoruk P.M. (2014) Vrahuvannja pidpryjemnyjkykh ryzkyviv v procesi pryjnattja upravlinsjkykh rishenj [Taking into account business risks in the management decision-making process]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, no. 4, vol. 3, pp. 123–128.
2. Pronenko T.E. (2016) Efektyvnist pryynattja u otsinky upravlinsjkykh rishen u systemi menedzhmentu [Efficiency of making and evaluating managerial decisions in the management system]. *Agrosvit*, no. 10, pp. 53–55.

3. Karminska-Belobrova M.V., Shmatko N.M., Panteleev M.S. (2020) Pryunyattya upravlinnykh rishen yak instrument pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya [Making management decisions as a tool to improve management efficiency]. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economics)*, vol. 2. Available at: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2020.2.81> (accessed 02 October 2020).
4. Filippova S.V., Bodenchuk L.B. (2012) Osnovy formuvannya ekonomichnoho potentsialu vyrobnychoho pidpryyemstva [Fundamentals of forming the economic potential of a manufacturing enterprise]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series "Economics"*, no. 2(36), pp. 131–135.
5. Zagorodniuk O.V., Pivtorak M.V., Malyuga L.M. (2019) Osnovni napryamy pidvyshchennya yakosti ta efektyvnosti rozrobky i pryunyattya upravlinnykh rishen [The main directions of improving the quality and efficiency of development and management decisions]. *Economics and business management*, vol. 4(15), pp. 94–98.
6. Shorobura I.V. (2018). Suchasni vymohy do upravlinskoho rishennya [Modern requirements for management decisions]. *Youth and the market*, vol. 8(163), pp. 17–21.
7. Tsyutsyura S.V., Kryvoruchko O.V., Tsyutsyura M.I. (2012) Teoretychni osnovy ta sutnist' upravlinnykh rishen. Modeli pryunyattya upravlinnykh rishen [Theoretical bases and essence of managerial decisions. Models of managerial decision-making]. *Management of complex systems development*, vol. 9, pp. 50–58.
8. Kostecka N.I. (2015) Rynok khliba i khlibobulochnykh vyrobiv Ukrainy: stan i perspektyvy rozvytku [The market of bread and bakery products of Ukraine: state and prospects of development]. *Galician Economic Bulletin*, vol. 1, pp. 26–31.
9. Zavertany D.V. (2015) Suchasny stan ta perspektyvy rozvytku khlibopekars'koyi haluzi Ukrainy [Current state and prospects of development of the baking industry of Ukraine]. *Market economy: modern theory and practice of management*, vol. 2, pp. 194–203.
10. Kuzio N.E., Kosar N.S., Paguta M.G. (2017) Doslidzhennya rynku khliba ta khlibobulochnykh vyrobiv Ukrainy ta obruntovannya tovarnykh innovatsiy vyrobnykiv na n'omu. [Research of the market of bread and bakery products of Ukraine and substantiation of commodity innovations of producers on it]. *Economy and society*, vol. 12, pp. 284–291.
11. Bilenyk O.Yu. (2013) Vdoskonalennya systemy upravlinnya asortymentom produktsiyi: napryamy ta rezultatyvnist [Improving the product range management system: directions and effectiveness]. *Bulletin of ONU named after I.I. Mechnikov*, vol. 1/1, pp. 31–37.
12. Denisyuk O.G. (2012) Osoblyvosti asortymentnoyi polityky pidpryyemstv khlibopekarskoyi haluzi Ukrainy. [Features of assortment policy of enterprises of the baking industry of Ukraine]. *Bulletin of ZhSTU. Economic sciences*, no. 1(59), pp. 95–99.
13. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Available at: www.ukrstat.gov.ua (accessed 10 October 2020).

Аннотация. В статье рассмотрены теоретические основы эффективности принятия управленческих решений на предприятиях и критерии оценки в деятельности предприятий, которые используются в процессе внедрения и реализации эффективных управленческих решений, в результате которых предприятие становится конкурентоспособным и прибыльным. Исследованы классический, административный и иррациональный подходы к принятию управленческих решений. Приведены данные по производству отдельных видов продукции, связанной с хлебопекарной отраслью; определены факторы, которые повлияли на уменьшение объемов производства продукции хлебопекарной отрасли. Определена взаимосвязь управленческих решений с конкурентоспособностью хлебопекарного предприятия. Исследованы основные группы показателей эффективности принятия управленческих решений в хлебопекарной отрасли, такие как технико-технологические, экономические и социальные.

Ключевые слова: управление организацией, принятие управленческого решения, эффективность организации, конкурентоспособность организации, хлебопекарная отрасль.

Summary. One of the main tasks of enterprises in modern conditions is to increase competitiveness and maintain market positions. Therefore, the application of modern approaches in the management of enterprises is important. The bakery industry is strategic for the development of Ukraine. Difficult external conditions, in particular, climatic conditions, economic crises, etc., cause a decline in production and sales of bakery products, reduced competition and low levels of innovation. The development of effective management of the bakery will provide a continuous process of influencing the productivity of employees, the company as a whole in order to achieve the best results from the standpoint of the goal. The efficiency of the use of human, material, financial, energy and information resources of organizations depends on the quality of decision-making. The most important issue for the successful functioning of the organization is how the organization can identify its problems and solve them. The article considers the theoretical foundations of the effectiveness of management decisions in organizations and evaluation criteria in the activities of organizations used in the implementation and implementation of effective management decisions, as a result of which the company becomes competitive and profitable. Classical, administrative and irrational approaches to managerial decision making are studied. Data on the production of certain types of products related to the bakery industry are given; indices of industrial products of the bakery industry. Factors that influenced the reduction of production of the bakery industry, in particular, reduced solvency of customers and consumption, high prices for raw materials, lack of funds for modernization, a large shadow segment and more. The interrelation of managerial decisions with the competitiveness of the bakery enterprise is determined. The main groups of indicators of management decision-making efficiency in the bakery industry are studied: technical-technological (quality of raw materials, energy-saving technologies, modern equipment, etc.), economic (sales volumes, level of losses, rational use of resources, etc.) and social (consumer needs, highly qualified specialists, job creation, etc.).

Keywords: organization management, managerial decision making, organization efficiency, organization competitiveness, bakery industry.

*Несенюк Є.С.**аспірант кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки,
Київський національний університет технологій та дизайну**Neseniuk Yevhen**Kyiv National University of Technology and Design*

МАРКЕТИНГОВІ МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

MARKETING MECHANISMS FOR THE IMPLEMENTATION OF ECONOMIC STRATEGIES FOR INNOVATIVE COMPETITIVENESS OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES

Анотація. У статті визначено абсолютну та відносну інноваційну конкурентоспроможність підприємств легкої промисловості та її підгалузей щодо переробної промисловості й промисловості загалом протягом 2015–2019 років. Формалізовано чинники, що визначають схожість їх конкурентної позиції, а також зміцнюють і зменшують інноваційну конкурентоспроможність підприємств легкої промисловості. Проведено оцінювання внутрішньої конкурентоспроможності у галузі. Визначено підгалузі, що мають кращі конкурентні позиції за окремими ознаками, такими як впровадження нових технологічних процесів і виробництво нової продукції для ринку (підприємства текстильної промисловості), частка інноваційної продукції (товарів, послуг) (виробництво одягу). Запропоновано маркетингові механізми зміцнення інноваційної конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості та збільшення ємності ринку інноваційної продукції.

Ключові слова: маркетингові механізми, розробка, реалізація, економічні стратегії, інноваційна конкурентоспроможність, підприємства, легка промисловість.

Постановка проблеми. Економічні стратегії інноваційної конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості розробляються на альтернативній основі й мають різноманітні функціональні механізми реалізації. Їх пріоритетність визначається конкурентною позицією підприємства, його сильними й слабкими сторонами, загрозами та можливостями. Єдність маркетингових та інноваційних стратегій, їх ретельне розроблення та послідовна реалізація є запорукою отримання переваг перед конкурентами. Маркетингові механізми пов'язані з формуванням товарної політики підприємств, управлінням поведінкою споживачів, розробленням інноваційної продукції, конкурентоспроможною за ціною та якістю, її просуванням на ринку тощо. Для подолання кризи в легкій промисловості в основу маркетингових стратегій, як зазначають А.М. Махія та Л.В. Мурована, необхідно покласти ефективне використання всіх видів ресурсів та найповнішу реалізацію науково-технічного потенціалу [1, с. 174]. Актуальність теми статті визначається суттєвим впливом вибраних маркетингових механізмів на реалізацію інноваційних стратегій, фінансову результативність підприємств, їх конкурентоспроможність на товарних ринках тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми маркетингового менеджменту підприємств легкої промисловості перебувають у центрі уваги багатьох учених. У статтях Ю.В. Стодолінської, Б.Б. Семака досліджуються товарознавчі проблеми маркетингу на ринку дитячого одягу [2, с. 109], текстильної сировини [3, с. 236]. І.А. Хмарська акцентує увагу на важливості маркетингових комунікацій у просуванні продукції підприємств легкої промисловості [4, с. 80]. Динамічний розвиток інтернет-простору, перенесення конкуренції в його площину, використання ІТ-технологій для вивчення й стимулювання споживацького попиту привели до виникнення цифрових маркетингових комунікацій. За класифікацією О.М. Сохацької, О.А. Легкого, комунікаційні можливості веб-сайтів визначаються їх видами: «представництво (сайт-візитівка, корпоративний сайт, магазин), інформаційний ресурс (тематичні сайти, інтернет-портали, блоги, каталоги сайтів), сервіси (пошуковики, системи електронної пошти, форуми медіа-хостингів, соціальні мережі)» [5, с. 29]. І.А. Підгурська та О.А. Легкий наголошують на таких перевагах цифрового маркетингу для конкурентного аналізу: можливість більш детального оцінювання економічного, політичного, культурного бізнес-середовища на кожному сегменті ринку; прогнозування попиту на потенційних цільових ринках; вибір дієвих інструментів запуску товару-новинки чи розроблення контент-стратегії; відслідковування дій конкурентів і руху цін [6, с. 34]. Як альтернативу цифровому маркетингу О.В. Виноградова, Н.І. Дрокіна вводять поняття інтегрованого інтернет-маркетингу, яке поєднує інтернет-маркетинг із об'єктом аудиту: «когортний аналіз, семантичний аналіз, бенчмаркінг, юзабіліті-аудит, технічний аудит сайту, аудит рекламних кампаній, контентний аналіз, SERM-аналіз» [7, с. 98]. Найбільші перспективи для проведення конкурентного аналізу й використання маркетингових механізмів зміцнення інноваційної конкурентоспроможності надає бенчмаркінг, інформаційною основою проведення якого є узагальнення макро- й мікроіндикаторів функціонування суб'єктів господарювання в галузі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Високо оцінюючи науковий доробок цитованих авторів, визнаємо недостатню увагу, приділену оцінюванню потенційної ємності ринку інноваційних товарів легкої промисловості

як сегменту ринку переробної промисловості й промисловості загалом, а також маркетингових механізмів її збільшення.

Мета статті. Головною метою роботи є надання кількісних і якісних оцінок стану впровадження й випуску інноваційної продукції легкої промисловості, її реалізації на внутрішньому й зовнішньому ринках, а також розроблення рекомендацій щодо застосування маркетингових механізмів зміцнення конкурентоспроможності підприємств галузі.

Виклад основного матеріалу. Маркетингові механізми підприємств легкої промисловості є сукупністю форм і методів планування, організації, виконання й контролю маркетингової діяльності, оцінювання її фінансових результатів, ризиків, використання інноваційних інструментів, обґрунтування маркетингової програми та заходів із розроблення та просування нових товарів, розширення сегменту ринку тощо [8, с. 50]. Маркетингові механізми реалізації економічних стратегій у сучасних умовах виконують такі основні функції, як описативна, інноваційна, діагностична, комунікаційна, прогностична.

У легкої промисловості основні форми інновацій стосуються впровадження нової техніки і технологій, сучасних матеріалів і сировини, розроблення новаторських дизайнерських рішень і моделей, інформаційних систем управління тощо. Протягом 2015–2019 років найбільша кількість підприємств,

що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), за окремими видами економічної діяльності (табл. 1) зафіксована у таких роках: у промисловості і переробній промисловості – у 2018 році (739 од. і 702 од. відповідно), у легкої промисловості – у 2016 році (39 од.).

Загальною є тенденція до скорочення кількості підприємств, що впроваджували інновації, протягом 2015–2019 років: у промисловості – із 723 од. до 687 од., у переробній промисловості – із 675 од. до 616 од., у легкої промисловості – із 38 од. до 32 од. Загалом питома вага зазначеної групи підприємств легкої промисловості коливалась на рівні від 3,9% (2017 рік) до 5,8% (2016 рік) від загальної кількості підприємств переробної промисловості з ознаками інновативності продукції та/або технологічних процесів. Якісною ознакою інноваційного процесу є структура інновацій за їх видами (табл. 2).

Легка промисловість, попри незначні кількісні показники, мала найвищу частку підприємств, які впроваджували нові технологічні процеси протягом 2015–2019 років (60,6–91,7%), тоді як промисловість – 48,9–71,6%, переробна промисловість – 53,4–69,6%. Серед галузей легкої промисловості у 2019 році найбільш активно впроваджували нові технологічні процеси підприємства текстильної промисловості (80,0%), підприємства з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів (71,4%), меншою мірою –

Таблиця 1

Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації за видами економічної діяльності, од.

Вид економічної діяльності	Усього	Зокрема, впроваджували			
		нові технологічні процеси	з них нові або суттєво поліпшені маловідходні, ресурсозберігаючі	види інноваційної продукції (товарів, послуг)	з них нові для ринку
2015 рік					
Промисловість	723	400	155	414	114
зокрема, переробна	675	361	136	403	111
легка	38	24	6	12	2
2016 рік					
Промисловість	735	526	235	529	166
зокрема, переробна	667	464	205	507	160
легка	39	34	12	19	5
2017 рік					
Промисловість	672	456	198	358	90
зокрема, переробна	610	399	171	347	89
легка	24	22	6	6	1
2018 рік					
Промисловість	739	451	224	637	189
зокрема, переробна	702	426	212	616	186
легка	33	20	11	28	6
2019 рік					
Промисловість	687	336	90	351	–
зокрема, переробна	616	329	89	287	–
легка	32	23	к	9	2
у тому числі, текстильне виробництво	10	8	к	2	1
виробництво одягу	15	10	к	5	1
виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	7	5	к	2	-

к – дані не оприлюднюються задля забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації

Джерело: побудовано за даними [9]

**Структура кількості промислових підприємств,
що впроваджували інновації, за видами економічної діяльності, %**

Вид економічної діяльності	Усього	Зокрема, впроваджували			
		нові технологічні процеси	з них нові або суттєво поліпшені маловідходні, ресурсозберігаючі	види інноваційної продукції (товарів, послуг)	з них нові для ринку
2015 рік					
Промисловість	100	55,3	21,4	57,3	15,8
зокрема, переробна	100	53,5	20,1	59,7	16,4
легка	100	63,2	15,8	31,6	5,3
2016 рік					
Промисловість	100	71,6	32,0	72,0	22,6
зокрема, переробна	100	69,6	30,7	76,0	24,0
легка	100	87,2	30,8	48,7	12,8
2017 рік					
Промисловість	100	67,9	29,5	53,3	13,4
зокрема, переробна	100	65,4	28,0	56,9	14,6
легка	100	91,7	25,0	25,0	4,2
2018 рік					
Промисловість	100	61,0	30,3	86,2	25,6
зокрема, переробна	100	60,7	30,2	87,7	26,5
легка	100	60,6	33,3	84,8	18,2
2019 рік					
Промисловість	100	48,9	13,1	51,1	н/д
зокрема, переробна	100	53,4	14,4	46,6	н/д
легка	100	71,9	к	28,1	6,3
у тому числі, текстильне виробництво	100	80,0	к	20,0	10,0
виробництво одягу	100	66,7	к	33,3	6,7
виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	100	71,4	к	28,6	-

Джерело: побудовано за даними [9]

швейні підприємства (66,7%). Протягом 2016–2018 років майже третина підприємств легкої промисловості впроваджувала поліпшені маловідходні, ресурсозберігаючі нові технологічні процеси. У 2019 році їх частка у промисловості скоротилась до 13,1%, у переробній промисловості – до 14,4%. Щодо галузей легкої промисловості інформація є конфіденційною.

Стосовно питомої ваги інноваційної продукції (товарів, послуг), то у легкої промисловості протягом 2015–2019 років (25,0–84,8%) вона була нижче, ніж у промисловості (51,1–86,2%) і переробній промисловості (46,6–87,7%). Аналогічні тенденції поширюються на частку інноваційної продукції (товарів, послуг), нової для ринку. В легкої промисловості у 2015, 2017, 2019 роках вона перебувала на рівні лише 4,2–6,3%, у 2016 та 2018 роках вона становила 12,8–18,2%. У промисловості та переробній промисловості діапазон коливань становив протягом 2015–2019 років 13,4–25,6%, 14,6–26,5% відповідно.

У 2019 році за часткою інноваційної продукції (товарів, послуг), що випускається підгалуззями легкої промисловості, вони розташувалися таким чином: перше місце посіло виробництво одягу (33,3%), друге – виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів (28,6%), третє – текстильне виробництво (20,0%). За питомою вагою нової продукції для ринку лідирує текстильне виробництво (10,0%), друге місце посідає виробництво одягу (6,7%).

Кількісні показники діяльності підприємств, що реалізували інноваційну продукцію (товари, послуги), характеризують їх низьку ділову активність протягом 2015–2019 років (табл. 3).

За видами економічної діяльності найгіршою (за винятком 2018 року) вона була у легкої промисловості (в 1,5–2,5 рази нижче, ніж у промисловості та переробній промисловості) й перебувала на рівні лише 3,4–7,7%.

Максимальна кількість підприємств легкої промисловості, що випускала інноваційну продукцію, становила 31 (у 2018 році), мінімальна – 11 (у 2017 році). У 2019 році серед 15 підприємств на текстильне виробництво приходилося 5 підприємств (7,6% від їх загальної кількості), на виробництво одягу – 7 підприємств (3,3%), на виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів – 3 підприємства (4,5%). Більшість інноваційної продукції, що випускається, є новою для підприємства. Протягом 2015–2019 років питома вага інноваційної продукції, нової для ринку, у промисловості зросла з 22,5% до 23,3%, у переробній промисловості – з 22,7% до 23,6% із максимальними значеннями 26,6% і 27,0% відповідно у 2016 році. У легкої промисловості динаміка на граничних точках інтервалу є низхідною (9,1% і 6,7% відповідно), проте у 2016–2018 роках аналізований рівень перевищував 17,6% із максимальним значенням 23,1% у 2017 році.

Динаміка кількості промислових підприємств, що реалізували інноваційну продукцію (товари, послуги), за видами економічної діяльності

Вид економічної діяльності	Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію (товари, послуги)		Зокрема	
	усього, одиниць	% до загальної кількості підприємств	нову для ринку	нову лише для підприємства
2015 рік				
Промисловість	570	12,0	142	490
зокрема, переробна	556	14,4	140	477
легка	21	6,9	2	20
2016 рік				
Промисловість	632	14,3	182	503
зокрема, переробна	603	17,1	177	478
легка	24	7,7	6	21
2017 рік				
Промисловість	450	9,6	124	377
зокрема, переробна	438	11,6	121	366
легка	11	3,4	3	10
2018 рік				
Промисловість	674	14,0	192	557
зокрема, переробна	651	16,7	189	535
легка	31	14,7	6	28
2019 рік				
Промисловість	442	8,9	114	375
зокрема, переробна	426	10,6	111	360
легка	15	5,0	1	14
у тому числі, текстильне виробництво	5	7,6	1	4
виробництво одягу	7	3,3	–	7
виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	3	4,5	–	3

Джерело: побудовано за даними [9]

Вартісні показники (у грошовій оцінці) обсягу реалізованої інноваційної продукції є ще скромнішими. Протягом 2017–2019 років у промисловості його частка зростає з 0,7% до 1,3%, у переробній промисловості – з 1,2% до 1,9%, у легкій промисловості за 2017–2018 роки вона скоротилася з 1,7% до 1,5%, дані за 2019 рік є конфіденційними, але оприлюднені дані за текстильним виробництвом становлять лише 0,4%, за виробництвом одягу – 0,2%. Із суб'єктів господарювання легкої промисловості у 2019 році тільки одне текстильне підприємство випускало нову продукцію для ринку.

Показники ділової активності підприємств легкої промисловості у зовнішньоекономічних операціях є ще скромнішими. У 2017 році за межі України інноваційну продукцію реалізували лише 4 підприємства, що становило чверть загального обсягу реалізованої інноваційної промислової продукції галузі. За оприлюдненими даними, у 2019 році експорт інноваційної продукції здійснювали лише два підприємства з виробництва одягу й одне підприємство шкіряної промисловості.

Велике значення для легкої промисловості мають раціональне використання сировинних ресурсів (льон, вовна, бавовна, шовк, натуральні та штучні шкіри й хутро, синтетичні тканини), упровадження ресурсозберігаючих технологій виробництва, застосування екологічно чистих матеріалів, безпечних для життя і здоров'я людей. Напрямами використання інновацій у текстильній промисловості є такі [10, с. 150]:

у технологіях – активне вживання сумішей сировини; у готовому продукті – надання йому різних функціональних атрибутів в оздобленні (антибактеріальних, ароматерапевтичних, гіпоалергенних, вітамінізованих, запахопоглинаючих, брудо- та вологовідштовхувальних, терморегулюючих, захисних властивостей, маломнучкості, незначного зсідання, приємного грифу тощо); в організації – створення кластерних структур та забезпечення можливостей їх синергетичної взаємодії. Г.В. Костюк та А.Ю. Терещук у своїй статті висвітлюють досвід реалізації інноваційного проекту «Розширення ткацького виробництва. Будівництво та створення цеху по оздобленню тканин» на ПрАТ «Едельвіка», у рамках якого розроблено нові структури тканин з кропиви, бамбука, коноплі [11], виготовлення яких потребує оновлення й модернізації наявного парку обладнання, подальшого розширення виробничих площ. Підвищенню конкурентоспроможності легкої промисловості сприятимуть швидке переоснащення виробництва для заміни старої продукції новою, покращення споживчих властивостей продукції галузі, її якісних характеристик, агестація та сертифікація відповідно до міжнародних стандартів.

Погоджуємося із Г.В. Сохацько., М.П. Денисенко, А.О. Корчинським у тому, що конкурентоспроможність маркетингового потенціалу підприємств легкої промисловості знижується [12; 13] через скорочення платоспроможного попиту на їх продукцію; значний сегмент споживачів із низьким рівнем доходів;

тенденцію скорочення життєвого циклу продукції; вимушене підвищення цін у зв'язку зі зростанням матеріальних витрат в умовах інфляції, здороженням імпортованої сировини й матеріалів в періоди знецінення гривні, недостатнім рівнем розвитку національних брендів, а підтримується великою ємністю ринку товарів непродовольчої групи; значною питомою вагою видачків на товари легкої промисловості у бюджеті вітчизняних домогосподарств; різноманіттям асортиментного ряду, значним розмахом варіації цін; зростанням цін на імпортовані одяг і взуття за відповідної динаміки курсу долара; використанням інноваційних каналів збуту (інтернет-магазини, промоакції спеціалізованих сайтів, соціальні мережі, мультибрендові сайти).

Підприємства легкої промисловості можуть мати різну конкурентну позицію на сегментах ринку, орієнтованих на споживачів з різним рівнем доходів (малозабезпечені верстви населення, доходи нижче середнього, середні, вище середнього), які суттєво різняться еластичністю за ціною, тому підприємства галузі мають використовувати гнучкі методи ціноутворення, які забезпечують їх конкурентоспроможність, враховують поточну ринкову ситуацію, зміну споживчих смаків, поведінку конкурентів [14, с. 37]. Попит на текстиль, трикотаж, одяг і взуття може мати універсальний і сезонний характер як домінуючий тренд. Специфіка товарів легкої промисловості суттєво впливає на особливості цінних механізмів: вартісні (на основі собівартості й норми прибутку) притаманні серійним товарам, які масово випускаються на ринок; ціна на основі попиту встановлюється для ексклюзивних моделей, які відповідають новітнім тенденціям моди, реалізуються у преміум-сегменті і забезпечують надприбуток їх виробникам. Також особливості поведінки споживачів товарів легкої промисловості визначають можливість застосування інноваційних маркетингових механізмів, серед яких слід назвати продакт-плейсмент, рекламні візуальні й вербальні повідомлення через кіно, телебачення, Інтернет. Зростаюча популярність продакт-плейсменту як форми маркетингового діалогу визначається перевагами усіх його учасників: споживач отримує інформацію про нові та наявні продукти та їх переваги, продавець – збалансовану за ціною та ефективністю рекламу, виробник реклами – зниження витрат на створення медіапродукту [15, с. 331].

Висновки і пропозиції. На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

1) Основний результат статті полягає у визначенні абсолютної і відносної інноваційної конкурентоспроможності підприємств легкої промисловості та її підгалузей щодо переробної промисловості й промисловості загалом протягом 2015–2019 років. Чинниками, що визначають схожість їх конкурентної позиції, є скорочення кількості підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси); схожий рівень впровадження маловідходних, ресурсозберігаючих нових технологічних процесів; низька ділова активність підприємств, що реалізували інноваційну продукцію (товари, послуги); дуже низька частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації.

2) Фактором, що зміцнює інноваційну конкурентоспроможність підприємств легкої промисловості порівняно з підприємствами переробної промисловості й промисловості загалом, є вища частка підприємств, які впроваджували нові технологічні процеси. Негативно впливають на конкурентоспроможність легкої промисловості такі чинники: нижча питома вага кількості підприємств, що впроваджують і реалізують інноваційну продукцію; скорочення питомої ваги інноваційної продукції,

нової для ринку, на фоні її зростання у промисловості та переробній промисловості; гірша зовнішня інноваційна конкурентоспроможність.

3) Оцінюючи внутрішню конкурентоспроможність у галузі, маємо зазначити, що кращі позиції за окремими ознаками мають впровадження нових технологічних процесів у виробництво нової продукції для ринку, а саме підприємства текстильної промисловості; частка інноваційної продукції (товарів, послуг) є високою у виробництві одягу.

4) Ємність ринку інноваційної продукції легкої промисловості можна визначити як дуже низьку, а потенціал зростання – як дуже великий щодо продукції, нової для підприємства, та продукції, нової для ринку. Для реалізації економічного потенціалу необхідно активно задіяти маркетингові механізми, такі як використання інноваційних каналів збуту (Інтернет, продакт-плейсмент); диференціація цін на різних сегментах ринку споживчих товарів непродовольчої групи; встановлення більш високої рентабельності на продукцію (товари-новинки), які користуються підвищеним попитом через відповідність актуальним трендам ринку моди; гнучке ціноутворення на товари сезонного попиту.

Перспективами подальших досліджень є формалізація економічних стратегій інноваційної конкурентоспроможності підприємств текстильної промисловості в категоріях витрат і результатів.

Література:

1. Махія А.М., Мурована Л.В. Особливості формування маркетингової стратегії на підприємствах легкої промисловості. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2013. № 3. С. 170–175.
2. Стодолінська Ю.В. Класифікація креолізованих текстів у дискурсі маркетингу американських компаній дитячого одягу. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Філологія. Мовознавство*. 2013. Т. 216. Вип. 204. С. 103–109.
3. Семак Б.Б. Прикладні проблеми маркетингу підприємств АПК на вітчизняному ринку рослинної текстильної сировини. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. Гжицького*. 2012. Т. 14. № 1(2). С. 232–237.
4. Хмарська І.А. Маркетингові комунікації підприємств легкої промисловості для різних рівнів партнерських відносин. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 9. С. 77–81.
5. Сохацька О.М., Легкий О.А. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання ризику. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1. № 2. С. 4–31. DOI: 10.15276/mdt.1.2.2017.1
6. Підгурська І.А., Легкий О.А. Конкурентний аналіз інформаційного бізнес-середовища у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3, № 3. С. 25–34. DOI: 10.15276/mdt.3.3.2019.3
7. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Методичні підходи до оцінювання інтегрованого інтернет-маркетингу підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 43. С. 90–99. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-14>
8. Ковальчук С.В., Петрицька О.В. Роль маркетингових досліджень у забезпеченні ефективної роботи підприємств легкої промисловості. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2010. № 1. С. 42–51.
9. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики, 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.10.2020).
10. Маєвська О.О. Економічний зміст механізму стимулювання інноваційної активності підприємств легкої промисловості. *Економіка і регіон*. 2011. № 3. С. 147–151.

11. Костюк Г.В., Терещук А.Ю. Управління інноваційною діяльністю підприємств легкої промисловості. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_39 (дата звернення: 15.10.2020).
12. Сохацька Г.В. Інноваційні підходи до просування та збуту товарів легкої промисловості. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2015. № 4. С. 131–138.
13. Денисенко М.П., Корчинський А.О. Основні аспекти функціонування вітчизняної легкої промисловості в контексті забезпечення її розвитку на інноваційних засадах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 9. С. 23–30.
14. Виноградов О.А., Соломенко О.Є. Маркетинговий підхід до ціноутворення на продукцію підприємств легкої промисловості. *Легка промисловість*. 2010. № 1. С. 36–37.
15. Марцінковська О.В., Легкий О.А. Продакт-плейсмент як сучасний маркетинговий інструмент: юридичні аспекти та проблеми ефективності. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 13. С. 327–333.
6. Pidhurska I.A., Lehkyi O.A. (2019) Konkurentnyi analiz informat-siinoho biznes-seredovyshecha u tsyfrovomu marketynhu [Competitive analysis of the information business environment in digital marketing]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, vol. 3, no. 3, pp. 25–34. DOI: 10.15276/mdt.3.3.2019.3
7. Vynohradova O.V., Drokina N.I. (2020) Metodichni pidkhody do otsiniuvannya intehrovanooho Internet-marketynhu pidpriemstv [Methodical approaches to the evaluation of integrated Internet marketing of enterprises]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitar-noho universytetu*, no. 43, pp. 90–99. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-14>
8. Kovalchuk S.V., Petrytska O.V. (2010) Rol marketynhovykh doslid-zhen u zabezpechenni efektyvnoi roboty pidpriemstv lehkoï promyslovosti [The role of marketing research in ensuring the effective operation of light industry enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1, pp. 42–51.
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) Statistical digest “Scientific and innovative activities in Ukraine”. State Statistics Service of Ukraine. [Online]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 15.10.2020).

References:

1. Makhinia A.M., Murovana L.V. (2013) Osoblyvosti formuvannya marketynhovoï stratehii na pidpriemstvakh lehkoï promyslovosti [Features of formation of marketing strategy at the enterprises of light industry]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu*, no. 3, pp. 170–175.
2. Stodolinska Yu.V. (2013) Klasyfikatsiia kreolizovanykh tekstiv u dyskursi marketynhu amerykanskykh kompanii dytiachoho odiahu [Classification of creolized texts in the marketing discourse of American children’s clothing companies]. *Naukovi pratsi [Chornomorskoho derzhavnogo universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu “Kyievo-Mohylianska akademiia”]. Ser.: Filolohiia. Movoznavstvo*, no. 216, vol. 204, pp. 103–109.
3. Semak B.B. (2012) Prykladni problemy marketynhu pidpriemstv APK na vitchyznianomu rynku roslynnoi tekstylnoi syrovyny [Applied problems of marketing of agro-industrial enterprises in the domestic market of vegetable textile raw materials]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu veterynarnoi medytsyny ta biotekhnologii im. S. Gzhytskoho*, vol. 14, no. 1(2), pp. 232–237.
4. Khmarska I.A. (2017) Marketynhovi komunikatsii pidpriemstv lehkoï promyslovosti dlia riznykh rivniv partnerskykh vidnosyn [Marketing communications of light industry enterprises for different levels of partnerships]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Ekonomika*, vol. 22, no. 9, pp. 77–81.
5. Sokhatska O.M., Lehkyi O.A. (2017) Efektyvnist tsyfrovyykh marketynhovykh komunikatsii: vid postanovky mety do otsiniuvannya ryz-yku [The effectiveness of digital marketing communications: from goal setting to risk assessment]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, vol. 1, no. 2. pp. 4–31. DOI: 10.15276/mdt.1.2.2017.1
10. Maievska O.O. (2011) Ekonomichniy zmist mekhanizmu stymuliu-vannya innovatsiinoï aktyvnosti pidpriemstv lehkoï promyslovosti [The economic content of the mechanism of stimulating the innovative activity of light industry enterprises]. *Ekonomika i rehion*, no. 3, pp. 147–151.
11. Kostyuk H.V., Tereshchuk A.Yu. (2014) Upravlinnia innovatsiinoï diialnistiu pidpriemstv lehkoï promyslovosti. *Efektivna ekonomika*, no. 11. [Online]. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_39 (accessed 15.10.2020).
12. Sokhatska H.V. (2015) Innovatsiini pidkhody do prosuvannya ta zbutu tovariv lehkoï promyslovosti [Innovative approaches to the promotion and sale of light industry goods]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Seriia: Ekonomichni nauky*, no. 4, pp. 131–138.
13. Denysenko M.P., Korchynskiy A.O. (2016) Osnovni aspekty funktsionuvannya vitchyznianoï lehkoï promyslovosti v konteksti zabezpechennia yii rozvytku na innovatsiinykh zasadakh [The main aspects of the functioning of domestic light industry in the context of ensuring its development on an innovative basis]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 9, pp. 23–30.
14. Vynohradov O.A., Solomenko O.Ye. (2010) Marketynhovi pidkhid do tsinoutvorennia na produktsiiu pidpriemstv lehkoï promyslovosti [Marketing approach to pricing of light industry products]. *Legka promyslovist*, no. 1, pp. 36–37.
15. Martsinkovska O.V., Lehkyi O.A. (2013) Produkt-pleisment yak suchasnyi marketynhovi instrument: yurydychni aspekty ta problemy efektyvnosti [Product placement as a modern marketing tool: legal aspects and efficiency problems]. *Ekonomichniy analiz*, no. 13, pp. 327–333.

Аннотация. В статье определена абсолютная и относительная инновационная конкурентоспособность предприятий легкой промышленности и ее подотраслей касательно перерабатывающей промышленности и промышленности в целом в течение 2015–2019 годов. Формализованы факторы, определяющие сходство их конкурентной позиции, а также укрепляющие и уменьшающие инновационную конкурентоспособность предприятий легкой промышленности. Проведено оценивание внутренней конкурентоспособности в отрасли. Определены подотрасли, имеющие лучшие конкурентные позиции по отдельным признакам, таким как внедрение новых технологических процессов и производство новой продукции для рынка (предприятия текстильной промышленности), доля инновационной продукции (товаров, услуг) (производство одежды). Предложены маркетинговые механизмы укрепления инновационной конкурентоспособности предприятий легкой промышленности и увеличения емкости рынка инновационной продукции.

Ключевые слова: маркетинговые механизмы, разработка, реализация, экономические стратегии, инновационная конкурентоспособность, предприятия, легкая промышленность

Summary. The main result of the statistics of the field is the value of the absolute and innovative competitiveness of the enterprises of light industry and the industrial halls of the relatively new industry and industry throughout the 2015–2019 years. Factors that determine the similarity of their competitive position are: reducing the number of enterprises that have implemented innovations (products and/or technological processes); similar level of implementation of low-waste, resource-saving new technological processes; low business activity of enterprises that sold innovative products (goods, services); very low share of sold innovative products in total sales. It is statistically reported that the factors of improvement of innovative competitiveness of enterprises of light industry are based on the factors of innovation and innovation in industry and industry. The following factors have a negative impact on the competitiveness of light industry: lower share of the number of enterprises that implement and sell innovative products; reduction of the share of innovative products new to the market, against the background of its growth in industry and processing industry; worse external innovation competitiveness. An assessment of internal competitiveness in the industry. The subsectors that have the best competitive positions on certain grounds are identified: the introduction of new technological processes and the production of new products for the market - the textile industry; share of innovative products (goods, services) – clothing production. Marketing mechanisms of strengthening the innovative competitiveness of light industry enterprises and increasing the capacity of the market of innovative products are proposed: the use of innovative sales channels (Internet, product placement); differentiation of prices in different segments of the consumer goods market of the non-food group; establishment of higher profitability for products (new products) that are in high demand due to compliance with current trends in the fashion market; flexible pricing of seasonal demand goods, etc.

Keywords: marketing mechanisms, development, implementation, economic strategies, innovative competitiveness, enterprises, light industry.

*Побережна З.М.**к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнес-технологій,
Національний авіаційний університет**Poberezhna Zarina
National Aviation University*

ІНТЕГРАЛЬНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ

INTEGRATED EVALUATION OF AVIATION ENTERPRISES COMPETITIVENESS USING A BALANCED INDICATOR SYSTEM

Анотація. У статті розроблено власну адаптовану модель системи збалансованих показників, яка дає змогу здійснити оцінювання окремих проєкцій і визначити ефективність їх використання в середовищі авіапідприємств, зокрема вітчизняної авіакомпанії «Роза Вітрів». Представлено розрахунок ключових показників-індикаторів системи збалансованих показників на авіапідприємстві для чотирьох сфер його функціонування, таких як фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток. На основі проведеного оцінювання показників-індикаторів за проєкціями збалансованої системи показників визначено тенденції зміни кожного з чотирьох ключових напрямів розвитку конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів». Отримані результати аналітичного дослідження засвідчили, що авіапідприємство досить вдало здійснює стратегічне планування власної виробничо-господарської діяльності та конкурентного розвитку. Проте якщо авіакомпанія «Роза Вітрів» у власній діяльності враховуватиме ключові чинники впливу на показники-індикатори представленої збалансованої системи та вчасно й належним чином на них реагуватиме, то вона одержить можливості для вдосконалення та підвищення цих показників, отже, загального рівня конкурентоспроможності на ринку.

Ключові слова: збалансована система показників, показники-індикатори, авіапідприємство, авіакомпанія, конкурентоспроможність, стратегія.

Постановка проблеми. Сучасна система збалансованих показників дає можливість зіставляти стратегічні цілі конкурентного розвитку авіапідприємства з поточними завданнями кожного працівника, бізнес-підрозділу й бізнес-процесу, що надає шанс максимально використовувати внутрішні ресурси та компетенції і мінімізувати кількість непотрібних та нерациональних операцій у процесі формування бізнес-моделей їх діяльності. На основі використання системи збалансованих показників сучасні авіапідприємства мають здійснювати моніторинг корпоративної стратегії, виявляючи найбільш неефективні ланки, або так звані вузькі місця, в розвитку їх конкурентоспроможності, коригуючи основні вектори власного розвитку та максимізації прибутку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Започаткування ідеї розроблення збалансованої системи показників відбулося

в роботах Р. Каплана, Д. Нортон, В. Шмідта, а набуло подальшого розвитку у працях П. Ховарта, І. Котовської, М. Макаренка, Е. Шишкової, Т. Логутової.

Так, Р. Каплан та Д. Нортон запропонували систему, засновану на причинно-наслідкових зв'язках між стратегічними цілями, що відображають їх параметрами й факторами отримання планованих результатів. Вона складається з чотирьох складових частин, а саме фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, навчання та розвитку персоналу, цілі й завдання яких відображаються фінансовими та нефінансовими показниками. Автори навчають, як використовувати ці показники, щоб привести у відповідність до них цілі кожного працівника, бізнес-одиниці та всього підприємства, як виявити нові процеси та ініціативи, що ведуть до задоволення клієнтів та акціонерів. Особливе значення Р. Каплан і Д. Нортон надають створенню зворотного зв'язку, необхідного для перевірки правильності й життєздатності виробленої стратегії [1]. Проте ці автори не виділяють конкретних етапів у побудові збалансованої системи та залишають поза увагою специфіку діяльності підприємства.

В наукових роботах Е. Шишкової розглядається ефективність реалізації стратегії з урахуванням того, наскільки вона відповідає вимогам зовнішнього середовища та її динаміки. На думку Е. Шишкової, в сучасних умовах перспективними ефективними стратегіями розвитку будуть ті, які націлені не тільки на технологічне переозброєння виробничого підприємства, але й на розроблення нових систем аналізу, управління й контролю за діяльністю компанії [2].

На думку П. Ховарта, в системі збалансованих показників необхідно розрізняти показники, які вимірюють досягнуті результати, й показники, які відображають процеси, що сприяють отриманню цих результатів. Обидві категорії показників мають бути пов'язані один з одним, оскільки для досягнення перших (наприклад, певного рівня продуктивності) потрібно реалізувати другі (наприклад, домогтися відомого завантаження потужностей машин та устаткування). Вона має охоплювати стратегічно важливі теми, а також діагностичні зіставлення фактичних і запланованих показників з інших інформаційних систем [3].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, незважаючи на вагомий внесок науковців у розвиток теорії та практики використання збалансованої системи

показників, в процесі формування стратегічного вектору забезпечення конкурентоспроможності окремих підприємств різних галузей це питання потребує поглибленого дослідження щодо можливостей використання збалансованої системи показників у практичній діяльності авіапідприємств з достовірною інтерпретацією отриманих результатів.

Мета статті. Головною метою роботи є проведення інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємства на основі збалансованої системи показників для обґрунтування можливості її застосування в практичній діяльності підприємств авіаційної галузі.

Виклад основного матеріалу. Проведені попередні дослідження дали можливість визначити, що найперспективнішим підходом до інтеграції системи економічних індикаторів у комплексний показник ефективності стратегічного рішення є тривимірна модель інтегральної оцінки, яку обраховують за формулою:

$$E_{int} = f(S_i; M_i; E_s), \quad (1)$$

де S_i – якість стратегії; M_i – якість механізму реалізації стратегії; E_s – стратегічна ефективність стратегії.

Під якістю стратегії розуміються відносні показники, що відображають відповідність стратегії авіапідприємства тенденціям розвитку конкурентного ринку, його динамічності, ємності, насиченості, відповідності можливостям авіапідприємства, об'єктивності тощо. Параметр якості механізму реалізації відображає склад механізму формування, реалізації, оцінювання, контролю конкурентної стратегії, доступності механізмів її реалізації, їхню повноту й поточну раціональність. Під стратегічною ефективністю слід розуміти якісні зміни, що прогнозуються в майбутньому за результатами виконання стратегії, а також визначені результати від реалізації минулих стратегічних рішень [2].

Задля проведення інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємства на основі системи збалансованих показників автором вибрано авіакомпанію «Роза Вітрів» («WINDROSE airlines»), яка протягом п'ятнадцятирічної історії пройшла шлях трансформації з авіаційного брокера в найбільшу українську чартерну авіакомпанію з високими стандартами обслуговування. Частка чартерних авіаперевезень авіакомпанії «Роза Вітрів» на українському ринку становить близько 60%.

Головна проблема у розробленні системи збалансованих показників найчастіше виникає на авіапідприємстві під час використання недостатньої кількості показників-індикаторів і, навпаки, за великої кількості таких показників. Якщо під час розроблення системи збалансованих показників кожна бізнес-одиниця авіапідприємства переслідуватиме лише власні цілі розвитку, то таке підприємство не створить загальну ефективну стратегію конкурентоспроможності, оскільки кожний бізнес-підрозділ діятиме ізольовано, за своєю власною бізнес-моделлю. Без загального системного керівництва топ-менеджерами авіакомпанії успіх впровадження збалансованої системи показників може виявитись лише тимчасовим. Проте найбільш вагомою причиною невдач слід вважати не погане розроблення, а неефективне впровадження її на практиці [1].

Враховуючи зазначені обставини, автор вважає доцільним розробити власну адаптовану модель системи збалансованих показників, яка б дала змогу здійснити оцінювання окремих проєкцій і визначити ефективність їх використання в середовищі авіапідприємств, зокрема вітчизняної авіакомпанії «Роза Вітрів».

У табл. 1 представлено розрахунок ключових показників-індикаторів системи збалансованих показників авіакомпанії «Роза Вітрів» для чотирьох сфер функціонування підприємства, таких як фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток. Показники були розраховані з використанням інформаційних даних фінансової звітності авіакомпанії «Роза Вітрів» за 2019 р. Проте певні дані виявилися конфіденційною інформацією, тому окремі показники-індикатори були розраховані на підставі умовних даних. При цьому враховувалися планові та фактичні значення показників, що необхідні для подальшого оцінювання ступеня виконання стратегії конкурентного розвитку авіакомпанії.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок про наявні позитивні чи негативні відхилення фактичних значень від планових показників-індикаторів збалансованої системи показників авіакомпанії «Роза Вітрів».

Для того щоб у подальшому сформулювати ефективну стратегію розвитку конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів», потрібно виділити щодо кожного напрямку ті показники-індикатори, які справляють найбільший вплив на діяльність авіакомпанії «Роза Вітрів» і на які доцільно насамперед звертати увагу під час оцінювання підприємства, тому показники-індикатори, за допомогою яких було проведено дослідження у табл. 1, потрібно привести до зіставного вигляду, а одержані результати будемо застосовувати під час створення стратегічного контуру авіапідприємства. Вагомість кожного показника-індикатора відповідно до рейтингової оцінки їх значущості щодо чотирьох аспектів розвитку конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів» представлено в табл. 2.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що для авіакомпанії «Роза Вітрів» найбільш вагомими слід вважати такі показники-індикатори: рентабельність реалізованої продукції (Ррп) – 0,25 балів; частка сегменту конкурентного ринку (ЧР) – 0,25 балів; коефіцієнт оборотності оборотних активів (КООа) – 0,24 балів; продуктивність праці (ПП) – 0,26 балів. При цьому загальна сума вагомості показників-індикаторів за кожною проєкцією системи збалансованих показників авіакомпанії «Роза Вітрів» дорівнює 1.

Інтегральний груповий показник окремого напрямку (проєкції) діяльності, що відображає вплив збалансованої системи показників на конкурентоспроможність розвитку авіакомпанії «Роза Вітрів», може бути розрахований за формулою [3, с. 109]:

$$K_i = \sum_{i=1}^n (X_i \times M_i), \quad (2)$$

де M_i – вагомість кожного показника; X_i – показники, що характеризують кожен напрям збалансованої системи показників у рамках i -го показника.

Результати діяльності досліджуваної авіакомпанії «Роза Вітрів» та розраховані інтегральні показники конкурентоспроможності за окремими проєкціями СЗП наведено в табл. 3.

Отже, за результатами проведеного оцінювання та ранжування можна зробити висновок, що у 2019 р. фактично відбулося зростання рівня конкурентоспроможності за такими напрямками, як «Фінанси», «Навчання та розвиток», оскільки інтегральні показники за цими проєкціями перевищили планові значення. Водночас за такими напрямками, як «Клієнти» й «Навчання та розвиток», відбувається зворотний процес: фактичні значення інтегральних показників виявилися меншими за планові, що засвідчує скорочення потенціалу конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів» у цих проєкціях.

Результати представлено оцінювання значень ключових індикаторів збалансованої системи показників авіакомпанії «Роза Вітрів»

Напря́м	Показник	2019 р.		Відхилення факту до плану
		план	факт	
Фінанси	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) (Ка)	0,33	0,42	0,09
	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності) (Кпз)	2,08	2,01	-0,07
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмрк)	0,32	0,39	0,07
	Рентабельність власного капіталу (Рвк)	15,42	16,23	0,81
	Рентабельність реалізованої продукції (Ррп)	12,58	13,59	1,01
Клієнти	Частка сегменту конкурентного ринку (ЧР)	55,40	51,21	-4,19
	Частка постійних клієнтів (ЧПК)	35,50	38,13	2,63
	Валова рентабельність продажів (Рп)	44,78	41,72	-3,06
	Частка скарг у загальних зверненнях клієнтів (Чск)	5,35	7,12	1,77
	Питома вага нормальної дебіторської заборгованості (ДЗн)	60,45	61,32	0,87
Внутрішні бізнес-процеси	Коефіцієнт окупності виробничих витрат (Ковв)	1,23	1,27	0,04
	Коефіцієнт придатності основних засобів (Кпоз)	55,70	51,26	-4,44
	Фондовіддача (Фв)	3,93	3,82	-0,11
	Коефіцієнт оборотності оборотних активів (КОоа)	5,67	5,89	0,22
	Рентабельність інвестованого капіталу (Рік)	23,12	24,76	1,64
Навчання та розвиток	Коефіцієнт плинності робочої сили (Кпл)	0,02	0,03	0,01
	Коефіцієнт забезпеченості кадрами (Кзк)	0,98	0,95	-0,03
	Продуктивність праці (ПП)	156,56	167,21	10,65
	Трудоємність господарської діяльності (Тр)	0,23	0,21	-0,02
	Коефіцієнт інтелектуального потенціалу (Кіп)	0,75	0,78	0,03

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Таблиця 2

Вагомість ключових індикаторів за проєкціями системи збалансованих показників для авіакомпанії «Роза Вітрів»

№	Показник (Xi)	Вагомість показника (Mi)	№	Показник (Xi)	Вагомість показника (Mi)
Фінанси			Клієнти		
1.1.	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) (Ка)	0,20	2.1.	Частка сегменту конкурентного ринку (ЧР)	0,25
1.2.	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності) (Кпз)	0,16	2.2.	Частка постійних клієнтів (ЧПК)	0,20
1.3.	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмрк)	0,16	2.3.	Валова рентабельність продажів (Рп)	0,18
1.4.	Рентабельність власного капіталу (Рвк)	0,23	2.4.	Частка скарг у загальних зверненнях клієнтів (Чск)	0,15
1.5.	Рентабельність реалізованої продукції (Ррп)	0,25	2.5.	Питома вага нормальної дебіторської заборгованості (ДЗн)	0,22
Внутрішні бізнес-процеси			Навчання та розвиток		
3.1.	Коефіцієнт окупності виробничих витрат (Ковв)	0,22	4.1.	Коефіцієнт плинності робочої сили (Кпл)	0,18
3.2.	Коефіцієнт придатності основних засобів (Кпоз)	0,20	4.2.	Коефіцієнт забезпеченості кадрами (Кзк)	0,22
3.3.	Фондовіддача (Фв)	0,18	4.3.	Продуктивність праці (ПП)	0,26
3.4.	Коефіцієнт оборотності оборотних активів (КОоа)	0,24	4.4.	Трудоємність господарської діяльності (Тр)	0,14
3.5.	Рентабельність інвестованого капіталу (Рік)	0,16	4.5.	Коефіцієнт інтелектуального потенціалу (Кіп)	0,20

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Результати діяльності та розраховані інтегральні показники конкурентоспроможності за окремими проєкціями збалансованої системи показників авіакомпанії «Роза Вітрів»

Напрямок	Показник	2019 р		Ваговий коефіцієнт	Зважене значення за 2019 р.	
		план	факт		план	факт
Фінанси	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) (Ка)	0,33	0,42	0,2	0,07	0,08
	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності) (Кпз)	2,08	2,01	0,16	0,33	0,32
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмрк)	0,32	0,39	0,16	0,05	0,06
	Рентабельність власного капіталу (Рвк)	15,42	16,23	0,23	3,55	3,73
	Рентабельність реалізованої продукції (Ррп)	12,58	13,59	0,25	3,15	3,40
	Інтегральний показник			1	7,14	7,60
Клієнти	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) (Ка)	55,4	51,21	0,25	13,85	12,80
	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності) (Кпз)	35,5	38,13	0,2	7,10	7,63
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмрк)	44,78	41,72	0,18	8,06	7,51
	Рентабельність власного капіталу (Рвк)	5,35	7,12	0,15	0,80	1,07
	Рентабельність реалізованої продукції (Ррп)	60,45	61,32	0,22	13,30	13,49
	Інтегральний показник			1	43,11	42,50
Внутрішні бізнес-процеси	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) (Ка)	1,23	1,27	0,22	0,27	0,28
	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності) (Кпз)	55,7	51,26	0,2	11,14	10,25
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмрк)	3,93	3,82	0,18	0,71	0,69
	Рентабельність власного капіталу (Рвк)	5,67	5,89	0,24	1,36	1,41
	Рентабельність реалізованої продукції (Ррп)	23,12	24,76	0,16	3,70	3,96
	Інтегральний показник			1	17,18	16,59
Навчання та розвиток	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) (Ка)	0,02	0,03	0,18	0,00	0,01
	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності) (Кпз)	0,98	0,95	0,22	0,22	0,21
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмрк)	156,56	167,21	0,26	40,71	43,47
	Рентабельність власного капіталу (Рвк)	0,23	0,21	0,14	0,03	0,03
	Рентабельність реалізованої продукції (Ррп)	0,75	0,78	0,2	0,15	0,16
	Інтегральний показник			1	41,11	43,87

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Визначення інтегрального показника-індикатора комплексного стратегічного розвитку конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів» (Icsdc) зводиться до визначення загальної площі поверхні, яку на цьому полі займає контур авіапідрприємства. Площа поверхні поля авіапідрприємства (SCent) складається із суми площ кожного окремого індикатора (SA_{sp}), яка розраховується так [4]:

$$SA_{sp} = v \times \omega, \quad (3)$$

де v – зведене значення показника; ω – ширина сектору показника, в нашому випадку вона дорівнює 1.

Поверхню контуру досліджуваної авіакомпанії «Роза Вітрів» визначено як суму площ усіх показників:

$$SC_{ent} = \sum_{i=1}^n SA_{sp*i} = v_1 \times \omega + v_2 \times \omega + v_3 \times \omega + \dots + v_n \times \omega, \quad (4)$$

Виходячи з цього, інтегральний коефіцієнт комплексного стратегічного розвитку конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів» (Icsdc) розраховуємо за такою формулою [4]:

$$I_{sdc}^c = \frac{SC_{ent}}{SC_g}, \quad (5)$$

де SC_g – загальна площа контуру, яка визначається як добуток кількості показників-індикаторів на максимальне значення, в цьому випадку вона дорівнює 1:

$$SC_g = n \times h, \quad (6)$$

де n – кількість показників; h – максимальне значення, якого може досягти кожен з досліджуваних показників, розрахований як частка ділення фактичного значення показників на їх оптимальне значення.

На основі отриманих даних інтегральних показників конкурентоспроможності за окремими проєкціями збалансованої системи показників авіакомпанії «Роза Вітрів» автором було побудовано стратегічний контур конкурентоспроможності підприємства, що відображено на рис. 1.

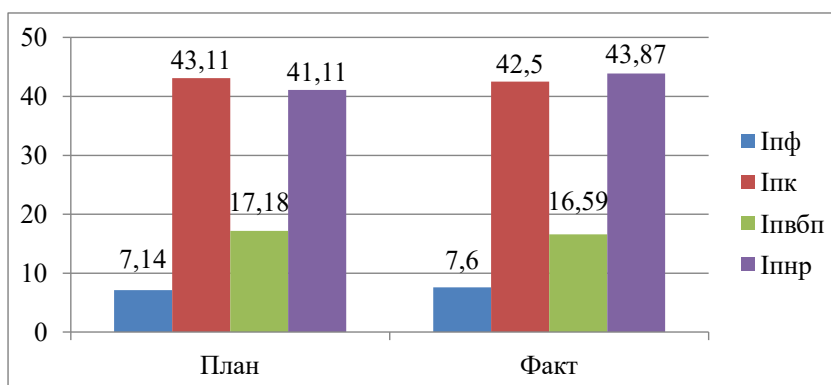
Таким чином, загальний стратегічний контур конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів» буде становити:

– у плановому періоді: $7,14 * 1 + 43,11 * 1 + 17,18 * 1 + 41,11 * 1 = 108,54$;

– у звітному періоді: $7,60 * 1 + 42,50 * 1 + 16,59 * 1 + 43,87 * 1 = 110,56$.

В результаті проведеного дослідження можна стверджувати, що площа стратегічного поля конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів» фактично за звітний рік порівняно з планом розширилась на 1,86%, що є позитивним явищем (рис. 2), проте цього абсолютно не достатньо для забезпечення зростання конкурентоспроможності на якісно новому рівні.

На основі проведеного оцінювання показників-індикаторів за проєкціями збалансованої системи показників визначено тенденції зміни кожного з чотирьох ключових напрямків



Примітка: Ipf – контур конкурентоспроможності за проєкцією «Фінанси»; Ipk – контур конкурентоспроможності за проєкцією «Клієнти», Ipvbp – контур конкурентоспроможності за проєкцією «Внутрішні бізнес-процеси», Ipnr – контур конкурентоспроможності за проєкцією «Навчання та розвиток»

Рис. 1. Стратегічний контур конкурентоспроможності за окремими проєкціями СЗП авіакомпанії «Роза Вітрів»

Джерело: розроблено автором на основі [5]

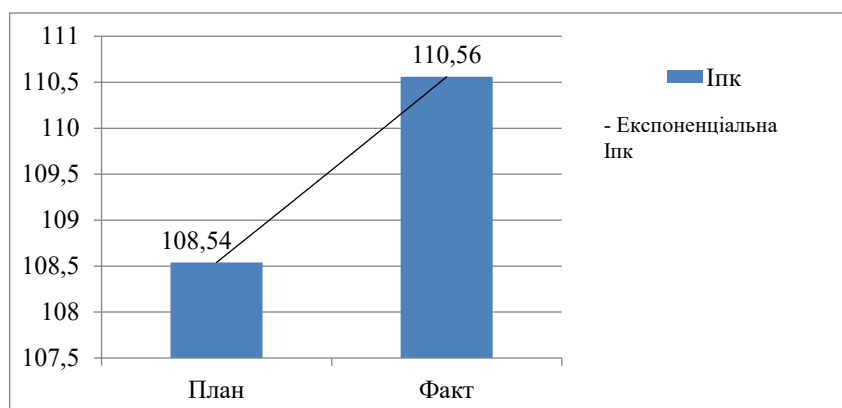


Рис. 2. Стратегічний контур конкурентоспроможності (інтегральний показник конкурентоспроможності) авіакомпанії «Роза Вітрів»

Джерело: розроблено автором на основі [5]

розвитку конкурентоспроможності авіакомпанії «Роза Вітрів». Отримані результати аналітичного дослідження засвідчили, що авіапідприємство досить вдало здійснює стратегічне планування власної виробничо-господарської діяльності та конкурентного розвитку. Проте якщо авіакомпанія «Роза Вітрів» у власній діяльності враховуватиме ключові чинники впливу на показники-індикатори представленої збалансованої системи та вчасно й належним чином на них реагуватиме, то вона одержить можливості для вдосконалення та підвищення цих показників, отже, загального рівня конкурентоспроможності на ринку.

Водночас за цей досліджуваний період показники стратегічної ефективності авіакомпанії «Роза Вітрів» виявились недостатньо високими. Проте потреби у кардинальних змінах у системі управління конкурентоспроможністю авіакомпанії нині не існує, тому доцільно запровадити стратегію оптимізації щодо покращення конкурентоспроможності на ринку (рис. 3).

Висновки і пропозиції. Можна зробити висновок, що практична значущість системи збалансованих показників полягає у вирішенні наукової проблематики інтегрального оцінювання результатів щодо досягнення стратегічних цілей конкурентного розвитку, що є важливим для будь-якого авіапідприєм-

ства. Трансформація стратегічного бачення бізнесу та місії у стратегію авіапідприємства та декомпозиція стратегії у формі набору стратегічних цілей щодо чотирьох проєкцій демонструє загальну логіку системи збалансованих показників. Оптимальний набір показників-індикаторів, які запропоновано включити до системи, має задовольняти потреби всіх користувачів планової інформації, а розроблена система збалансованих показників охоплюватиме всі основні процеси, що формують стан і тенденції конкурентного розвитку авіапідприємства в умовах ринкової економіки.

Отже, авіапідприємствам потрібно переглянути окремі фінансово-управлінські рішення та здійснити перепроєкування певних неефективних бізнес-процесів авіапідприємства, а авіакомпанії «Роза Вітрів» необхідно більш раціонально використовувати власні активи, забезпечити збільшення частки ринку та конкурентоспроможність своїх послуг. Показники корпоративної ефективності в усіх чотирьох аспектах діяльності не є оптимальними, при цьому не всі вони наближаються до еталонного (оптимального) значення. Зокрема, доцільно звернути увагу на проєкцію «Навчання та розвиток персоналу», яка має найменше значення серед розглянутих та безпосередньо впливає на фінансові показники.



Рис. 3. Заходи щодо покращення конкурентоспроможності у розрізі складових частин системи збалансованих показників авіакомпанії «Роза Вітрів»

Джерело: авторська розробка

Література:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced ScoreCard. Boston: Harvard Business School Press. 1996. P. 75–85.
2. Шишкова Е. Способы оценки эффективности реализации стратегии развития компании. *Экономический журнал*. 2012. № 26. С. 111–117. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenkieffektivnosti-realizatsii-strategii-razvitiya-kompanii> (дата звернення: 25.10.2020).
3. Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием. *Проблемы теории и практики управления*. 2000. № 4. С. 108–113.
4. Котовська І. Оцінка ефективності стратегічного планування на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 1. С. 7–10.
5. Авіакомпанія «Роза Вітрів». URL: <https://windrose.aero> (дата звернення: 25.10.2020).
6. Малиарець Л. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. Харків: ХНЕУ, 2008. 188 с.
7. Буратчук Н. Еволюція збалансованої системи показників. *Економічний аналіз*. 2013. № 12. С. 62–66.
8. Калінеску Т. Формування збалансованої системи показників стратегічного управління підприємством. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2008. № 10(128). С. 40–44.

References:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. (1996) The Balanced ScoreCard. Boston: Harvard Business School Press, p. 75–85.
2. Shyshkova E. (2012) Sposoby otsenky efektyvnosti realizatsyy strategiy razvytyya kompanyy [Ways to assess the effectiveness of the company's development strategy]. *Ekonomicheskyy zhurnal*, no. 26, pp. 111–117. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenkieffektivnosti-realizatsii-strategii-razvitiya-kompanii> (accessed 25 October 2020).
3. Khorvat P. (2000) Sbalansirovannaya sistema pokazateley kak sredstvo upravleniyya predpriyatiem [Balanced scorecard as a means of enterprise management]. *Problemy teoryy y praktyky upravleniyya*, no. 4, pp. 108–113.
4. Kotovs'ka I. (2015) Otsinka efektyvnosti stratehichnoho planuvannya na pidpriyemstvi [Evaluation of the effectiveness of strategic planning in the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 1, pp. 7–10.
5. Airline Windrose. URL: <https://windrose.aero> (accessed 25 October 2020).
6. Malyarets L. (2008). Zbalansovana systema pokaznykiv v otsintsi diyalnosti pidpriyemstva [Balanced system of indicators in assessing the activities of the enterprise]. Kharkiv: KHNEU. (in Ukrainian)

7. Buratchuk N. (2013). Evolyutsiya zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Evolution of a balanced scorecard]. *Ekonomichnyy analiz*, no. 12, pp. 62–66.
8. Kalinesku T. (2008). Formuvannya zbalansovanoi systemy pokaznykiv stratehichnoho upravlinnya pidpriumstvom [Formation of a balanced system of indicators of strategic management of the enterprise]. *Visnyk Skhidnoukrayinskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalya*, no. 10(128), pp. 40–44.

Аннотация. В статье разработана собственная адаптированная модель системы сбалансированных показателей, которая позволяет осуществить оценивание отдельных проекций и определить эффективность их использования в среде авиапредприятий, в частности отечественной авиакомпании «Роза Ветров». Представлен расчет ключевых показателей-индикаторов системы сбалансированных показателей на авиапредприятии для четырех сфер его функционирования, таких как финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие. На основе проведенного оценивания показателей-индикаторов по проекциям сбалансированной системы показателей определены тенденции изменения каждого из четырех ключевых направлений развития конкурентоспособности авиакомпании «Роза Ветров». Полученные результаты аналитического исследования засвидетельствовали, что авиапредприятие достаточно удачно осуществляет стратегическое планирование собственной производственно-хозяйственной деятельности и конкурентного развития. Однако если авиакомпания «Роза Ветров» в собственной деятельности будет учитывать ключевые факторы влияния на показатели-индикаторы представленной сбалансированной системы и вовремя и должным образом будет на них реагировать, то она получит возможности для совершенствования и повышения этих показателей, значит, общего уровня конкурентоспособности на рынке.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, показатели-индикаторы, авиапредприятие, авиакомпания, конкурентоспособность, стратегия.

Summary. The author has developed his own adapted model of the system of balanced scores, which allows evaluating individual projections and determining the effectiveness of their use among aviation enterprises, including the domestic airline “Wind Rose”. The article presents the calculation of key indicators of the balanced scorecard system at the aviation enterprise for four areas of its operation, such as finance, customers, internal business processes, training and development. Based on the evaluation of indicators according to the projections of a balanced scorecard, trends in each of the four key areas of development of the competitiveness of the airline “Wind Rose” were identified. The results of the analytical study showed that the airline is quite successful in strategic planning of its production and economic activities and competitive development. However, if “Wind Rose” takes into account the key factors influencing the indicators of the presented balanced system and responds to them in a timely and appropriate manner, it will be able to improve and enhance these indicators, and thus the overall level of competitiveness in the market. Based on the use of a system of balanced scores, modern airlines must monitor corporate strategy, identifying the most inefficient links, or so-called “bottlenecks” in the development of their competitiveness, adjusting the main vectors of their own development and profit maximization. Thus, the author emphasizes that the practical significance of the system of balanced scores is to solve the scientific problem of integrated evaluation of results to achieve strategic goals of competitive development, which is important for any airline. The transformation of the strategic vision of business and mission into the strategy of the airline and the decomposition of the strategy in the form of a set of strategic goals, in the plane of four projections, demonstrates the general logic of the system of balanced scores. The optimal set of indicators proposed to be included in the system should meet the needs of all users of planning information, and the developed system of balanced scores will cover all major processes that shape the state and trends of competitive development of the airline in a market economy.

Keywords: balanced system of indicators, indicators, aviation enterprises, airline, competitiveness, strategy.

Федірець О.В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Fedirets Oleh

Poltava State Agrarian Academy

Сазонова Т.О.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Полтавська державна аграрна академія*

Sazonova Tetiana

Poltava State Agrarian Academy

Манич Н.М.

*студент,
Полтавська державна аграрна академія*

Manych Nataliia

Poltava State Agrarian Academy

СТРУКТУРНА ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

STRUCTURAL CHARACTERISTICS OF RESOURCE POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Анотація. У статті визначено складові характеристики ресурсного потенціалу аграрних підприємств, досліджено їх взаємозв'язки та структуру. Проаналізовано елементи ресурсного потенціалу підприємства, такі як земля, трудові ресурси, матеріально-технічні цінності, фінанси та інформація. Визначено основні особливості землі як основного засобу виробництва сільськогосподарських підприємств. Наведено сутнісну характеристику таких складових частин ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств, як населення та трудові ресурси. Досліджено взаємозв'язок та склад засобів виробництва й виробничих фондів. Запропоновано в ринкових умовах визначати низку нових вимог перед створенням організаційних форм виробництва відповідно до принципів цільового управління, які призначені не для максимізації випуску проміжного виробництва, а для досягнення сталих кінцевих результатів, таких як задоволення потреб населення у сільськогосподарської продукції.

Ключові слова: ресурсний потенціал, аграрне підприємство, земля, трудові ресурси, засоби виробництва, ефективність.

Постановка проблеми. Сучасні теорії ресурсного потенціалу виокремлюють п'ять основних видів ресурсів, таких як праця, природа, матеріали, фінанси та інформація. Останні два у повному їх значенні все ж таки слід вважати допоміжними, які безпосередньо не беруть участь у створенні продукції. Їх роль полягає у визначенні ефективності через ефективність використання землі, живої праці та уречевленої праці, тому ресурсний потенціал сільськогосподарського виробництва було

би правильно вважати класичною тріадою: органічне поєднання землі, праці та засобів виробництва.

На основі ресурсного підходу до компонентів сільськогосподарського виробничого потенціалу відносять землю, робочу силу, основні засоби та оборотний капітал. Разом вони представляють агроресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств. У цьому разі пріоритетом є їхні загальні обсяги у натуральній формі. Без необхідних будівель, споруд, ефективного обладнання та устаткування, добрив, худоби та птиці й корму для їх утримання, достатньої кількості працівників підприємство не тільки не отримає інвестиції, але й не матиме можливості для здійснення своєї виробничої діяльності. Отже, головними чинниками, що впливають на результати господарської діяльності, є кількість виробничих ресурсів та структура ресурсного потенціалу. Для виявлення їх впливу доцільно провести оцінювання економічної ефективності використання загального потенціалу та окремих складових частин. Це дасть змогу виявити причини відхилень та недоліків, резерви для раціональнішого використання земель, робочої сили та матеріальних ресурсів та розробити конкретні пропозиції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем, які стосуються сутності ресурсного потенціалу аграрних підприємств, формування його оптимальної структури, підвищення його ефективного використання та управління на рівні підприємства, присвячені праці зарубіжних і вітчизняних науковців, таких як В.Г. Андрійчук [1], О.О. Красноручський [3], І.А. Маркіна [6; 12], Л.О. Мармуль [7], В.В. Россоха [8], О.В. Ульяновченко [10].

Питання відтворення ресурсного потенціалу досліджуються у роботах таких учених, як В.В. Трегбчук, А.М. Юзефович,

Д.І. Крисанов [9], О.Г. Шпикуляк [11]. Водночас існує низка питань щодо, зокрема, формування оптимальної структури ресурсного потенціалу аграрних підприємств у сучасних умовах.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Вирішення потребує низка питань, які стосуються підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств, формування оптимального, збалансованого потенціалу за структурою як загалом, так і на рівні окремих регіонів.

Мета статті. Головною метою роботи є дослідження складових частин та структури ресурсного потенціалу аграрних підприємств, формулювання пропозиції стосовно підвищення ефективності його реалізації.

Виклад основного матеріалу. Ринкові умови функціонування економіки вимагають від усіх компонентів ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств виступати як товари. Для цього потрібна організація земельних ринків, робочої сили, матеріальних і технічних ресурсів, капіталу.

Щодо ринку землі, то слід зазначити, що найважливішими завданнями є використання землі для сільськогосподарського виробництва, обмеженість у просторі та довговічність (у разі раціонального використання). Земля є незамінним засобом виробництва матеріальних благ, найважливішою складовою частиною національного багатства. Особливо великою є роль землі в сільському господарстві. Вона є основою сільськогосподарського виробництва. Без неї немислимий процес виробництва продуктів рослинництва й тваринництва. Недарма у народі землю називають годувальницею.

Земля від інших засобів виробництва відрізняється низкою особливостей (рис. 1).

По-перше, площа землі не є безмежною. Щоправда, землі у нас багато. Проте повніше використання кожного наявного гектара є дуже актуальним завданням. У зв'язку зі зростанням населення й обмеженими можливостями збільшення площі орної землі її розмір на душу населення має тенденцію до зниження. По-друге, особливість землі полягає в тому, що вона за правильного використання не піддається зношенню, на відміну від інших засобів виробництва, а відбувається її постійне

поліпшення. Чим краще вона обробляється, тим вище її родючість, здатність давати дедалі більше продукції.

Отже, родючість залежить не лише від природних властивостей ґрунту, але й від того, як обробляється й використовується земля. У зв'язку з цим виокремлюють натуральну, або природну, й економічну родючість ґрунту.

Природна родючість ґрунту створюється в результаті тривалого ґрунтоутворювального процесу без безпосереднього впливу людини на природу. Економічна родючість ґрунту являє собою єдність природної та штучної родючості, що створюється працею людини. Вона передбачає як ефективне використання природної родючості ґрунту, так і подальше підвищення її шляхом додаткових затрат праці, матеріальних і грошових ресурсів, тобто на основі інтенсифікації виробництва. Саме економічна родючість має вирішальне значення в боротьбі за створення достатку сільськогосподарських продуктів. Від того, як використовуємо землю, залежить, чи може вона зберегти та примножити віками нагромаджену природну родючість.

Мета раціонального використання землі полягає в тому, щоб одержати більше продукції. Водночас суспільству не байдуже, скільки коштує кожна одиниця продукції на цій земельній площі. Отже, необхідно досягати максимуму продукції з кожного гектара за найменших затрат праці та засобів.

Таким чином, якщо площу землі неможливо розширювати безмежно, то родючість її величезною мірою залежить саме від людей, досягнутого рівня господарювання. Земля розкриває свої багатства тим, хто по-господарськи використовує її.

По-третє, особливістю землі є те, що вона не може бути замінена якимось іншим засобом виробництва. Відомо, що за ступенем розвитку продуктивних сил суспільства одні засоби виробництва замінюються іншими, більш доскональними й ефективними.

По-четверте, окремі ділянки землі за своєю якістю не є однаковими. Ця особливість враховується під час визначення спеціалізації аграрних підприємств, планування виробництва та заготівель сільськогосподарської продукції, а також під час оцінювання результатів господарської діяльності підприємств.

Нарешті, особливість землі полягає в тому, що від рівня її використання залежить ефективність застосування інших

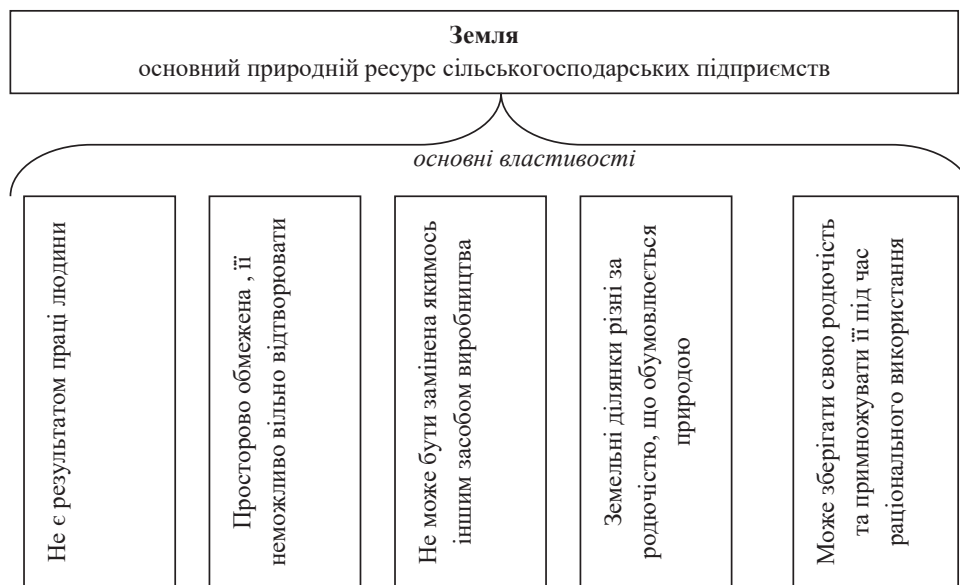


Рис. 1. Особливості землі як основного засобу виробництва сільськогосподарських підприємств

Джерело: опрацьовано авторами на основі [1; 2; 11]

засобів виробництва й праці, всього сільськогосподарського виробництва. Також до головних елементів ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств належать населення та трудові ресурси. Вони є підґрунтям розвитку продуктивних сил суспільства, адже виступають виробниками матеріальних благ, при цьому матеріальні ресурси створюють основу для виробництва матеріальних благ.

Трудові ресурси – це складна соціально-економічна дефініція, соціальну сутність якої складають люди, а до економічної належить їх робочий час, який за потреби можна використовувати на суспільно корисних роботах [3, с. 78].

Процес взаємодії людини відбувається завдяки її роботі, завдяки якій людина використовує природні ресурси для отримання матеріальних благ.

Робота як цілеспрямований вид діяльності людей, що забезпечує виробництво матеріальних благ, відбувається через людей. Трудовими ресурсами називають ту частину населення країни, яка володіє необхідними фізичними та духовними можливостями, професійними знаннями й трудовими навичками для роботи в господарському комплексі. Рівень працезабезпечення залежить від кількості трудових ресурсів, їхнього розміщення на території, статевого складу та вікових показників [10, с. 73].

Щодо категорії «трудові ресурси», то вона є більш широкою та різнобічною, ніж поняття «робоча сила», яке означає здатність людей до праці й здійснюється у виробничому процесі. Людина виступає носієм робочої сили, звідки впливає, що робоча сила існує на всіх фазах розвитку суспільного виробництва й неможлива без її власника – людини. Відтворення робочої сили складається із сукупності життєво важливих благ, потрібних для підтримки життя людей та їх сімей, витрат на їх навчання й підготовку. Отже, робоча сила є віддзеркаленням економічного змісту трудових ресурсів [1, с. 145].

Через погіршення стану вітчизняної демографічної ситуації кількість людей, зайнятих у сільському господарстві, постійно зменшується. Збільшення питомої ваги людей похилого віку та скорочення частки в молодому віці є досить негативним явищем у демографічній ситуації сільського населення, адже на кожного працездатного припадає все більше непрацездатних, що вимагає систематичного збільшення рівня продуктивності

їх роботи, нарощування обсягів виробництва продукції рослинництва й тваринництва [4, с. 39].

На продуктивність праці впливає безліч факторів, а зростання її рівня не може бути автоматично гарантованим. Це пов'язано з якістю та кількістю роботи, її інтенсивністю, продуктивними силами тощо. Характерною відмінністю цих факторів є те, що вони прямо пов'язані з працею людей, адже вони безпосередньо впливають на результати роботи та визначають ступінь їх ефективності.

Вимірювачами продуктивності праці є праця (у натуральному вираженні та вартісному) й час, що витрачається на її виробництво. До узагальнюючих показників продуктивності праці належить валова продукція, відображена у грошовому виразі по відношенню до середньорічного працівника, що зайнятий у сільськогосподарському виробництві [9, с. 148].

Зайнятість працівників сільського господарства має специфічні характеристики, викликані технологією та умовами виробництва, технічним оснащенням та веденням особистого підсобного господарства працівниками сільськогосподарських підприємств, викликаних економічною необхідністю. Серед основних особливостей сільського виробництва виділяють сезонний характер використання трудових ресурсів протягом року. Так, періоди виробництва та робочі періоди не збігаються, що призводить до нерівномірного використання робочої сили протягом року. Під час здійснення виробничого процесу відбувається синергетичний ефект, який формується за рахунок об'єднання робочої сили та засобів виробництва. Останній елемент включає засоби праці та предмети праці. Ці складові частини за своєю вартістю формують виробничі засоби (фонди) підприємства, що поділяються основні та оборотні (рис. 2).

Для функціонування сільськогосподарського підприємства ключовими є засоби виробництва, які можна розділити за типом та тривалістю участі у виробничому процесі і які можна облікувати в натуральному виразі як основні та оборотні.

Основні засоби є економічною формою низку комплексу матеріально-речових цінностей, які функціонують протягом тривалого проміжку часу. Для визначення рівня розвитку продуктивних сил варто зауважити, що вони виступають матеріальним підґрунтям для організаційно-технологічних процесів, створення матеріально-технічної бази, підвищення продуктив-

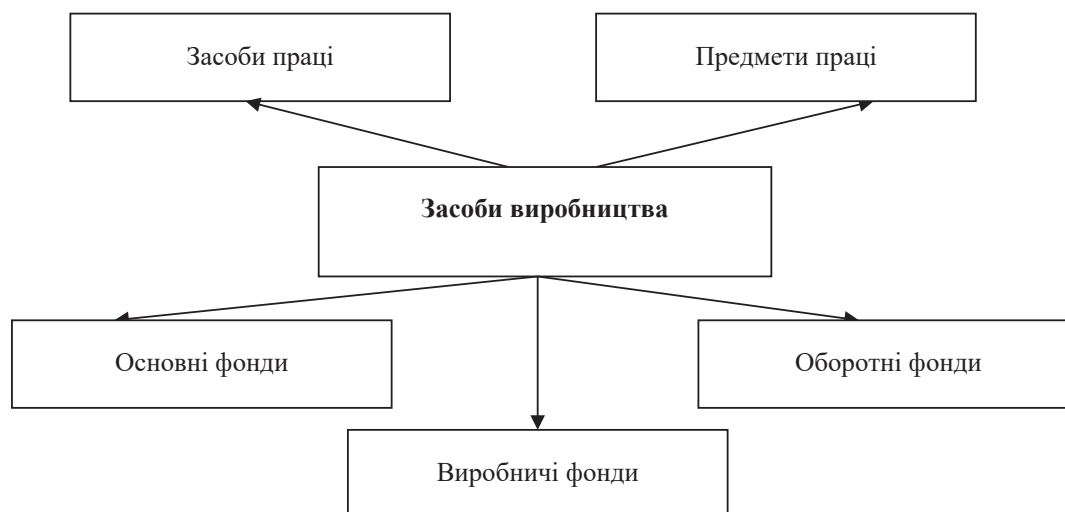


Рис. 2. Взаємозв'язок та склад засобів виробництва й виробничих фондів

Джерело: опрацьовано авторами на основі [1; 9; 12]

ності праці та продуктивності сільськогосподарського виробництва загалом. За характером участі основні засоби поділяються на виробничі й невиробничі. До першого виду належать засоби, безпосередньо пов'язані з виробництвом, переробленням та реалізацією продукції, а до другого – засоби, які прямо не задіяні у виробництві (житлово-комунальні об'єкти, школи, лікарні, дитячі садки тощо) [10, с. 172].

До основних виробничих фондів належать засоби, що беруть участь у виробничому процесі протягом тривалого проміжку часу, не змінюючи натурально-речової форми й переносючи частинами свою вартість на вартість виготовленої продукції. Основні невиробничі фонди безпосередньо не беруть участь у виробничому процесі [1, с. 202].

Задля визначення ефективності використання основних виробничих засобів досить часто використовуються лише ті показники, які можна віднести до визначальних, або основних, показників, й вони становлять відповідну систему натуральних та вартісних показників. До них належать 1 га сільськогосподарських угідь та орних земель, виробництво на 100 або 1 000 грн. вартості основних виробничих засобів. Цим показником визначаються рентабельність інвестицій, фондівіддача, хоча він оцінюється за первинною балансовою, а не за залишковою вартістю основних фондів.

Висока економічна ефективність використання основних фондів неможлива без взаємодії з оборотними. В економічному контексті вони трактуються як форма руху тієї частини авансових коштів у виробничій сфері, що спрямована на відтворення й використання предметів праці. На противагу основним фондам, частина фондів повністю використовується виробництвом за процес одного обігу, а їх вартість переноситься на новостворений продукт. Сюди також належить відтворення робочої сили, а саме фонд оплати праці, адже він та матеріальні затрати є частинами незавершеного виробництва [2, с. 37].

Для здійснення виробничих процесів суб'єкти господарювання мають бути забезпечені сортовим насінням і посадковим матеріалом, мінеральними добривами, хімічними меліорантами, гербіцидами й пестицидами, кормами та комбікормами, фуражним зерном, мікробіологічними добавками, паливно-мастильними та іншими матеріалами, а також електроенергією.

Виокремлюють дві основні групи оборотних фондів, а саме нормовані й ненормовані оборотні кошти. Нормовані поділяються на виробничі запаси та незавершене виробництво. Ефективна виробнича діяльність господарств може бути налагоджена лише за умов володіння необхідними розмірами різних видів оборотних коштів, що відповідають потребам сільськогосподарського виробництва, тому досить важливим є питання виявлення потреб у оборотних засобах та їх раціональних обсягах запасів.

Отже, здійснення господарської діяльності сільськогосподарських підприємств різних видів та форм власності відбувається за рахунок включення у виробничий процес різних видів ресурсів, а саме землі, праці, матеріалів та технологій (основні засоби та матеріальні цінності). Разом вони представляють агро-ресурсний потенціал сільськогосподарського підприємства.

Якщо сільськогосподарське виробництво вважається відносно автономною складною організаційною системою, то оцінювання ефективності має враховувати амбівалентність, за допомогою якої можна визначити задоволення потреб населення у виробництві власної продукції, з одного боку, тими ресурсами, які наявні у системного об'єкта (регіону, підприємства), а з іншого боку, ступенем ефективного розподілу та

раціонального використання протягом усього виробничого циклу. Таким чином, з урахуванням задіяних обсягів ресурсів рівень задоволення потреб у виробництві власної продукції визначається ефективністю (віддачою) цих ресурсів.

До проміжних продуктів виробництва належать паливо, енергія, сировина та виробничі послуги. Їх розподіл та використання характеризуються складністю взаємодій з промисловістю. Через нерівномірну інтенсивність їх використання виникають різнопланові співвідношення проміжної та кінцевої продукції, водночас порушуються два принципи збалансованого, пропорційного виробництва: досягнення максимальних обсягів кінцевої продукції на одиницю проміжного продукту, перерозподіл навантаження між галузями економіки та більшою мірою всередині галузей агровиробництва через кількісну зміну потоків предметів праці.

Висновки і пропозиції. Узагальнюючи проведені дослідження, можемо зробити висновок, що ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств у сучасних динамічних умовах відіграє ключову роль у забезпеченні їх стабільного розвитку. Великого значення при цьому набуває його структурна характеристика.

Основні сільськогосподарські виробничі ресурси дають змогу підприємству задовольняти потреби населення у виробництві власної продукції за умови їх ефективного розподілу та ефективного використання протягом виробничого циклу. Отже, для заданих обсягів ресурсів ступінь задоволення потреб у виробництві власної продукції визначається ефективністю (віддачою) цих ресурсів.

Формування оптимального поєднання земельних, трудових, матеріальних та фінансових ресурсів дає змогу аграрним підприємствам забезпечити стабільний та довготривалий розвиток, швидко реагування та адаптацію до динамічних умов зовнішнього середовища. Перспективами подальших досліджень є встановлення чітких пропорцій між зазначеними видами ресурсів задля забезпечення максимальної реалізації ресурсного потенціалу.

Література:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Вініченко І.І., Сорока Ю.О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 34–37.
3. Красноручий О.О., Руденко С.В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Т. 1. № 3. С. 77–84.
4. Крюкова І.О. Ресурсний потенціал аграрної економіки України та результативність його використання. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 37–42.
5. Матвеев П.М. Сутність механізму економічного відтворення ресурсного потенціалу аграрного сектора. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 4. С. 353–363.
6. Маркіна І.А., Федірець О.В., Корнієнко В.С. Стратегічні напрями управління розвитком маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. № 4(82). С. 101–106.
7. Мармуль Л.О., Романова В.А. Регіональне управління та регулювання використання земельних ресурсів : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2007. 192 с.
8. Россиха В.В. Методологічні аспекти формування та розвитку потенціалу підприємств аграрної сфери АПК. *Економіка АПК*. 2005. № 8. С. 36–38.
9. Відтворення та ефективне використання ресурсного потенціалу АПК (теоретичні та практичні аспекти) / В.В. Трегубчук, А.М. Юзе-

- фович, Д.І. Крисанов, О.С. Попова, В.О. Прадун, Н.М. Скурська. Київ: Інститут економіки НАН України, 2003. 259 с.
10. Ульянченко О.В. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: управлінський аспект: монографія. Суми: Довкілля, 2010. 383 с.
 11. Ходаківська О.В., Шпикуляк О.Г., Супрун О.М. Інститути «зеленої економіки» у забезпеченні сталого розвитку агросектору: теоретичний вимір. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 7. С. 13–18.
 12. Markina I., Fedirets O., Sazonova T., Kovalenko M., Ostashova V. Formation of Energy Efficient Strategy of Enterprise Management. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2018. Vol. 21. Special Issue 2. Available at: <https://www.abacademies.org/journals/journal-of-entrepreneurship-education-inpress.html> (дата звернення: 18.10.2020).

References:

1. Andriichuk V.H. (2002) *Ekonomika ahrarykh pidpryyemstv* [The economy of agrarian enterprises]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Vinichenko I.I., Soroka Yu.O. (2015) Efektyvnist' vykorystannya resursnoho potentsialu sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Efficiency of using resource potential of agricultural enterprises]. *Investments: practice and experience*, vol. 22, pp. 34–37. (in Ukrainian)
3. Krasnoruckyy O.O., Rudenko S.V. (2016). Kontseptual'ni pidkhody do upravlinnya ekonomichnym potentsialom ahrarykh pidpryyemstv [Conceptual approaches to management of economic potential of agrarian enterprises]. *Ukrainsky zhurnal prykladnoy ekonomiky*, no. 1(3), pp. 77–84. (in Ukrainian)
4. Kryukova I.A. (2019) Resursnyy potentsial ahramoyi ekonomiky Ukrainy ta rezul'tatynnist' yoho vykorystannya [Resource potential of the agrarian economy of Ukraine and the effectiveness of its use]. *Actual problems of innovative economy*, no. 2, pp. 37–42. (in Ukrainian)
5. Matvyeyev P.M. Sutnist (2019) mekhanizmu ekonomichnoho vidtvoreshchennya resursnoho potentsialu ahramnoho sektora [The essence of the mechanism of economic reproduction of the resource potential of the agricultural sector]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. vol. 4, no. 4, pp. 353–363. (in Ukrainian)
6. Markina I.A., Fedirets O.V., Korniyenko V.S. (2019) Stratehichni napryamy upravlinnya rozvytkom marketynhovoyi diyal'nosti sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Strategic directions of management of development of marketing activity of agricultural enterprises]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series "Economics and Management"*, no. 4(82), p. 101–106. (in Ukrainian)
7. Marmul L.O. and Romanova V.A. (2007) Regionalne upravlinnya ta reguluvannya vykorystannya zemelnyh resursyv. [Regional management and regulation of land use]. IAE. Kiev. (in Ukrainian)
8. Rossoha V.V. (2005) Metodolohichni aspekty formuvannya ta rozvytku potentsialu pidpryyemstv ahramoyi sfery APK [Methodological aspects of formation and development of potential of agrarian sector enterprises of agroindustrial complex]. *Economica APC*, no. 8, pp. 36–38. (in Ukrainian)
9. Trehobchuk V.V., Yuzefovych A.M., Krysanov D.I., Popova O.S., Pradun V.O. and Skurs'ka N.M. (2003) Vidtvoreshchennya ta efektyvne vykorystannya resursnoho potentsialu APK (teoretychni ta praktichni aspekty) [Play and efficient use of resource potential of AIC (theoretical and practical aspects)]. Instytut ekonomiky NAN Ukrainy, Kyiv. (in Ukrainian)
10. Ulyanchenko O.V. (2010). Resursnyy potentsial agrarnogo sektora ekonomiky Ukrainy: upravlinskyy aspekt. [Resource potential of the agrarian sector of Ukraine's economy: management aspect]. Sumy. (in Ukrainian)
11. Xodakivs'ka O.V., Shpy'kulyak O.G., Suprun O.M. (2017) Instytuty "zelenoyi ekonomiky" u zabezpechenni staloho rozvytku ahrosektoru: teoretychnyy vymir [Green economy institutions in sustainable agro-sector development: a theoretical measure]. *Biznes-Inform*, no. 7, pp. 13–18. (in Ukrainian)
12. Markina I., Fedirets O., Sazonova T., Kovalenko M., Ostashova V. (2018). Formation of Energy Efficient Strategy of Enterprise Management. *Journal of Entrepreneurship Education*. Volume 21. Special Issue 2. Available at: <https://www.abacademies.org/journals/journal-of-entrepreneurship-education-inpress.html> (accessed 18 October 2020).

Аннотация. В статье определены составляющие характеристики ресурсного потенциала аграрных предприятий, исследованы их взаимосвязи и структура. Проанализированы элементы ресурсного потенциала предприятия, такие как земля, трудовые ресурсы, материально-технические ценности, финансы и информация. Определены основные особенности земли как основного средства производства сельскохозяйственных предприятий. Приведена сущностная характеристика таких составляющих ресурсного потенциала сельскохозяйственных предприятий, как население и трудовые ресурсы. Исследованы взаимосвязь и состав средств производства и производственных фондов. Предложено в рыночных условиях определять ряд новых требований перед созданием организационных форм производства в соответствии с принципами целевого управления, которые предназначены не для максимизации выпуска промежуточного производства, а для достижения устойчивых конечных результатов, таких как удовлетворение потребностей населения в сельскохозяйственной продукции.

Ключевые слова: ресурсный потенциал, аграрное предприятие, земля, трудовые ресурсы, средства производства, эффективность.

Summary. The article identifies the components of the resource potential of agricultural enterprises, examines their relationships and structure. Elements of the resource potential of the enterprise, such as land, labor resources, material and technical values, finances and information are analyzed. The main features of land as the main means of production of agricultural enterprises are identified. Land is an indispensable means of producing material goods, the most important component of national wealth. The role of land is especially important in agriculture. It is the basis of agricultural production. The essential characteristics of such components of the resource potential of agricultural enterprises as the population and labor resources are given. The specificity and specialization of agricultural production largely determine the composition of current assets and their assets in different farms, which depends on the participation in the circulation of a large number of objects of biological origin, the seasonality of their use. Agricultural production is considered a relatively autonomous complex organizational system, the assessment of efficiency should take into account the ambivalence with which to determine the needs of the population in the production of its own products: on the one hand the resources available to the system object (region, enterprise), on the other hand, the degree of efficient distribution and rational use throughout the production cycle. The relationship and composition of the means of production and production assets are studied. It is proposed to define a number of new requirements in market conditions before creating organizational forms of production in accordance with the principles of targeted management, which are not intended to maximize the output of intermediate production, but to achieve sustainable end results – meeting the needs of agricultural products. Today, agricultural production resources include material, financial and labor resources that allow the company to meet the needs of the population in the production of its own products, provided they are effectively distributed and used efficiently during the production cycle.

Keywords: resource potential, agrarian enterprise, land, labor resources, means of production, efficiency.

Ярош-Дмитренко Л.О.*к.е.н., асистент кафедри міжнародної економіки та маркетингу,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка***Yarosh-Dmytrenko Liudmyla***Taras Shevchenko National University of Kyiv
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9113-7923>*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ПРОТИДІЇ ПОШИРЕННЮ ПАНДЕМІЇ COVID-19

DIGITALIZATION OF MARKETING IN CONDITIONS OF COUNTERACTION TO COVID-19 SPREAD

Анотація. Сьогодні важко уявити собі маркетингову компанію, яка б могла обійтися без цифрових технологій. Зазвичай велика кількість ІТ-систем та програм виконує свої функції, проте навряд чи вдалося синхронізувати ці системи та краще структурувати процеси. Саме ця проблема та зусилля, спрямовані на її вирішення, спонукають до поширення діджиталізації. У статті ідентифіковано проблему діджиталізації та її впливу на розвиток маркетингу й маркетингових інструментів в умовах пандемії COVID-19, яка широко обговорюється науковцями як вітчизняної, так і західної економічних шкіл. Автором визначено, що проблематика діджиталізації маркетингу є досить дискусійним та широко обговорюваним питанням у наукових колах. Проте потребують подальшого вивчення та більш глибокого аналізу такі напрями, як поточні міжнародні ініціативи та рамкові документи, якими визначається сучасна парадигма розвитку маркетингу; взаємозв'язок між діджиталізацією маркетингу та корпоративною соціальною відповідальністю підприємств.

Ключові слова: діджиталізація, маркетинг, протидія поширенню COVID-19, маркетингова стратегія, маркетинговий інструментарій, інтернет-маркетинг.

Постановка проблеми. Глобальна криза, спричинена пандемією коронавірусу, підштовхнула людство до подальшої діджиталізації та змін у поведінці. Це матиме довгострокові наслідки. Уряди країн світу вживають суворих заходів для стримування поширення коронавірусу (COVID-19), а повсякденне життя різко змінилося для людей у всьому світі.

Щодня людство стикається з низкою нових соціальних та комунікативних обмежень у рамках вжиття заходів протидії поширенню пандемії COVID-19.

Оскільки фізичні рухи та соціальні взаємодії залишаються обмеженими найближчим майбутнім, маркетинг багатоканального комунікативного каналу втрачає вирішальний канал, а саме взаємодії в реальному житті (*IRL, in-real-life interactions*).

Порушені маркетингові комунікації вимагають ретельної переоцінки з точки зору маркетингової стратегії та загальних бізнес-цілей діяльності підприємств. Маркетологи можуть використовувати час, працюючи вдома, щоб обмірковувати мету в контексті протидії поширенню COVID-19. За таких умов діджиталізація й застосування цифрових маркетингових техноло-

гій та інструментів в умовах необхідності реалізації маркетингових досліджень набувають першочергової важливості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останнього часу кількість досліджень, присвячених ролі цифрових технологій в умовах пристосування до нових реалій існування людства, зростає.

Інформаційним джерелом аналізу досліджень у цій сфері стали провідні наукові та науково-практичні журнали у сфері маркетингу (вітчизняні та закордонні). Періодом, охопленим для дослідження у статті, є 2019–2020 рр.

Питанням дослідження впливу пандемії COVID-19 на маркетингову стратегію та поширення діджиталізації маркетингової діяльності присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як О.В. Борисяк, Ю.М. Щербина, С.Є. Хрупович, А.О. Половинкіна, С.О. Солнцев, Р. Мішкевіч, Г. Баранаскас, Н.М. Аляварне, М. Сокійна, А.М. Обейдат, А.Т. Альрадаїде, З.С. Аломарі, Н. Шпак, О. Кузьмін, З. Двудліт, В. Срока, Х. Гувен, А. Каліскан, У. Озен, Ю. Озтуркогли, М. Стоун [1–14].

Сьогодні важко уявити собі маркетингову компанію, яка б могла обійтися без цифрових технологій. Зазвичай велика кількість ІТ-систем та програм виконує свої функції, проте навряд чи вдалося синхронізувати ці системи та краще структурувати процеси. Саме ця проблема та зусилля, спрямовані на її вирішення, спонукають до поширення діджиталізації.

До кризи COVID-19 для багатьох діджиталізація була абстрактним поняттям. Звичайно, існували електронна пошта та суттєва кількість електронних комунікативних засобів (WhatsApp, Viber тощо). Проте такі поняття, як «цифрове співробітництво», були абстрактними термінами для більшості компаній.

Проблема діджиталізації та її впливу на розвиток маркетингу й маркетингових інструментів в умовах пандемії COVID-19 широко обговорюється науковцями як вітчизняної, так і західної економічних шкіл.

Представниками західної економічної школи здебільшого приділено увагу таким аспектам діджиталізації та її впливу на розвиток маркетингу підприємств в умовах протидії поширенню пандемії COVID-19:

- особливості маркетингової діяльності підприємств;
- інструментарій просування е-комерції;
- напрями трансформації та перебудови традиційного маркетингу;

– зміна парадигми філософії маркетингу в умовах протидії поширенню пандемії COVID-19.

Зокрема, дослідженню діджиталізації маркетингового середовища діяльності підприємств присвячено роботи багатьох зарубіжних дослідників [1; 2]. Окремими вченими (Х. Гувен) досліджуються специфічні аспекти діджиталізації маркетингу в електронній комерції [2].

Методологічна основа зміни парадигми маркетингу у світі та міжнародній практиці є предметом досліджень зарубіжних науковців. Зокрема, А. Каліскан, У. Озен, Ю. Озтуркогли у своїх працях досліджують особливості теоретичного підґрунтя трансформації традиційного маркетингу в новій індустріальній ері [3].

Не минули у своїх роботах дослідники питання новітніх технологій та розвитку сучасної епохи суспільства знань. Так, М. Стоун у своїй роботі визначає прикладні аспекти застосування штучного інтелекту у прийнятті стратегічних маркетингових рішень [4].

Сучасний світ та пандемічна ситуація, пов'язана з COVID-19, здійснюють суттєвий вплив на напрями досліджень зарубіжних дослідників у різних ракурсах. Так, Й. Джанг, Дж. Вен [5] досліджують вплив COVID-19 на маркетингову стратегію розвитку готельного бізнесу. Х. Хе, Л. Харріс [6] присвятили дослідження впливу пандемії на корпоративну соціальну відповідальність діяльності підприємств та маркетингову філософію.

Враховуючи усе вищенаведене, можемо зробити висновок про актуальність тематики дослідження за таким напрямом, як вплив пандемії та інших чинників зовнішнього середовища на розвиток маркетингової діяльності.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проблематика діджиталізації маркетингу є досить дискусійним та широко обговорюваним питанням у наукових колах. Попри суттєву кількість проведених досліджень зарубіжними науковцями, роботи яких представлені в авторитетних маркетингових наукових виданнях, можна зробити висновок, що є напрями, які не охоплені науковими дослідженнями та потребують подальшого вивчення й більш глибокого аналізу. Зокрема, до таких напрямів належать:

- поточні міжнародні ініціативи та рамкові документи, якими визначається сучасна парадигма розвитку маркетингу;
- взаємозв'язок між діджиталізацією маркетингу та корпоративною соціальною відповідальністю підприємств.

Мета статті. Головною метою роботи є проведення аналізу наявних наукових підходів до реалізації інструментів маркетингу в умовах поширення діджиталізації та протидії COVID-19.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення низки таких завдань: проведення аналізу наявних маркетингових інструментів просування товарів, робіт та послуг компаніями в умовах пандемії; виділення найбільш типових маркетингових практик та інструментів діджиталізації і типового маркетингу в умовах протидії поширенню COVID-19; ідентифікація послідовності переорієнтації маркетингової стратегії діяльності підприємства за допомогою засобів діджиталізації в умовах протидії поширенню COVID-19.

Виклад основного матеріалу. Як й інші глобальні події, що впливають на всю планету, COVID-19 може потенційно змінити наше бачення світу, способи мислення та поведінку. Незважаючи на людську трагедію втрачених життів, розбитих сімей та поранених громад, економічні та соціальні зміни, спричинені блокуванням, обумовленим пандемією, становитимуть культурну спадщину, яка буде довго жити в наших спогадах та майбутніх поколіннях.

Оптимістичним є погляд на те, що COVID-19 пришвидшить розвиток корпоративної соціальної відповідальності після пандемії в довгостроковій перспективі, оскільки все більше фірм та підприємств усвідомлює, що їх довгострокове виживання та розвиток залежать від досягнення тонкого балансу між прибутковістю й гармонією з різними зацікавленими сторонами. Це може виступати маркетинговим інструментом, що дасть змогу підвищити імідж компанії.

Проведене дослідження робіт вітчизняних учених показало, що зазначені дослідження можуть бути згруповані таким чином (відповідно до даних табл. 1):

- роль діджиталізації у посиленні інструментарію проведення маркетингових досліджень у сучасних умовах;
- вплив діджиталізації на розвиток маркетингової стратегії діяльності підприємств.

Оскільки професійне життя здебільшого відбувається в Інтернеті, змінюються інструменти й заходи підтримки, що пропонуються службами стимулювання торгівлі. Діджиталізація наявних інструментів привела до створення «нових старих інструментів», і поки незрозуміло, є ця зміна тимчасовою або, ймовірно, залишиться в силі. Традиційно організації, що сприяють торгівлі, часто діляться знаннями про зовнішні ринки шляхом організації тематичних семінарів, переважно фізично, у столиці країни походження або призначення. Нині в усьому світі фізичні семінари замінені вебінарами, які пропонують низку переваг, зокрема:

- відсутність необхідності подорожувати;
- можливість перегляду змісту з будь-якого місця;

Таблиця 1

Дослідження, присвячені діджиталізації у сфері маркетингу, представлені в українських журналах

Рік	Автор	Об'єкт досліджень
2019	О.В. Борисяк, Ю.М. Щербина [7]	Зміна маркетингових комунікацій в умовах діджиталізації бізнес-процесів
	С.Є. Хрупович [8]	Інтернет-маркетинг як інструмент просування продукції на ринках B2B
2020	А.О. Половинкіна, С.О. Солнцев [9]	Дослідження ключових моделей діджиталізації панельних маркетингових досліджень
	Р. Мішкєвіч [10]	Інтернет речей та маркетинг
	Г. Баранаускас [11]	Роль діджиталізації в реалізації концепції масової кастомізації
	Н.М. Аляварне, М. Сокійна, А.М. Обейдат, А.Т. Альрадайде, З.С. Аломарі [12]	CRM-інструменти в умовах реалізації туманних обчислень та вплив на якість обслуговування клієнтів
	І. Бейтковський [13]	Соціальні мережі як інструмент діджиталізації
	А. Рачіда [14]	Діджиталізація в системі управління ресурсів

Джерело: узагальнено автором

- залучення спікерів з різних країн;
- легкий доступ до записів в Інтернеті подій.

Учасники також можуть ставити питання за допомогою чату. Міжнародні інструменти встановлення маркетингових комунікацій перейшли в Інтернет, зокрема для бізнесу та організацій, які беруть участь у маркетингових дослідженнях.

Важливий інструмент введення бізнесу в мережу та реалії ринку призначення – конференції – також перемістився в Інтернет під час пандемії COVID-19. Хоча аспект набуття знань простіше замінити онлайн-доступом до переговорів та дискусійних панелей, мережевий аспект є більш складним, проте багато організаторів конференцій знайшли цікаві способи полегшити мережеві мережі. Сюди входить, наприклад, організація віртуальних зустрічей «один на один», причому учасники можуть збігатися безпосередньо або за пропозиціями організаторів (на основі попереднього перегляду учасників). Деякі компанії пропонують своїм клієнтам знижки для проведення онлайн-конференцій, щоб дати їм змогу скористатися цим інструментарієм.

До найбільш типових маркетингових практик та інструментів діджиталізації і типового маркетингу в умовах протидії поширенню COVID-19 можемо на основі проведеного аналізу віднести такі: інтернет-торгівля; авансова доставка та оплата; доставка із додатковими послугами (безкоштовна доставка, знижка відповідно до обсягів придбаного товару); доступ до платного контенту; соціальні та благодійні кампанії; антикризові пропозиції; співпраця; продукти для онлайн-досвіду; адаптоване маркетингове спілкування.

Аналіз практичного інструментарію реалізації маркетингової діяльності в умовах COVID-19 показав, що можливості, які надає діджиталізація, можуть бути згруповані в ряд послідовних кроків та дій, які потребують виконання та мають рекомендаційний характер під час переорієнтації маркетингової стратегії діяльності підприємства.

Крок 1. Аналіз маркетингового плану з урахуванням COVID-19.

Пандемія коронавірусу – це криза здоров'я, з якою впродовж останнього часу людство не стикалось, тому не дивно, що вона відбулася з порушеннями ланцюга поставок окремих товарів та послуг.

COVID-19, ймовірно, вплине на широкий спектр ланцюжків створення вартості та діяльності в них. Хоча вплив вірусу може виглядати рішуче по-різному в кожній діяльності та в національному контексті, можна виділити деякі основні фактори, що визначають вплив на ланцюжок створення вартості. Перший шлях відбувається через вплив на прибуток на компанії, спричинений ширшим економічним уповільненням. Коли країни впроваджують блокування та зупинки заводів, попит як споживачів, так і бізнесу падає на час блокування. Вторинні ефекти, пов'язані зі зменшенням споживчих витрат, довірою споживачів, компаніями, що продають запаси, а не нещодавно вироблену продукцію, а також ширше економічне уповільнення навряд чи швидко повернуться до рівня до COVID-19. Більш низький попит у постраждалих від вірусу державах у всьому світі буде переноситися вниз по ланцюжку створення вартості, що впливатиме на попит та рівень виробництва на кожному етапі, навіть у районах, які безпосередньо не постраждали від вірусу. Вплив попиту, ймовірно, буде сильно різнитися в різних секторах, а кількість зайнятих працівників також сильно залежить від трудомісткості стадій виробничого процесу.

Крок 2. Перегляд та коригування маркетингових кампаній та термінів.

Крок 3. Проведення маркетингового аудиту.

Крок 4. Надання стейкхолдерам інформації щодо наступних заходів та напрямів діяльності (застосування інструментарію SMM).

Контент-маркетинг – це відповідь на запитання. Доцільно надати відповідну інформацію своїм клієнтам, наприклад, якщо очікується, що терміни доставки будуть затримані.

Питання маркетингу в соціальних мережах широко обговорюються як вітчизняними, так і закордонними науковцями (табл. 2). Сфера маркетингу в соціальних мережах (далі – SMM) дуже розвинена в зарубіжних країнах з високим рівнем економіки. Таким чином, необхідно дослідити зазначений досвід.

Згідно з табл. 2, загальними напрямками досліджень, проведеними іноземними авторами, є вивчення інструментів для посилення маркетингу в соціальних мережах; питання роз-

Таблиця 2

SMM як об'єкт досліджень зарубіжних авторів

Напрямок досліджень	Автор
Інструменти для посилення маркетингу в соціальних мережах	M.A. Gilbert, Xia Liu, Hyunju Shin, Alvin C. Burns, S. Hyder
Загальний огляд розвитку маркетингу в соціальних мережах	S. Kemp, E. Copp
Ключові проблеми, пов'язані з маркетингом у соціальних мережах	B. Peters

Джерело: узагальнено автором за [15–20]

Таблиця 3

SMM як об'єкт досліджень вітчизняних науковців

Напрямок досліджень	Автор	Зміст
Маркетинг у соціальних мережах як інструмент розвитку бізнесу	Н.В. Павлішина, Т.С. Наливайко	Питання формування стратегії просування в соціальних мережах. Автори обговорили особливості вжиття заходів щодо просування товару/підприємства в Інтернеті. Зазначено, що високий рівень проникнення Інтернету спричинив активізацію споживачів у мережі та трансформацію ділової діяльності підприємств, а також зміщення акценту в бік віртуального середовища.
	І.М. Суздальцев	Вивчення впливу соціальних медіа на діяльність споживачів. Дослідження присвячено аналізу ролі соціальних мереж у маркетингу.
Промислові аспекти маркетингової діяльності в соціальних мережах	О.С. Хурамов, Ф.Г. Сальдова	Ключові аспекти для визначення ролі інструментів маркетингу соціальних медіа для розвитку туристичної галузі. Важливі аспекти застосування маркетингу соціальних медіа на аграрних підприємствах.

Джерело: узагальнено автором за [21–23]

витку маркетингу в соціальних мережах та його розвитку; ключові проблеми, пов'язані з маркетингом у соціальних мережах.

Щодо українських учених, то загальними об'єктами дослідження за попередні роки були напрям застосування соціальних медіа в маркетинговій діяльності різних типів підприємств та їх маркетингової політики; визначення та розвиток ролі маркетингу соціальних мереж у загальній маркетинговій політиці суб'єктів господарювання (табл. 3).

Отже, маркетинговий інструмент SMM в умовах діджиталізації та протидії поширенню COVID-19 набуває все більшого значення.

Висновки і пропозиції. Під час проведення дослідження та досягнення мети через реалізацію поставлених завдань отримано такі результати та висновки.

1) Найбільш типовими маркетинговими практиками та інструментами діджиталізації і типового маркетингу в умовах протидії поширенню COVID-19 є інтернет-торгівля; авансова доставка та оплата; доставка з додатковими послугами (безкоштовна доставка, знижка відповідно до обсягів придбаного товару); надання вільного доступу до платного контенту; соціальні та благодійні кампанії; розроблення антикризових пропозицій; співпраця; розроблення продуктів для онлайн-досвіду; адаптація маркетингового спілкування з клієнтами.

2) Основними кроками перегляду маркетингового плану дій є такі: аналіз маркетингового плану з урахуванням COVID-19; перегляд та коригування маркетингових кампаній та термінів; проведення маркетингового аудиту; надання стейкхолдерам інформації щодо наступних заходів та напрямів діяльності (застосування інструментарію SMM).

На основі проведеного аналізу наявних наукових підходів можна зробити висновок про те, що подальших наукових розвідок потребують такі аспекти, як механізм удосконалення цифрових трансформацій маркетингових досліджень; вплив пандемії COVID-19 на корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) як інструмент підвищення іміджу підприємства; дослідження тенденцій розвитку міжнародного та вітчизняного ринку маркетингових послуг в умовах протидії поширенню пандемії COVID-19; вектори зміни методичного інструментарію маркетингових досліджень в умовах протидії поширенню пандемії COVID-19.

Література:

- Shpak N., Kuzmin O., Dvulit Z., Onysenko T., Sroka W. Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study. *Information*. 2020. No 11. P. 109.
- Güven H. Industry 4.0 and Marketing 4.0: In Perspective of Digitalization and E-Commerce. 2019. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, Emerald Publishing Limited. P. 25–46. DOI: <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201003>
- Caliskan A., Özkan Özen Y.D., Ozturkoglu Y. Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era. *Journal of Enterprise Information Management*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2020-0084>
- Stone M., Aravopoulou E., Ekinci Y., Evans G., Hobbs M., Labib A., Laughlin P., Machtynger J., Machtynger L. Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. *The Bottom Line*. 2020. Vol. 33. No. 2. P. 183–200. DOI: <https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0022>.
- Jiang Y., Wen J. Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2020. Vol. 32. No. 8. P. 2563–2573. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>
- Hongwei He, Lloyd Harris. The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 116. P. 176–182. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>
- Борисяк О.В., Щербина Ю.М. Трансформація маркетингових комунікацій підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. 2019. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/36289/1/%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%8F%D0%BA_%D0%A9%D0%B5%D1%80%D0%B1%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf (дата звернення: 13.10.2020).
- Хрупович С.С. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 1. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vchnu_ekon_2019_1_39.pdf (дата звернення: 13.10.2020).
- Половинкіна А.О., Солнцев С.О. Модель діджиталізації панельних досліджень. 2020. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/200037> (дата звернення: 13.10.2020).
- Miskiewicz R. Internet of Things in Marketing: Bibliometric Analysis. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 3. P. 371–381. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-27> (дата звернення: 13.10.2020).
- Baranauskas G. Digitalization Impact on Transformations of Mass Customization Concept: Conceptual Modelling of Online Customization Frameworks. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 3. P. 120–132. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-09> (дата звернення: 13.10.2020).
- Aljawarneh N.M., Sokiyna M., Obeidat A.M., Alomari K.A.K., Alradaideh A.T., Alomari Z.S. The Role of CRM Fog Computing on Innovation and Customer Service Quality: an Empirical Study. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 2. P. 286–297. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-21> (дата звернення: 13.10.2020).
- Bejtkovsky J. Social Media Platforms as HR Marketing Tool in Selected Healthcare Service Providers. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 1. P. 294–302. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-25> (дата звернення: 13.10.2020).
- Rachida A. Digitalization for Human Resource Management. *Marketing and Management of Innovations*. 2020. № 1. P. 245–255. DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-20>
- Gilbert M. Strengthening Your Social Media Marketing with Live Streaming Video. *Springer Link*. 2019. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-01659-3_42 (дата звернення: 13.10.2020).
- Hyder, S. The Zen of Social Media Marketing, 4th edn. BenBella Books, Dallas, 2016.
- Kemp S. Digital in 2017: global overview. We Are Social. Springer Link. 2017. URL: <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview> (дата звернення: 13.10.2020).
- BrightScore. The Science of Social Video. Springer Link. 2016. URL: <https://go.brightcove.com/marketing-social-research> (дата звернення: 13.10.2020).
- Copp E. 10 benefits of social media for business. Hootsuite Blog. Springer Link. 2016. URL: <https://blog.hootsuite.com/social-media-for-business> (дата звернення: 13.10.2020).
- Peters B. Solving the 10 most common social media marketing challenges. Buffer Social. Springer Link, 2016. URL: <https://blog.bufferapp.com/solving-the-10-most-common-social-media-marketing-challenges> (дата звернення: 13.10.2020).
- Pavlishina N.V., Nalyvaiko T.S. The formation of the promotion strategy in social networks. Springer Link. 2019. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2629/1/Pavlishina.pdf> (дата звернення: 13.10.2020).
- Suzdaltsev I.M. Social media as a marketing instrument. Springer Link. 2019. URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2019/1\(23\)_2019.pdf#page=85](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2019/1(23)_2019.pdf#page=85) (дата звернення: 13.10.2020).
- Khuramov O.S., Saldova F.G. Social media-marketing – a forceful tool for tourism industry. Cyber Leninka. 2019. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/18376463> (дата звернення: 13.10.2020).

References:

1. Shpak, N., Kuzmin, O., Dvulit, Z., Onysenko, T., Sroka, W. (2020) Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study. *Information*, 11, 109.
2. Guven, H. (2020) "Industry 4.0 and Marketing 4.0: In Perspective of Digitalization and E-Commerce", Akkaya, B. (Ed.) *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, Emerald Publishing Limited, pp. 25–46. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201003>
3. Caliskan, A., Özkan Özen, Y.D. and Ozturkoglu, Y. (2020). Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era, *Journal of Enterprise Information Management*, vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2020-0084>
4. Stone, M., Aravopoulou, E., Ekinci, Y., Evans, G., Hobbs, M., Labib, A., Laughlin, P., Machtynger, J. and Machtynger, L. (2020) Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. *The Bottom Line*, vol. 33, no. 2, pp. 183–200. <https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0022>
5. Jiang, Y. and Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 32, no. 8, pp. 2563–2573. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>
6. Hongwei H., Harris L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, vol. 116, pp. 176–182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>
7. Borysiak O.V., Shcherbyna Yu.M. (2019) Transformatsiia marketingovykh komunikatsii pidpriemstva v umovakh didzhytalizatsii biznes-pratsesiv [Transformation of marketing communications of the enterprise in the conditions of digitalization of business processes]. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/36289/1/%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%8F%D0%BA_%D0%A9%D0%B5%D1%80%D0%B1%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf (accessed 13 October 2020).
8. Khrupovych S.Ie. (2019) Zastosuvannia instrumentiv internet-marketynhu pid chas prosuvannia produktsii na rynkakh V2V [The use of Internet marketing tools when promoting products in B2B markets]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of Khmelnytsky National University], no. 1. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis.64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IM-AGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vchnu_ekon_2019_1_39.pdf (accessed 13 October 2020).
9. Polovynkina A.O., Solntsev S.O. (2020) Model didzhytalizatsii panelnykh doslidzhen [Model of digitalization of panel researches]. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/200037> (accessed 13 October 2020).
10. Miskiewicz, R. (2020) Internet of Things in Marketing: Bibliometric Analysis. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 371–381. <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-27>
11. Baranauskas, G. (2020). Digitalization Impact on Transformations of Mass Customization Concept: Conceptual Modelling of Online Customization Frameworks. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 120–132. <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.3-09>
12. Aljawarneh, N.M., Sokiyna, M., Obeidat, A.M., Alomari, K.A.K., Alradaideh, A.T., & Alomari, Z.S. (2020) The Role of CRM Fog Computing on Innovation and Customer Service Quality: an Empirical Study. *Marketing and Management of Innovations*, 2, 286–297. <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.2-21>
13. Bejtkovsky, J. (2020). Social Media Platforms as HR Marketing Tool in Selected Healthcare Service Providers. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 294–302. <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-25>
14. Rachida A. (2020). Digitalization for Human Resource Management. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 245–255. <http://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-20>
15. Gilbert, M. (2019). Strengthening Your Social Media Marketing with Live Streaming Video. Springer Link. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-01659-3_42 (accessed 13 October 2020).
16. Hyder, S. (2016) *The Zen of Social Media Marketing*, 4th ed. BenBella Books, Dallas, TX.
17. Kemp S. (2017) *Digital in 2017: global overview*. We Are Social. Springer Link. URL: <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview> (accessed 13 October 2020).
18. Bright Score (2016) *The Science of Social Video*. Springer Link. URL: <https://go.brightcove.com/marketing-social-research> (accessed 13 October 2020).
19. Copp, E. (2016) 10 benefits of social media for business. Hootsuite Blog. [online] Springer Link. URL: <https://blog.hootsuite.com/social-media-for-business> (accessed 13 October 2020).
20. Peters B. (2016) Solving the 10 most common social media marketing challenges. Buffer Social. [online] Springer Link. URL: <https://blog.bufferapp.com/solving-the-10-most-common-social-media-marketing-challenges> (accessed 13 October 2020).
21. Pavlishina N.V., Nalyvaiko T.S. (2019) The formation of the promotion strategy in social networks. [online] Springer Link. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2629/1/Pavlishina.pdf> (accessed 13 October 2020).
22. Suzdaltsev I.M. (2019) Social media as a marketing instrument. [online] Springer Link. URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2019/1\(23\)_2019.pdf#page=85](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2019/1(23)_2019.pdf#page=85) (accessed 13 October 2020).
23. Khuramov O.S., Saldova F.G. (2019). Social media-marketing – a forceful tool for tourism industry. [online] Cyber Leninka. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/18376463> (accessed 13 October 2020).

Аннотация. Сегодня трудно представить себе маркетинговую компанию, которая бы могла обойтись без цифровых технологий. Обычно большое количество ИТ-систем и программ выполняет свои функции, однако вряд ли удалось синхронизировать эти системы и лучше структурировать процессы. Именно эта проблема и усилия направлены на ее решение, побуждают к распространению диджитализации. В статье идентифицирована проблема диджитализации и ее влияния на развитие маркетинга и маркетинговых инструментов в условиях пандемии COVID-19, которая широко обсуждается учеными как отечественной, так и западной экономических школ. Автором определено, что проблематика диджитализации маркетинга является довольно дискуссионным и широко обсуждаемым вопросом в научных кругах. Однако требуют дальнейшего изучения и более глубокого анализа такие направления, как текущие международные инициативы и рамочные документы, которыми определяется современная парадигма развития маркетинга; взаимосвязь между диджитализацией маркетинга и корпоративной социальной ответственностью предприятий.

Ключевые слова: диджитализация, маркетинг, противодействие распространению COVID-19, маркетинговая стратегия, маркетинговый инструментарий, интернет-маркетинг.

Summary. Today, it is difficult to imagine a marketing company that could do without digital technology. Typically, a large number of IT systems and programs perform their functions, but it is unlikely that these systems have been synchronized and processes better structured. It is this problem and the efforts aimed at solving it that encourages the spread of digitalization. The article identifies the problem of digitalization and its impact on the development of marketing and marketing tools in the context of the COVID-19 pandemic, which is widely discussed by scientists from both domestic and Western schools of economics. The author determined that the issue of digitalization of marketing is quite debatable and widely discussed in scientific circles. However, such areas as: current international initiatives and framework documents that define the current paradigm of marketing development need further study and in-depth analysis; the relationship between the digitalization of marketing and corporate social responsibility of enterprises. Disturbed marketing communications require careful reassessment in terms of marketing strategy and overall business objectives of enterprises. Marketers can use time at home to consider the goal in the context of countering the spread of COVID-19. Under such conditions, digitalization and application of digital marketing technologies and tools in the conditions of necessity of realization of marketing researches become of paramount importance. The most typical marketing practices and tools of digitalization and typical marketing in the context of counteracting the spread of COVID-19 can be based on the conducted analysis are: Internet commerce; advance delivery and payment; enhanced delivery; providing free access to paid content; content growth; social and charitable campaigns; development of anti-crisis proposals; cooperation; product development for the online experience; adaptation of marketing communication with clients. The main steps of revising the marketing action plan are as follows: step 1: analysis of the marketing plan taking into account COVID-19; step 2: review and adjustment of marketing campaigns and deadlines, step 3: conducting a marketing audit; Step 4: Provide stakeholders with information on next steps and activities (use of SMM tools).

Keywords: digitalization, marketing, counteraction to COVID-19 spread, marketing strategy, marketing tools, internet marketing.

Шевченко О.О.

д.е.н., професор,

Донбаська державна машинобудівна академія

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1825-233X>

Shevchenko Olena

Donbas State Engineering Academy

Разумова О.І.

магістр,

Донбаська державна машинобудівна академія

Razumova Olga

Donbas State Engineering Academy

Денисов С.В.

магістр,

Донбаська державна машинобудівна академія

Denysov Stanislav

Donbas State Engineering Academy

МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ЗДІЙСНЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО СУПРОВОДУ ВРАЗЛИВИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ

MECHANISM FOR REGULATING THE IMPLEMENTATION OF SOCIAL SUPPORT FOR VULNERABLE GROUPS

Анотація. У статті обґрунтовано теоретичні аспекти реалізації державної політики соціального забезпечення в Україні, концептуальні основи вибору національної моделі економічного розвитку господарської системи в контексті соціальної складової частини державної політики і методологічні підходи до визначення потреб і базових детермінант формування, розвитку системи соціального захисту населення в конкретно-історичних умовах як форми прояву рівня соціалізації глобальної економіки; проаналізовано сучасний стан національної господарської системи і визначені соціальні ризики; запропонований механізм регулювання здійснення соціального супроводу вразливих верств населення і виділено положення про програми дій уряду на період подолання кризових станів в країні з урахуванням регіональних проблем соціального захисту населення, що дозволить подолати соціальну дезінтеграцію соціальної незахищеності окремих категорій громадян і забезпечити рівноправність у доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

Ключові слова: соціальна згуртованість, соціальне забезпечення, державна політика, соціальний супровід, вразливі верстви населення, національна господарська система, соціальна дезінтеграція, інклюзивність розвитку.

Постановка проблеми. Сьогодні в умовах нестабільної економічної, політичної та соціальної ситуації в Україні вкрай необхідне проведення реформи у сфері соціального захисту населення України, що передбачає заходи щодо організації та надання соціальної послуги соціального супроводу най-

уразливішим категоріям населення, оскільки з кожним роком збільшується кількість сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги. У сучасних умовах спостерігається тенденція до конвергенції національних систем соціального захисту населення, яка проявляється в уніфікації їх рис і ознак в частині забезпечення рівноваги між соціальними цілями суспільства і ринком, розвитку інститутів соціального партнерства і соціальної інклюзії, уніфікації соціальних стандартів, а також розбудови системи надання соціальних послуг. Однак зберігаються характерні для кожної моделі соціального захисту населення особливості, породжені взаємодією факторів (економічних, політичних, соціально-культурних тощо), притаманних різним господарським системам. Сучасна парадигма розвитку людства формує новітні умови та принципи економічного зростання за умов соціальної інклюзивності суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Світова наука, політикум, владні структури і господарська практика серйозно стурбовані нестійкістю соціально-економічного розвитку і небажаними його наслідками та настійливо шукають шляхи розв'язання проблем соціально-трудової сфери та інших складників економічної системи.

Аналіз соціальних звітів Міністерства соціальної політики України за 2014–2020 рр. установив, що відсоток виявлених сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах, нестабільний, та водночас існує тенденція до збільшення таких сімей, особливо на сході країни.

Важливість дослідження щодо державного регулювання здійснення соціального супроводу сімей (осіб), які перебу-

вають у складних життєвих обставинах, зумовлена тим, що це наукове питання дотепер не має системного висвітлення у вітчизняній науковій літературі.

Стратегічні підходи до процесу підвищення рівня добробуту населення та його вразливих верств закладені в Стратегії реформування системи надання соціальних послуг, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08 серпня 2012 р. № 556-р, де визначено цілі та пріоритетні напрями проведення реформи у сфері надання соціальних послуг, що передбачає заходи щодо розширення доступу осіб, які потребують сторонньої допомоги, до соціальних послуг, забезпечення їх якості та ефективності.

Актуальність розроблення механізму регулювання здійснення соціального супроводу вразливих верств населення та проведення комплексного дослідження державного регулювання здійснення соціального супроводу сімей (осіб) зумовлена набуттям чинності наказу Міністерства соціальної політики України від 31 березня 2016 р. № 318 «Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 22 квітня 2016 р. за № 621/28751, у якому зазначено, що Державний стандарт застосовується для: організації та здійснення соціального супроводу сімей, які не можуть самостійно подолати або мінімізувати негативний вплив цих обставин; здійснення моніторингу та контролю за якістю надання такої соціальної послуги.

Теоретичні засади соціального захисту населення, його принципи, цільова мотивація та об'єктивна необхідність на ранніх етапах розвитку капіталістичної економіки були закладені у працях класиків економічної науки: А. Сміта [1], Д. Рікардо [2], Д. Белла [3], А. Маршала [4], М. Лоренца [5], Т. Веблена [6], Дж. Кейнса [7] та ін. Концептуальні підходи і комплексний аналіз проблем соціалізації світової економіки та її механізмів, диверсифікації системи соціальних послуг та її інструментарію, питань соціальної згуртованості, реалізації політики регулювання здійснення соціального супроводу вразливих верств населення, у тому числі на основі соціального забезпечення населення, знайшли найбільш повне відображення у працях таких науковців, як І. Колупаєва [8], О. Соскін [9], В. Бодров [10], Я. Жаліло [11], А. Гриценко [12], Н. Гражевська [13], Б. Карпинський [14], М. Кизим [15], Р. Шулла [16] та ін. Стан системи соціального захисту населення України засвідчує необхідність детальнішого аналізу й надання конкретних пропозицій щодо вдосконалення наявної системи у найближчій перспективі в частині подолання соціальної деінтеграції соціально незахищеності окремих категорій громадян і забезпечення рівноправності в доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

Водночас досліджень, у яких із позицій системного підходу розглянуто державно-управлінські аспекти комплексної проблеми надання соціальних послуг уразливим верствам населення загалом та механізмів державного регулювання здійснення соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах зокрема практично немає.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Отже, забезпечення якості та підвищення ефективності надання соціальних послуг уразливим верствам населення та запровадження механізмів державного регулювання здійснення соціального супроводу сімей (осіб) визначає необхідність розширення сфери їх застосування в соціально-економічній

науці. Разом із тим національна система соціального захисту населення і дотепер залишається фрагментованою за цільовим спрямуванням, обмеженою у наявних ресурсах, характеризується низькою ефективністю функціонування інститутів.

Мета статті. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування механізмів державного регулювання здійснення соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах, та пропонування базової теоретичної концепції на період подолання кризових станів в країні з урахуванням регіональних проблем соціального захисту населення задля регулювання питань соціальної згуртованості та соціальної незахищеності окремих категорій громадян, забезпечення рівноправності у доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

Виклад основного матеріалу. В умовах глобалізації світового простору державна політика кожної країни у сфері соціального захисту населення розширює свій формат до системи надання соціальних послуг, трансформуючись у невід'ємний атрибут національних економічних систем, відбиваючи рівень їх соціалізації. Процеси глобалізації економічних і політичних відносин, що викликають стрімку зміну географічних кордонів, національних економічних, соціальних та культурних систем та екстраполяцію західної моделі соціально-економічного розвитку на інші традиційні моделі, неминуче породжують зміну підходів до соціального захисту населення. Одним із них є наближення хоча б до стандартів, забезпечення соціальних гарантій для всіх працюючих та непрацездатних і поширення їх на цих осіб незалежно від того, на території якої країни вони знаходяться.

Реалії нинішнього соціально-економічного розвитку України, породжені її поступовим втягуванням у процеси глобалізації, ставлять перед українською державою нові завдання у сфері соціального захисту населення. Зростаюча складність соціально-економічних процесів і пов'язані з ними виклики соціальної захищеності населення України потребують розширення функцій держави в цій сфері [14, с. 6]. Економічні, технологічні, демографічні, екологічні та інші фактори все сильніше впливають на розвиток української економіки та суспільства в цілому, викликають потребу розроблення адекватної довгострокової стратегії і реалізації обґрунтованих програм соціального захисту населення. На думку авторів, вона має включати ефективну систему регулювання державою сфери зайнятості населення, яка є ареною для прояву навичок і здібностей людини, де створюються передумови для вирішення численних проблем у всіх сферах життєдіяльності нашого суспільства.

Під час визначення основних шляхів модернізації інституту зайнятості населення слід виходити з того, що в основі розвитку економічної системи лежить дія об'єктивних економічних законів, що визначають логіку розвитку економічних процесів і явищ. Згідно з цим суспільна праця як джерело суспільного багатства й умова життєзабезпечення суспільства має використовуватися раціонально, у максимально доцільній формі. Останнє покладається на зайнятість населення, котра постає як функція суспільного виробництва та форма відповідності між пропозицією робочої сили і попитом на неї [15, с. 88]. Із цього випливає, що використання людських ресурсів належить до завжди актуальних проблем державного регулювання соціально-економічного розвитку суспільства, є стратегічною метою функціонування світової та національних економік.

Провідною ідеєю реформування інституту зайнятості в постсоціалістичних країнах є відмова від патерналістської

моделі його регулювання, основу якої становила концепція загальної зайнятості. На відміну від цього, ринковим соціально-економічним відносинам притаманна своя шкала індивідуальних і соціальних цінностей та відповідна цьому система соціального захисту. Внаслідок трансформаційних перетворень адміністративно-командної системи в постсоціалістичних країнах право на працю як загальний обов'язок працездатних працювати отримав форму повної свободи вибору працювати або не працювати. Зміна обов'язку суспільства гарантувати реалізацію права на працю заходами на сприяння реалізації цього права за допомогою інститутів посередництва на ринку праці, котрі виконують функцію перерозподілу робочої сили, попиту і пропозиції на неї, змінила роль держави, яка була гарантом загальної зайнятості населення, відмовляється від цієї функції та обмежується тільки заходами регуляторного впливу на сферу зайнятості населення. В економічній системі України відбувається поступовий перехід від патерналістської до ринкової моделі соціального захисту населення.

На думку окремих вчених, нині в Україні утворилася неадекватна соціально орієнтованій економіці модель регулярного впливу держави на цю сферу соціально-економічних відносин. Цій моделі притаманна фрагментарність, розбалансованість, наявність елементів стихійності, відмова від використання централізованих регуляторів функціонування і розвитку. Внаслідок цього заходи і дії у сфері зайнятості спрямовуються не на те, щоб цілеспрямовано впливати на процеси і явища, котрі забезпечують підтримку позитивних і унеможливлення негативних тенденцій, а на пристосування до умов, що формувалася. Тому має місце намагання амортизувати численні наслідки, якими супроводжуються процеси системної трансформації соціально-трудова відносин, перш за все за рахунок зміни ціни праці, тривалості робочого часу, і лише незначною мірою – за рахунок змін у сфері зайнятості населення [16, с. 12].

Невирішеність означених проблем перетворило їх у головні обмежуючі чинники ефективної взаємодії інституту зайнятості із соціальним захистом населення в нашому суспільстві.

Однак у процесі ринкових перетворень в Україні держава, не створивши необхідного інституційного середовища, надала господарюючим суб'єктам право самостійного розв'язання багатьох проблем у сфері соціально-трудова відносин. Дослідження свідчать, що на результативність функціонування інституту зайнятості в нинішніх умовах істотно впливає дефіцит робочих місць – невідповідність між їх пропозицією та попитом на них [16, с. 14].

Вихідним пунктом теоретико-методологічних та прикладних розроблень, спрямованих на модернізацію соціальної дезінтеграції, соціальної незахищеності окремих категорій громадян та перехід останнього до якісно нового стану, що відповідатиме критеріям повної та продуктивної зайнятості, є сприяння створенню нових робочих місць засобами державного регуляторного впливу. При цьому слід мати на увазі, що в інституційно недосконалих економіках, до яких належить і вітчизняна, створення робочих місць має розглядатися не тільки як складник державної політики зайнятості, а й як фундаментальне політико-економічне завдання трансформаційних перетворень.

Динамічні зміни у сфері зайнятості населення нашої держави нерозривно пов'язані з їх адекватним інституційно-правовим унормуванням та приведенням у відповідність із закономірностями розвитку цього інституту. В цьому сенсі слід підкреслити, що прийняття у новій редакції Закону України «Про зайнятість населення» не ліквідувало цілої низки

неузгодженостей та протиріч в нині чинному законодавстві про зайнятість населення та суміжних з ним нормативно-правових актах. В Україні, як і в більшості країн світу, має місце глибока трансформація зайнятості населення, що проявляється у зміні її основних форм, видів та змісту. Таким чином, нормативно-правові засади функціонування і розвитку інституту зайнятості населення потребують змін і доповнень, що слід врахувати в процесі його реформування.

Трансформація інституту пенсійного забезпечення протягом останніх десятиліть виявилася болісною, малоефективною і незавершеною, не адаптованою до соціально-економічної ситуації в національній економіці. Слід підкреслити, що характерною рисою цього процесу є неможливість за будь-яких умов здійснити їх миттєво. Зазвичай такі зміни охоплюють тривалість трудового життя людського покоління. До того ж це складник реформування економічної підсистеми національного господарства.

Здійснені нині перетворення, спрямовані на подальшу трансформацію інституту пенсійного забезпечення, слід оцінювати як один з її етапів. Тому правомірно визначити основні концептуальні засади його подальшого реформування. Стратегічною метою здійснюваних реформ у сфері пенсійного забезпечення нашої країни є створення системи, яка б ґрунтувалася на засадах соціальної справедливості і забезпечила дотримання єдиного принципу при визначенні розміру пенсій для всіх громадян – тривалість трудового стажу і розміри одержуваного заробітку. Таким чином, кардинальне розв'язання поточних і стратегічних проблем функціонування та розвитку пенсійної системи в нашій країні вбачається у поєднанні декількох напрямів її реформування. По-перше, модернізація пенсійної системи на засадах подальшої диференціації пенсій порівняно з середнім заробітком працівника, його трудовим внеском на засадах дотримання соціальних прав для всіх громадян нашої країни шляхом впровадження відповідних стабільних інституційних механізмів щодо визначення умов пенсійних виплат. Інституціоналізацію відповідних правових засад цих заходів слід прискорити з метою повернення віри наших співгромадян у соціальну справедливість. По-друге, розширення сфери дії накопичувальної підсистеми і стимулювання розвитку недержавного пенсійного страхування. По-третє, водночас необхідні кардинальні зміни поза межами пенсійної системи у сфері зайнятості, оплати праці, детінізації економіки, її модернізації на інноваційних засадах і забезпечення на цій основі стабільного економічного зростання.

Невідповідність формальних і неформальних інститутів, їх неузгодженість, екстрактивний характер призводять до змін господарської системи, що неминуче викликає зменшення довіри та її кризи. Зростання суперечностей і гальмування економічного розвитку через суспільно-економічну кризу зменшують можливість перетворення формальних і неформальних інститутів, утворюючи таким чином пастку невідповідності якості економічного розвитку. Кризи як закономірний процес розвитку господарської системи мають складну природу, що проявляється як шоки соціально-економічної сфери суспільства. Протидія руйнівним процесам у системі господарювання пов'язана з аналізом криз як похідних від когнітивно-поведінкових дій, що вміщуються у фрейми господарсько-правових інститутів. Сучасний кризовий стан національної господарської системи має свої специфічні риси [17, с. 157]. Незважаючи на зростання кількості досліджень характерних рис національної моделі соціально-економічного розвитку, не створена

єдина цілісна концепція в контексті визначення вектору розвитку національної господарської системи щодо реформування механізму регулювання здійснення соціального супроводу вразливих верств населення.

Нині діючі моделі соціального захисту населення Західної Європи виникли наприкінці XIX ст. У подальшому їх інститути розвивалися в руслі намагань примирити корисливо-еґоїстичні та гуманістичні риси в поведінці людини з державним соціальним захистом, активною діяльністю профспілок, регулюванням економіки, поєднанням державної й комунальної власності та соціалістичними ідеями. Таким чином, враховуючи вищевикладене, постає питання щодо розроблення модернізованої національної моделі з диференційованою стратегією функціонування національної господарської системи та її соціальної складової частини, в основу якої вважаємо доцільним покласти принцип інклюзивного зростання (тобто вибір альтернатив розвитку господарської системи на підставі національних цілей подолання нерівності та поліпшення якості життя людини) (рис. 1).

Підкреслимо, що характерною ознакою сучасного етапу глобального розвитку слід визначити зниження ефективності державної політики через ускладнення прогнозування економічного розвитку та деформацію основних реакцій національної господарської системи на регуляторні впливи.

Висновки і пропозиції. Стратегічною платформою розбудови стабільної, результативної та фінансово-спроможної вітчизняної системи соціального захисту населення є економічне зростання на базі концепції сталого розвитку з органічним поєднанням економічної, соціальної та екологічної його складових частин. Умовами і факторами забезпечення реалізації даної концепції в Україні є реформування інституту власності, орієнтування економіки на утвердження шостого технологічного укладу, стимулювання науково-технічної діяльності в державному і корпоративному секторах, завершення розбудови національної інноваційної системи, створення сприятливого інвестиційного клімату в країні, інтеграція науки і бізнесу, нарощування всіх складових частин соціалізації економіки. Ключовим компонентом ефективного функціонування системи соціального захисту населення є модернізація інституту зайнятості, яка передбачає такі заходи, як: створення робочих місць та посилення дієвості з боку держави податкових механізмів та кредитних важелів стимулювання роботодавців за збереження діючих і створення нових робочих місць, законодавче унормування нестандартних форм зайнятості в індивідуальному, корпоративному і державному секторах економіки, а також диверсифікація форм зайнятості. Виокремлення положення концепції дій уряду на період подолання кризових станів в кра-



Рис. 1. Наукова концепція господарського розвитку в умовах сучасної трансформації національної економіки

Джерело: складено авторами

їні з урахуванням регіональних проблем соціального захисту населення дасть змогу подолати соціальну дезінтеграцію соціальної незахищеності окремих категорій громадян і забезпечити рівноправність у доступі до соціальних послуг в умовах інклюзивності розвитку національної господарської системи.

Література:

1. A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth / J.-B. Say, 1821.
2. Ancient Rome and modern America. A comparative study of morals and manners, New York, G. P. Putnam's Sons, 1914.
3. Bell D. The Coming Post industrial Society: A Venture in social forecasting / D. Bell. NY : Basic Books, 1973.
4. Classical Keynesianism, Monetarism and the Price Level, 1961.
5. Die politische Okonomie vom Standpunkte der geschichtlichen Methode, 1853.
6. Institution, contracts and organisations : perspectives from new institution economics / ed. by Claude Menard. Cheltenham : Edgar Elgar Publishing, 2000. 460 p.
7. Keynes Monetary Theory A Different Interpretation, 1988.
8. Kolupaieva I., Shevchenko O. Justification of scenarios of state regulatory policy of Ukraine. *Proceedings of the International conference of Innovation in Science and Education*, March 20-22, 2019, Prague Czech Republic.
9. Соскін О.І. Народний капіталізм: економічна модель для України : монографія. Київ : Вид-во «ІСТ», 2014. 396 с.
10. Бодров В.Г. Трансформація економічних систем: концепції, моделі, механізми регулювання та управління : навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 104 с.
11. Жаліло Я. Особливості реалізації економічної політики держави в умовах сучасних тенденцій суспільного розвитку. *Економічна теорія*. 2016. № 1. С. 39–52.
12. Гриценко А. Реконструктивний економічний розвиток, зміст, основні напрями і вектор соціальної справедливості. *Економічна теорія*. 2016. № 4. С. 5–19.
13. Гражевська Н. Компаративний підхід до аналізу глобальної конкурентоспроможності національних економік. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. № 1(28). С. 15–24.
14. Карпінський Б.А., Карпінська О.Б. Аксиоматика та ознаки генезису життя й державотворення та їх соціо-економічне забезпечення. *Бізнес Інформ*. 2020. № 9. С. 6–19. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-6-19>
15. Кизим М.О., Белікова Н.В., Беккер М.Л. Аналіз сучасної практики розробки стратегій регіонального розвитку в Україні на основі проблемно-орієнтованого підходу. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 88–95. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-88-95>
16. Шулла Р.С., Попик М.М., Зеліч В.В. Концептуальні підходи до оцінки якості життя: зарубіжний досвід і можливості його застосування у вітчизняній теорії та практиці. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-8-14>
17. Шевченко О.О. Еволюція господарської системи: методологія аналізу у світовій економічній думці (кінець XIX – початок XXI ст.) : монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 304 с.

References:

1. A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth / J.-B. Say, 1821.

2. Ancient Rome and modern America. A comparative study of morals and manners, New York, G. P. Putnam's Sons, 1914.
3. Bell D. The Coming Post industrial Society: A Venture in social forecasting / D. Bell. NY: Basic Books, 1973.
4. Classical Keynesianism, Monetarism and the Price Level, 1961.
5. Die politische Okonomie vom Standpunkte der geschichtlichen Methode, 1853.
6. Institution, contracts and organisations : perspectives from new institution economics / ed. by Claude Menard. Cheltenham: Edgar Elgar Publishing, 2000. 460 p.
7. Keynes Monetary Theory A Different Interpretation, 1988.
8. Kolupaieva I., Shevchenko O. (2019) Justification of scenarios of state regulatory policy of Ukraine. *Proceedings of the International conference of Innovation in Science and Education*. March 20-22. Prague Czech Republic.
9. Soskin O. (2014) Narodnyj kapitalizm: ekonomichna modelj dlja Ukraїny [Narodnyi kapitalizm: ekonomichna modely dlya Ukraїny]. Kyiv: IST Publishing House, 396 p.
10. Bodrov V. (2002) Transformacija ekonomichnykh system: koncepciji, modeli, mekhanizmy reghuljuvannja ta upravlinnja [Transformation of economic systems: concepts, models, mechanisms of regulation and management]: textbook. way. 104 p.
11. Zhalilo J. (2016) Osoblyvosti realizaciji ekonomichnoji polityky derzhavy v umovakh suchasnykh tendencij suspiljnogho rozvytku [Peculiarities of realization of economic policy of the state in the conditions of modern tendencies of social development]. *Economic theory*, vol. 1, pp. 39–52.
12. Hrytsenko A. (2016) Rekonstruktyvnyj ekonomichnyj rozvytok, zmist, osnovni naprjamy i vektor socialjnoji spravedyvosti [Reconstructive economic development, content, main directions and vector of social justice]. *Economic theory*, vol. 4, pp. 5–19.
13. Grazhevskaja N. (2014) Komparatyvnyj pidkhid do analizu ghhlobaljnoji konkurentospromozhnosti nacionalnykh ekonomik [Comparative approach to the analysis of global competitiveness of national economies]. *Theoretical and applied issues of economics*, vol. 1(28), pp. 15–24.
14. Karpins'kyj B.A., Karpins'ka O.B. (2020) Aksiomaty'ka ta oznaky' genezy'su zhy'ttja j derzhavotvorennja ta yix socio-ekonomichne zabezpechennja [Axiomatics and signs of the genesis of life and state formation and their socio-economic support]. *Biznes Inform*, no. 9, p. 6–19. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-6-19>
15. Ky'zy'm M.O., Byelikova N.V., Bekker M.L. (2020) Analiz suchasnoji prakty'ky' rozrobky' strategij regional' nogo rozvy'tku v Ukraїni na osnovi problemno-orientovanogo pidxodu [Analysis of modern practice of developing regional development strategies in Ukraine on the basis of problem-oriented approach]. *Biznes Inform*. 2020. #8. С. 88–95. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-88-95>
16. Shulla R.S., Popyk M.M., Zelich V.V. (2020) Konceptual'ni pidxody' do ocinky' yakosti zhy'ttja: zarubizhny'j dosvid i mozhly'vosti jogo zastosuvannja u vitchy'znyanj teorii ta prakty'ci. [Conceptual approaches to quality of life assessment: foreign experience and possibilities of its application in domestic theory and practice]. *Biznes Inform*, no. 5, p. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-8-14>
17. Shevchenko O. (2017) Evoljucija ghospodarsjkoji systemy: metodologhija analizu u svitovij ekonomichnij dumci (kinecj XIX – pochatok XXI st.) [Evolution of economic system: methodology of analysis in world economic thought (end of XIX – beginning of XXI century)]: monograph. Kyiv: Center for Educational Literature, 304 p.

Аннотация. В статье обоснованы теоретические аспекты реализации государственной политики социального обеспечения в Украине, концептуальные основы выбора национальной модели экономического развития хозяйственной системы в контексте социальной составляющей государственной политики и методологические подходы к определению потребностей и базовых детерминант формирования, развития системы социальной защиты населения в конкретно-исторических условиях как формы проявления уровня социализации глобальной экономики; проанализировано современное состояние национальной хозяйственной системы и определены социальные риски; предложен механизм регулирования осуществления социального сопровождения уязвимых слоев населения и выделены положения о программе действий правительства на период преодоления кризисных состояний в стране с учетом региональных проблем социальной защиты населения, что позволит преодолеть социальную дезинтеграцию социальной незащищенности отдельных категорий граждан и обеспечить равноправие в доступе к социальным услугам в условиях инклюзивности развития национальной хозяйственной системы.

Ключевые слова: социальная сплоченность, социальное обеспечение, государственная политика, социальное сопровождение, уязвимые слои населения, национальная хозяйственная система, социальная дезинтеграция, инклюзивность развития.

Summary. The main purpose of transformational transformations is to build a socially oriented market economy. Social cohesion is one of the basic doctrines of modern society. It involves the active participation of the population in solving pressing problems of life, in overcoming social isolation and social disintegration. An organic component of the latter is the system of social protection, adequate to the nature of the functioning and development of market relations. The article substantiates the theoretical aspects of the implementation of state social security policy in Ukraine, the conceptual basis for choosing a national model of economic development of the economic system in the context of the social component of state policy (the state of parameters of socio-economic model of national economy, the effectiveness of social policy). economic system, the genesis of the modern model of the global economy) and methodological approaches to determining the needs and basic determinants of formation, development of social protection in specific historical conditions as a form of socialization of the global economy (public policy expands its format to the system of social services as an attribute of the national economic system, reflecting the level of their socialization); analyzed the current state of the national economic system (in terms of deformation of the socio-economic subsystem, the risks of deepening social inequality) and identified social risks inherent in modern society, which allows you to choose the most effective measures to counteract the negative consequences; proposed a mechanism for regulating the implementation of social support for vulnerable groups, the functions of social protection institutions according to the appropriate classification (such structure clearly identifies their role in regulating social reproduction on the basis of complementary combination, reducing the risks of possible decline in living standards in crisis) and government action programs for overcoming the crisis in the country, taking into account regional problems of social protection, which will overcome the social disintegration of social insecurity of certain categories of citizens and ensure equal access to social services in an inclusive development of the national economic system.

Keywords: social cohesion, social security, state policy, social support, vulnerable segments of the population, national economic system, social disintegration, inclusive development.

Гнатюк Т.О.*к.політ.н, старший науковий співробітник,
Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи
Національної академії наук України***Hnatyuk Tetyana***Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the
National Academy of Sciences of Ukraine*

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ВЕЛИКИХ МІСТ ЩОДО ІММІГРАНТІВ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

MIGRATION POLICY OF CITIES TOWARDS IMMIGRANTS: INTERNATIONAL EXPERIENCE

Анотація. У статті проаналізовано закордонний досвід застосування міграційних політик у великих містах щодо різних категорій іммігрантів. Особлива увага приділена таким категоріям іммігрантів, як незаконні мігранти та внутрішньо переміщені особи. Автор розглядає особливості практики міст-прихистків, які діють у США, Канаді, Великій Британії та Швеції. Визначено підходи до дослідження політики міст-прихистків відповідно до різних аспектів. Проаналізовано основні сфери впливу міст на внутрішньо переміщених осіб. Визначено позитивний та негативний вплив урбаністичного внутрішнього переміщення на внутрішньо переміщених осіб. Досліджено особливості інклюзивних міст. Визначено основні труднощі, з якими стикаються міста з етнокультурною різноманітністю, а також складові частини успішного управління такими містами.

Ключові слова: міграційна політика, великі міста, іммігранти, міста-прихистки, незаконні мігранти, внутрішнє переміщення, внутрішньо переміщені особи, інклюзивні міста.

Постановка проблеми. Урбанізація тісно пов'язана з міграційними процесами, оскільки міста є центром тяжіння для більшості мігрантів: саме у містах вони сподіваються знайти кращі умови проживання, безпеку та широкий спектр послуг. Наприклад, станом на 2016 рік [1] 60% біженців та 80% внутрішньо переміщених осіб у світі проживали в міських поселеннях. Переважно дослідження зв'язку «міграція – урбанізація» спрямовані на вивчення впливу мігрантів на різні сфери життя міст. Водночас у міжнародних дослідженнях спостерігаємо зворотну тенденцію: дослідження рівня пристосованості великих міст до потреб різних категорій мігрантів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В Україні дослідження міграційних процесів в окремих містах не є поширеними (виняток становить лише Київ як столиця держави). Дослідження певних категорій мігрантів в окремих містах України є ще рідшими. Наприклад, два раунди дослідження «нетрадиційних» мігрантів у м. Києві були проведені за підтримки Інституту Кеннана у 2003 році («Нетрадиційні» мігранти у Києві» [2]) та у 2009 році («Нетрадиційні» мігранти у Києві: сім років потому» [3]). Втім, обидва раунди переду-

сім ставлять за мету дослідити процеси формування нових для України громад іммігрантів з країн Азії та Африки, а також їхнє становище у столиці України, зокрема правовий статус, економічну діяльність, добробут, житлові умови, доступ дітей іммігрантів до освіти, процес інтеграції та ставлення місцевих мешканців. Лише у першому раунді 2003 року звертається увага на роль міста як осередка іммігрантів. Однак саме дослідження спрямоване на визначення впливу іммігрантів на життя Києва: «як саме мігранти можуть видозмінювати місто і його життя» [2, с. 400].

З появою внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в Україні співробітниками відділу міграційних досліджень Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України на замовлення Міжнародної організації з міграції у 2015–2016 роках було проведено два дослідження («Оцінка місцевих ринків Харківської області в рамках гуманітарної програми МОМ в Україні «Гуманітарна допомога ВПО в Україні шляхом грошових переказів» та «Оцінка місцевих ринків Вінницької, Черкаської, Житомирської, Полтавської, Сумської, Чернігівської, Одеської, Миколаївської, Херсонської областей в рамках гуманітарної програми МОМ в Україні «Гуманітарна допомога ВПО в Україні шляхом грошових переказів»») щодо впливу розселення ВПО на функціонування місцевих ринків зазначених десяти областей України (ринок продовольчих товарів, ринок непродовольчих товарів, ринок нерухомості, ринок праці, ринок освітніх послуг, ринок послуг охорони здоров'я, ринок транспортних послуг), а також впливу ВПО на розвиток малого та середнього бізнесу, їхніх взаємовідносин з місцевим населенням та посадовими особами. Таким чином, у зазначених дослідженнях знову використовувався підхід до вивчення впливу певної категорії мігрантів на приймаючі громади.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. З огляду на брак досліджень, спрямованих на вивчення пристосованості міст до потреб різних категорій мігрантів, а також на процеси децентралізації в Україні видається доцільним вивчення закордонного досвіду застосування такого підходу в міграційних дослідженнях.

Мета статті. Головною метою роботи є дослідження міграційних політик щодо різних категорій іммігрантів, які впроваджуються у великих містах світу.

Виклад основного матеріалу.

Міста-прихистки. Одним з критеріїв дослідження міграційної політики у великих містах (мегаполісах) є ставлення місцевої влади до незаконних мігрантів. Міста, в яких розроблені програми щодо підтримки незаконних мігрантів та передбачено надання певних видів послуг на місцевому рівні не залежно від статусу людини, отримали назву «міста-прихистки» (або англійською “Sanctuary Cities”).

Міста-прихистки характерні переважно для країн Північної Америки (США та Канада). Наприклад, станом на березень 2020 року [4] у США нараховувалося 11 штатів, 132 графства та 38 міст, які мають статус прихистків. Серед них слід назвати такі міста, як Нью-Йорк, Чикаго, Лос-Анджелес, Сан-Франциско, Берклі, Бостон. В Канаді статус міст-прихистків мають Торонто, Ванкувер, Монреаль, Лондон, Гамільтон [5].

В основі сучасної концепції міст-прихистків лежить відсутність співпраці місцевої влади з національною або федеральною владою щодо незаконних мігрантів. Такі міста дотримуються принципу «Не запитуй, не розповідай» (“Don’t Ask, Don’t Tell”, DADT), що передбачає заборону муніципальній поліції та іншим муніципальним органам, які надають послуги мешканцям, запитувати, реєструвати або поширювати інформацію щодо статусу особи, а також заборону співпрацювати з федеральними імміграційними службами, якщо цього не вимагає федеральний або державний закон [6, с. 176].

Міста-прихистки існують також у Великій Британії, де їх кількість становить 121 [7]. Втім, ця ініціатива відрізняється від північноамериканської тим, що стосується шукачів притулку та біженців. Британська модель міст-прихистків зосереджена на пропаганді культури гостинності до біженців за допомогою місцевих ініціатив, до яких долучаються місцевий бізнес, кафе, релігійні організації. На думку дослідника Г. Баудера [6, с. 178], основне досягнення міст-прихистків у Великій Британії полягає не у створенні законного захисту для незаконних мігрантів від національної імміграційної служби, а в участі у дискурсі щодо біженців та перетворенні міст на безпечних осередків для шукачів притулку.

Підходи до дослідження політики міст-прихистків можуть ґрунтуватись на поділі на формальний та неформальний аспекти, як пропонують дослідники Дж. Дарлінг та В. Сківре [8], або мати більш розширений вигляд, як пропонує Г. Баудер: законодавчий, дискурсивний, аспект формування ідентичності та рівневий (табл. 1).

Ініціативи щодо захисту незаконних мігрантів, а саме шукачів притулку, існують у трьох найбільших містах Швеції, а саме Стокгольмі, Гьотенбурзі та Мальмо [9]. Основні напрями роботи залучених стейкхолдерів спрямовані на сприяння у

доступі до служб соціального забезпечення, вироблення альтернативних рішень щодо доступу до важкодоступних послуг, створення нових підходів до організації єдності в містах. Таким чином, модель міст-прихистків найбільше підходить для країн з федеративним державним устроєм та сильною місцевою владою. В інших країнах така модель має форму «м’яких» місцевих ініціатив.

Урбаністичне внутрішнє переміщення. Природні катастрофи, конфлікти, виселення корінних або бідних громад, відчуження землі, втрата можливостей для існування є основними причинами переміщення осіб із сільської місцевості до міських поселень. У Глобальному звіті щодо внутрішнього переміщення за 2019 рік [10, с. 78] запропоновано визначення урбаністичного переміщення, що охоплює вимушений рух із сільської місцевості до міських поселень, рух між міськими поселеннями (inter-urban) та рух всередині міських поселень (intra-urban).

Серед підходів до вивчення урбаністичного внутрішнього переміщення можна виокремити два основних, таких як дослідження впливу міст на внутрішньо переміщених осіб; дослідження впливу внутрішнього переміщення на міста та приймаючі громади.

Міста стають центрами тяжіння для ВПО, оскільки надають більше можливостей. Автори Глобального звіту щодо внутрішнього переміщення [10] визначають такі основні сфери впливу міст на внутрішньо переміщених осіб.

1) Працевлаштування та наявність засобів для існування. З одного боку, міста надають кращі можливості працевлаштування, ніж сільська місцевість. З іншого боку, економічний стан ВПО перебуває на рівні або навіть гірше за рівень найбідніших верств населення міста. Переселенці мають нижчий прибуток та обмежені соціальні зв’язки. Часом їхні навички є непотрібними на новому місці.

2) Здоров’я. Хоча міста надають кращий доступ до медичного забезпечення, умови проживання ВПО (перенаселення, відсутність води та антисанітарія) створюють додаткові ризики для виникнення хворіб. Крім того, психологічні розлади, пов’язані з вимушеним переміщенням, також сильно поширені серед переселенців.

3) Безпека. З одного боку, міста надають ВПО анонімність та безпеку. З іншого боку, незаконні поселення та центри колективного проживання створюють небезпечні умови для особливо вразливих груп, а саме жінок, дітей, інвалідів, стати жертвами насильства, експлуатації або бути залученими до кримінальної діяльності.

4) Освіта. Освітні можливості є кращими у містах, ніж у сільській місцевості. Втім, за значного внутрішнього переми-

Таблиця 1

Аспекти дослідження політик щодо незаконних мігрантів у містах-прихистках

Аспекти (за Г. Баудером)	Аспекти (за Дж. Дарлінг та В. Сківре*)
– Законодавчий (підтримка міської ради та міської поліції); – дискурсивний (курсання у національній та місцевій пресі таких тем, як ізолювання біженців з життя громад, зв’язок міграції та біженців, законів та практик, які впливають на мігрантів та біженців, зображення біженців як гідних та бажаних); – аспект формування ідентичності (трансформація політичної ідентичності та перетворення іміджу міст на місце приналежності, створення колективної міської громади); – рівневий (відкидання національного підходу до прийняття мігрантів та біженців; спроба перенесення міграційної політики й практики з національного рівня на рівень міста).	– Формальний (необхідна підтримка міської ради); – неформальний (соціальна взаємодія між членами місцевої громади та біженцями).

* стосується міст-прихистків у Великій Британії

Джерело: побудовано автором на основі джерел [6; 8]

щення будівлі шкіл можуть використовуватися як тимчасові притулки або можуть бути зруйновані чи пошкоджені внаслідок військових дій або стихійного лиха.

5) Житло та інфраструктура. Доступ до гідного та доступного житла є однією з головних проблем ВПО у містах. Переважно житлові умови переселенців характеризуються перенаселенням, незадовільним станом, розташуванням на околицях або у незаконно забудованих районах, що створює залежність від власників землі та підвищує ризик бути виселеними. Виплати за оренду житла є найбільшими серед інших витрат ВПО.

6) Навколишнє середовище. Масове внутрішнє переміщення до вже перенаселених міст створює проблеми, пов'язані із забрудненням води та ґрунту, а також проблему побутових відходів та сміття.

7) Соціальне та культурне життя. Можливості для соціальної мобільності та місцевої інтеграції є набагато більшими у містах, ніж у таборах або центрах для ВПО. Втім, багато переселенців відчувають себе ізольованими та маргіналізованими внаслідок попереднього досвіду та статусу.

Інклюзивні міста. Аналіз ступеня інклюзивності міст, тобто залучення до міського життя усіх мешканців незалежно від їхнього статусу, є ще одним напрямом досліджень мегаполісів. Оскільки міграція є однією з основних рушійних сил урбанізації, світові мегаполіси характеризуються етнокультурною різноманітністю та стикаються з проблемами ефективного управління на шляху до включення мігрантів у життя міста.

Важливість побудови інклюзивних міст підкреслена на міжнародному рівні в Порядку денному у сфері сталого розвитку до 2030 року [11]. Так, серед цілей сталого розвитку визначено «забезпечення загального доступу до достатнього, безпечного і недорогого житла й основних послуг» (ціль 11.1), а також «сприяння впорядкованій, безпечній, законній і відповідальній міграції та мобільності людей, зокрема за допомогою проведення спланованої і добре продуманої міграційної політики» (ціль 10.7).

Поділ міст на інклюзивні та ізолюючі (Inclusive City / Exclusive City) залежно від ставлення до незаконних мігрантів запропонований бельгійською дослідницею А. Ван ден Дурпель [12]. Ґрунтуючись на аналізі місцевої політики, місцевої форми правління¹, місцевої політичної діяльності та обізнаності/ставленні місцевих мешканців до незаконних мігрантів, вона дослідила доступ незаконних мігрантів до житла, освіти

та системи охорони здоров'я у шести європейських містах, таких як Гент (Бельгія), Мілан (Італія), Барселона (Іспанія), Франкфурт (Німеччина), Роттердам (Нідерланди), Лондон (Велика Британія). В результаті аналізу авторка визначає Гент, Мілан та Барселону як інклюзивні міста, а Франкфурт, Роттердам та Лондон – як ізолюючі міста.

Серед основних труднощі, з якими стикаються міста з етнокультурною різноманітністю, дослідники [13] визначають використання землі; розподіл товарів і послуг; необхідність створення нових інституцій та правил в управлінні містом; потребу втілення теоретичних напрацювань у практику; упереженість місцевої влади.

Крім того, не слід забувати про те, що не всі міста є потужними суб'єктами, які мають свободу приймати та втілювати рішення. Деякі муніципальні уряди мають недостатній рівень фінансового забезпечення та залежать від обмежувальних директив на державному рівні. Таким чином, важливим є підхід до багаторівневого управління, що поєднує громадські ініціативи та місцевий рівень з національним, регіональним та глобальним рівнями управління [14].

Експерти [13] пропонують такі складові частини успішного управління містами з етнокультурною різноманітністю, як врахування інтересів та потреб усіх мешканців міста, активна участь місцевої влади у створенні необхідних документів, стратегій і програм, залучення компетентних незаангажованих спеціалістів з планування міст.

Висновки і пропозиції. Міжнародний досвід дослідження великих міст з точки зору їхньої пристосованості до потреб/забезпечення прав тих чи інших груп іммігрантів є цікавим для України не лише в результаті своєї новизни, але й завдяки тому значному потенціалу, який він відкриває для теоретичних розробок в українській міграціології, а також завдяки широким можливостям для розвитку та вдосконалення міграційної практики, які він пропонує на місцевому рівні.

Перш за все зазначений підхід є більш гуманістичним, оскільки переміщує увагу міграційної політики з державних інтересів на іммігранта як людину, яка внаслідок обставин належить до найбільш вразливих категорій населення й має особливі потреби. Крім того, підхід підкреслює особливу роль міста та місцевої громади у втіленні міграційної політики, оскільки саме громада зацікавлена у гармонійному співжитті усіх мешканців незалежно від міграційного статусу.

Таблиця 2

Вплив урбаністичного внутрішнього переміщення на ВПО

Сфери	ВПО	
	позитивний	негативний
Працевлаштування та засоби для існування	Більше можливостей для працевлаштування	– Наявні навички можуть виявитися непотрібними; – дитяча праця.
Житло, земля та власність	Більше можливостей знайти житло	– Недоступність гідного житла; – перенаселення; – відсутність зручностей; – невпевненість щодо прав на власність та її збереження; – проживання у незаконних поселеннях; – високі ціни на житло та оренду (непомірне фінансове навантаження); – загроза раптового виселення.
Основні послуги та надійна інфраструктура		Незадовільний рівень доступу до основних послуг.

Джерело: побудовано автором на основі [10]

¹ У дослідженні аналізувалися послуги, правила, накази.

У практичному аспекті вивчення пристосованості великих міст до потреб різних категорій іммігрантів підкреслює необхідність проведення досліджень в окремих містах України, які є міграційними осередками, оскільки кожне з них має свої особливості, отже, потребує життя специфічних заходів для кращого включення іммігрантів у життя місцевих громад. Крім того, вивчення зростання населення міст на основі емпіричних даних, аналіз ризиків можливих урбаністичних криз внаслідок переміщення, дослідження житлової проблеми, особливо в контексті вимушеного переміщення, вивчення економічного, соціального й культурного потенціалу мігрантів є тими необхідними знаннями, що підвищують управлінську ефективність великих міст та дають змогу містам бути готовими до можливих викликів від міграції.

Таким чином, використання в українських дослідженнях підходу до визначення пристосованості великих міст до потреб іммігрантів дасть змогу подивитися на міграційну політику держави під новим кутом, а також підвищить важливість місцевої міграційної політики щодо різних категорій іммігрантів в умовах децентралізації.

Література:

- Inclusive Cities: Enhancing the Positive Impact of Urban Migration. 2020. *UN-Habitat*. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/01/fp4-inclusive_cities_-_enhancing_the_positive_impact_of_urban_migration_v261119.pdf (дата звернення: 15.08.2020).
- Рубл Б., Малиновська О. «Нетрадиційні» мігранти у Києві. Київ : Стилос, 2003. 447 с.
- «Нетрадиційні» мігранти у Києві: сім років потому / за заг. ред. Я. Пилинського. Київ : Стилос, 2009. 280 с.
- Map: Sanctuary Cities, Counties, and States. 2020. March 23. Center for Immigration Studies. URL: <https://cis.org/Map-Sanctuary-Cities-Counties-and-States> (дата звернення: 15.08.2020).
- Sanctuary Cities. 2017. June 1. Canadian Labour Congress. URL: <https://canadianlabour.ca/uncategorized/sanctuary-cities> (дата звернення: 15.08.2020).
- Bauder H. Sanctuary Cities: Policies and Practices in International Perspective *International Migration*. 2017. Vol. 55(2). P. 174–187. DOI: <https://doi.org/10.1111/imig.12308>
- Groups. City of Sanctuary UK. URL: <https://cityofsanctuary.org/groups> (дата звернення: 20.08.2020).
- Darling J., Squire V. Everyday Enactments of Sanctuary: the UK City of Sanctuary Movement. 2013. Sanctuary Practices in International Perspectives: Migration, Citizenship and Social Movements Abingdon. UK. Routledge. P. 191–204.
- Lundberg A., Strange M. Who Provides the Conditions for Human Life? Sanctuary Movements in Sweden as both Contesting and Working with State Agencies. *Politics*. 2017. Vol. 37(3). P. 347–362. DOI: <https://doi.org/10.1177/0263395716661343>
- Urban Internal Displacement: Risk, Impacts and Solutions. Global Report on Internal Displacement. 2019. Part 3. Internal Displacement Monitoring Center. URL: <https://www.internal-displacement.org/global-report/grid2019/downloads/report/2019-IDMC-GRID-part3.pdf> (дата звернення: 20.08.2020).
- Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року : Резолюція / Генеральна Асамблея ООН. 25 вересня 2015 року. URL: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/the-2030-agenda-for-sustainable-development.html> (дата звернення: 10.09.2020).
- Van den Duijvel A. Qualitative Research in Six European Countries and Cities on the Relation between the Facilitators' Package and Racism. *European Politics and Society*. 2017. Vol. 18. № 4. P. 383–403. DOI: <https://doi.org/10.1080/23745118.2016.1248000>
- Pestieau K., Wallace M. Challenges and Opportunities for Planning in the Ethno-culturally Diverse City: A Collection of Papers – Introduction. *Planning Theory and Practice*. 2003. Vol. 4. № 3. P. 253–258.
- Amrith M. Cities for All? Migration and the New Urban Agenda. 2016. July 10. United Nations University. URL: <https://unu.edu/publications/articles/cities-for-all-migration-and-the-new-urban-agenda.html> (дата звернення: 10.08.2020).

References:

- Inclusive Cities: Enhancing the Positive Impact of Urban Migration (2020) UN-Habitat. Available at: https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/01/fp4-inclusive_cities_-_enhancing_the_positive_impact_of_urban_migration_v261119.pdf (accessed 15 August 2020).
- Ruble B., Malynovska O. (2003) «Netradytsiyni» mihranty u Kyievi [Non-traditional immigrants in Kyiv]. Kyiv: Stylos. (in Ukrainian)
- Pylynsky Y. (ed.) (2009) «Netradytsiyni» mihranty u Kyievi: sim rokov potomu [Non-traditional immigrants in Kyiv: seven years later]. Kyiv. Stylos. (in Ukrainian)
- Map: Sanctuary Cities, Counties, and States (2020) March 23. Center for Immigration Studies. Available at: <https://cis.org/Map-Sanctuary-Cities-Counties-and-States> (accessed 15 August 2020).
- Sanctuary Cities (2017) June 1. Canadian Labour Congress. Available at: <https://canadianlabour.ca/uncategorized/sanctuary-cities> (accessed 15 August 2020).
- Bauder, Harald. Sanctuary Cities: Policies and Practices in International Perspective (2017) *International Migration*. Vol. 55(2). P. 174–187. DOI: <https://doi.org/10.1111/imig.12308>
- Groups. City of Sanctuary UK. Available at: <https://cityofsanctuary.org/groups> (accessed 20 August 2020).
- Darling J., Squire V. Everyday Enactments of Sanctuary: the UK City of Sanctuary Movement (2013) Sanctuary Practices in International Perspectives: Migration, Citizenship and Social Movements Abingdon. UK. Routledge. P. 191–204.
- Lundberg A., Strange M. Who Provides the Conditions for Human Life? Sanctuary Movements in Sweden as both Contesting and Working with State Agencies (2017) *Politics*. Vol. 37(3). P. 347–362 DOI: <https://doi.org/10.1177/0263395716661343>
- Urban Internal Displacement: Risk, Impacts and Solutions. Global Report on Internal Displacement (2019) Part 3. Internal Displacement Monitoring Center. Available at: <https://www.internal-displacement.org/global-report/grid2019/downloads/report/2019-IDMC-GRID-part3.pdf> (accessed 20 August 2020).
- Peretvorennya nashoho svitu: Poryadok dennyy u sferi staloho rozvytku do 2030 roku: Rezolyutsiya. Heneral'na Asambleya OON. 25 veresnya 2015 [Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development: Resolution. UN General Assembly. September 25, 2015]. Available at: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/the-2030-agenda-for-sustainable-development.html> (accessed 10 September 2020).
- Van den Duijvel A. Qualitative Research in Six European Countries and Cities on the Relation between the Facilitators' Package and Racism (2017) *European Politics and Society*. Vol. 18. № 4. P. 383–403. DOI: <https://doi.org/10.1080/23745118.2016.1248000>
- Pestieau K., Wallace M. Challenges and Opportunities for Planning in the Ethno-culturally Diverse City: A Collection of Papers – Introduction (2003). *Planning Theory and Practice*. Vol. 4. № 3. P. 253–258.
- Amrith M. Cities for All? Migration and the New Urban Agenda (2016) July 10. United Nations University. Available at: <https://unu.edu/publications/articles/cities-for-all-migration-and-the-new-urban-agenda.html> (accessed 10 September 2020).

Аннотация. В статье проанализирован зарубежный опыт применения миграционных политик в крупных городах касательно различных категорий иммигрантов. Особое внимание уделено таким категориям иммигрантов, как незаконные мигранты и внутренне перемещенные лица. Автор рассматривает особенности практики городов-убежищ, которые действуют в США, Канаде, Великобритании и Швеции. Определены подходы к исследованию политики городов-убежищ в соответствии с различными аспектами. Проанализированы основные сферы влияния городов на внутренне перемещенных лиц. Определено позитивное и негативное влияние урбанистического внутреннего перемещения на внутренне перемещенных лиц. Исследованы особенности инклюзивных городов. Определены основные трудности, с которыми сталкиваются города с этнокультурным разнообразием, а также составляющие успешного управления такими городами.

Ключевые слова: миграционная политика, крупные города, иммигранты, города-убежища, незаконные мигранты, внутреннее перемещение, внутренне перемещенные лица, инклюзивные города.

Summary. The article analyzes the foreign experience of applying migration policies in cities for different categories of immigrants. Particular attention is paid to such categories of immigrants as illegal migrants and internally displaced persons. The author examines the peculiarities of the practice of sanctuary cities that operate in major cities in the United States, Canada, Great Britain and Sweden. Approaches to the study of sanctuary cities' policy according to various aspects are identified (formal and informal; legislative, discursive, aspect of identity formation and equal). The author emphasizes that a model of sanctuary cities has been more suitable for countries with a federal state system and strong local government. In other countries, this model takes the form of "soft" local initiatives. The main areas of influence of cities on internally displaced persons are analyzed (employment and availability of means of subsistence, health, security, education, housing and infrastructure, environment, social and cultural life). The positive and negative impacts of urban internal displacement on internally displaced persons are identified according to such areas as employment and livelihoods, housing, land and property, basic services and reliable infrastructure. Features of inclusive cities are investigated. The main difficulties faced by cities with ethno-cultural diversity are identified (land use; distribution of goods and services; the need to create new institutions and rules in urban management; the need to implement theoretical practices; negative attitude of local authorities) as well as components of successful management of such types of cities (taking into consideration the interests and needs of all city residents; active participation of local authorities in creating the necessary documents, strategies and programs; involvement of competent uninvolved specialists in urban planning). The author highlights that analysis of cities migration policy according to its matching the needs of different categories of immigrants will allow to look at the Ukrainian state migration policy from a new angle, as well as increase the importance of local migration policy towards different categories of immigrants due to decentralization process in Ukraine.

Keywords: migration policy, immigrants, cities, sanctuary cities, illegal migrants, internal displacement, internally displaced persons, inclusive cities.

*Няньчук Н.Ю.**к.е.н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет**Nyanchuk Natalya**Odessa National Economic University**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7686-4727>*

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ РЕПУТАЦІЙНОГО РИЗИКУ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

ANALYSIS OF APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF REPUTATION RISK OF THE BANK'S ACTIVITY

Анотація. У статті розглянуто передумови виникнення ризику втрати ділової репутації банками України та підходи до його оцінки відповідно до місця цього ризику серед банківських ризиків, проаналізовано особливості їх застосування. Запропоновано елементи оцінки репутаційного ризику для розроблення відповідних методів оцінки та заходів щодо управління ним. Оцінка репутаційного ризику передбачає визначення сукупності факторів, які можуть вплинути на його появу, та вибір тих, якими банк може керувати. Другий елемент системи оцінки репутаційного ризику передбачає оцінку ймовірності виникнення відповідних факторів ризику, а третій – оцінку наслідків настання. Для побудови профілю репутаційного ризику рекомендовано передусім оцінювати вплив факторів, які мають велику ймовірність виникнення і значні наслідки для діяльності банку.

Ключові слова: ділова репутація банку, ризик ділової репутації, баланс довіри/недовіри, методика оцінки репутаційного ризику.

Постановка проблеми. Виклики світової фінансової кризи переконливо довели, що найбільшою цінністю банку є його репутація, оскільки її високий рівень приваблює клієнтів, контрагентів, інвесторів, зміцнює ринкову позицію та знижує вартість залучення капіталу. І навпаки – надмірне прийняття ризиків, неефективна практика управління ними, незадовільний фінансовий стан призводять до підвищеного ризику репутації, яка негативно впливає на здатність банків залучати депозити, інвестиції та капітал.

Ділова репутація – це поняття, відмінне від іміджу та рекламного образу банку, це якісна оцінка зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) фінансової стійкості, якості послуг, що надаються, та іншої діяльності банку, а також діяльності його власників та афілійованих осіб, яка може вплинути на фінансовий результат.

Останнім часом ризик зміни ділової репутації банків визнається як найбільш суттєвий. Як і будь-який ризик, ризик репутації варто розглядати з позицій ймовірності та причин виникнення ризику, а також наслідків настання. З огляду на зазначене, можна навести таке тлумачення ризику репутації: це ймовірність настання подій, які загрожують репутації банку та призводять до негативних потенційних наслідків або призво-

дять до покращення ділової репутації та зростання можливостей отримання позитивних результатів.

З позиції управління найбільше занепокоєння викликають негативні наслідки, які можуть проявлятися у вигляді санкцій регуляторних і контролюючих органів; рішень судів про відшкодування коштів клієнтам та контрагентам; нездатності зберегти існуючу клієнтську базу та залучити нових клієнтів, а також багато інших, що, у свою чергу, унеможлиблює постійний доступ банку до джерел фінансування за прийнятною ціною, призводить до збитку, недоотримання доходів або втрати капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями проблематики оцінки ризику репутації банків займалися вітчизняні та іноземні вчені: А. Артеменко, Д. Баланчук, А. Буряк, І. Важенина, С. Забі, А. Карманова, Ю. Ким, Я. Колеснік, В. Недоспасова, С. Пестриков, М. Пол, З. Сороківська, Ж. Торяник, К. Тростянська, А. Хрестин, Т. Шарипов, Н. Шульга, О. Шутілова та інші.

Наукове дослідження репутації як об'єкта управління розпочалося на початку 90-х років ХХ ст. Головною особливістю підходів до оцінки цього поняття є те, що репутація розглядається як один із нематеріальних активів і є джерелом отримання довгострокових конкурентних переваг та створення додаткової вартості. Особлива увага приділяється дослідженню ризику ділової репутації. Так, Н. Шульга зазначає, що «феномен ризику репутації» проявляється у таких його особливостях: цей ризик має пріоритетне значення серед всіх інших ризиків, оскільки втрата репутації банку може призвести не лише до суттєвих втрат різного характеру, але й до припинення банківської діяльності; виникає раптово як результат настання ризик-факторів, породжених первинними ризиками банку і специфічними ризик-факторами; з'являється у разі втрати довіри зацікавлених сторін до банку; не піддається прогнозуванню; не регулюється органами нагляду; на покриття втрат не передбачається формування спеціальних резервів та капіталу; є наслідком як неефективності банківського менеджменту загалом, так і настання дискретних ризикових подій, а тому вимагає особливих підходів до управління [1].

Нині вже існують дослідження, де розглянуто різні підходи щодо оцінки репутаційного ризику, в тому числі для банківських установ. Наприклад, Я. Колеснік пропонує методику побудови рейтингової моделі оцінки ділової репутації на основі використання матриці параметрів, що дозволяє прове-

сти розподіл банків на однорідні групи з однаковою якістю ділової репутації [2]. А. Буряк та А. Артеменко у своїй роботі досліджують вплив комплексу соціально-політичних факторів на формування позитивної репутації банку та визначають інтегральний показник оцінки рівня репутаційного ризику банку (IRRI), в якому поєднано результати аналізу фінансових показників та балів оцінки з використанням засобів таксономічного аналізу [3]. Інтегральну оцінку оцінка рівня репутаційного ризику з урахуванням поточного стану окремих параметрів когнітивної моделі представлено в дослідженні К. Тростянської [4].

З. Сороківська зазначає, що у процесі управління репутаційним ризиком банк може для себе розробити певні критерії, так звані показники раннього попередження ризику, відстеження яких буде сприяти своєчасному виявленню потенційних джерел ризику [5].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на те, що за напрямом дослідження управління діловою репутацією та репутаційними ризиками існує велика кількість як теоретичних, так і практичних напрацювань, важливим залишається питання систематизації підходів до оцінки репутаційного ризику діяльності банків для формування відповідного профілю ризиків банку та їх подальшого застосування.

Мета статті. З огляду на це, метою статті є узагальнення підходів та методів визначення репутаційних ризиків, визначення особливостей їх застосування, розроблення алгоритму оцінки репутаційного ризику банку з використанням існуючого методичного інструментарію.

Виклад основного матеріалу. Зважаючи на складність ризику репутації, є декілька підходів щодо ідентифікації місця цього ризику в інтегрованій системі ризик-менеджменту банку (рис. 1).

Головним фактором репутації є довіра клієнтів до банків, а також загальна економічна ситуація в державі, що опосередковано впливає на фінансову стабільність та результати діяльності банківської системи України.

Довіра в суспільстві до банківського сектору формується залежно від двох взаємопов'язаних аспектів – довіри до національної грошової одиниці і довіри до банків як фінансових інститутів. Запорукою довіри до гривні є її стабільність. Відповідно до банківського законодавства стабільність грошової одиниці вимірюється здатністю НБУ досягати встановлених кількісних цілей з інфляції. Основні засади грошово-кредитної політики встановлювали на попередні роки такі цілі щодо інфляції: 2014 р. – 9% (+2%), фактична інфляція становила 25%, 2015 р. – 9%, фактична інфляція – 43%, на 2016 р. Радою НБУ інфляційні цілі не були встановлені взагалі, 2017 р. – 8% (+/- 2%), фактична інфляція становила 13,7%, 2018 р. – 6% (+/-2%), фактична інфляція становила 9,8%, 2019 р. і надалі – 5% (+/-1%), фактична інфляція, за прогнозами НБУ – 6,3%, за прогнозами уряду – 7,4%. Отже, за розглянутий період часу Національний банк України жодного разу не досягнув встановлених кількісних цілей з інфляції, а суспільство отримало багаторазове знецінення гривні до долара та підвищення споживчих цін.

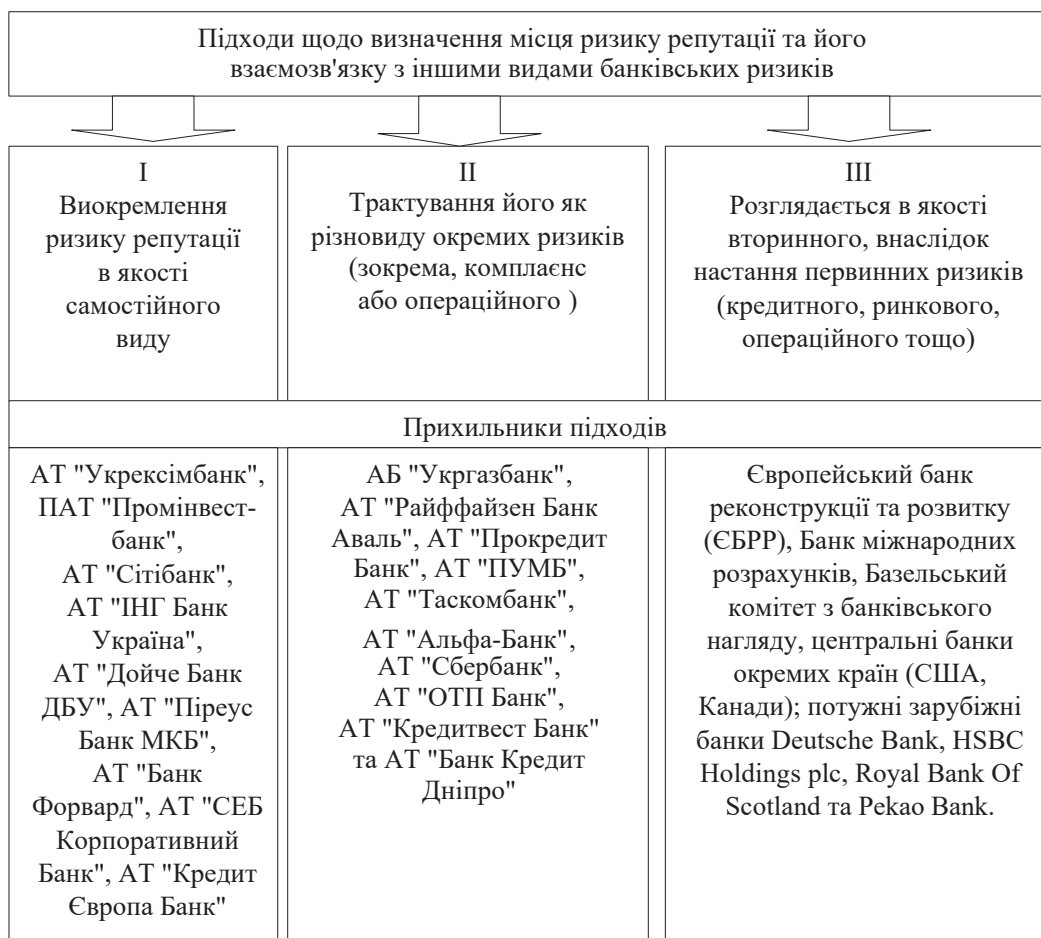


Рис. 1. Підходи щодо визначення місця ризику репутації серед банківських ризиків

Джерело: узагальнено [1]

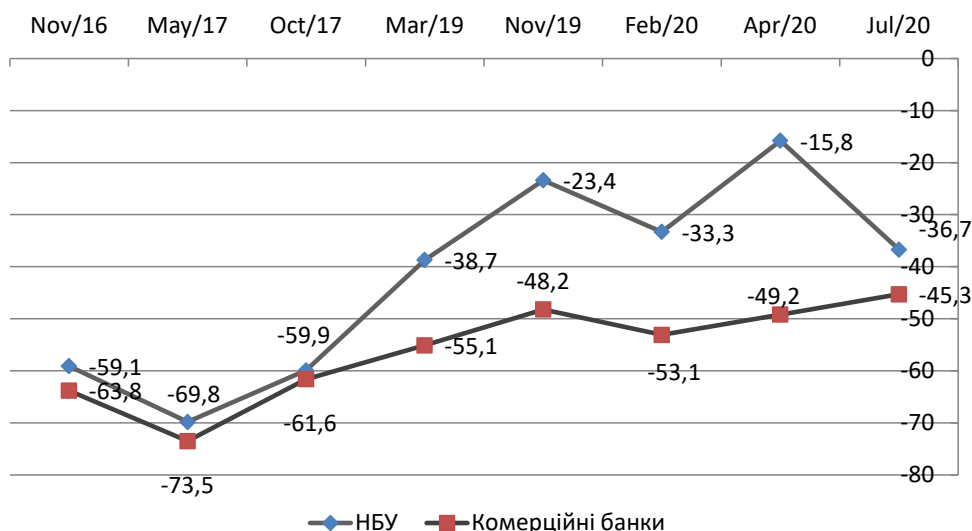


Рис. 2. Графік зміни балансу довіри-недовіри населення України до банківського сектору з листопада 2016 року по липень 2020 року

Джерело: складено за даними [6]

За даними соціальних досліджень, проведених Центром Разумкова, український банківський сектор має низький рівень довіри. Аналіз результатів дослідження лише доводить, що недовіра поглиблює репутаційні ризики та впливає на фінансову діяльність банків (рис. 2).

Отже, можемо засвідчити, що рівень недовіри до банківської системи максимально знизився за результатами дослідження, проведеного в травні 2017 року, що може бути наслідком реагування на значний негативний результат, найбільший за всю історію розвитку банківської системи за роки незалежності. Головним фактором репутаційного ризику є довіра клієнтів до банків, а також загальна економічна ситуація в державі, що опосередковано впливає на фінансову стабільність та результати діяльності банківської системи України. Опитуванням, проведеним агентством стратегічних рішень ShiStrategies спільно з редакцією "Фінансовий клуб" серед

банків та їх клієнтів, визначено основні загрози втрати репутації (рис. 3).

Репутаційний ризик є нефінансовим через свою економічну природу, одночасно це не виключає суттєвого значення фінансових факторів. Передумови виникнення репутаційного ризику банків України представлено на рис. 4.

Варто звернути увагу, що політична економічна криза наприкінці 2013 року, розгортання військових дій на Сході країни у 2014 році позначилися на поглибленні економічної та банківської криз. Банківський сектор лише почав відновлювати власну стійкість після впливу світової фінансової кризи 2007–2008 років, як зіткнувся з новим викликом. Вплив цих подій призвів до рекордних втрат у 2016 році за період існування незалежної банківської системи України – 160 142,78 млн. грн.

У цей період Національний банк починає здійснювати політику плаваючого валютного курсу, що призводить до деваль-

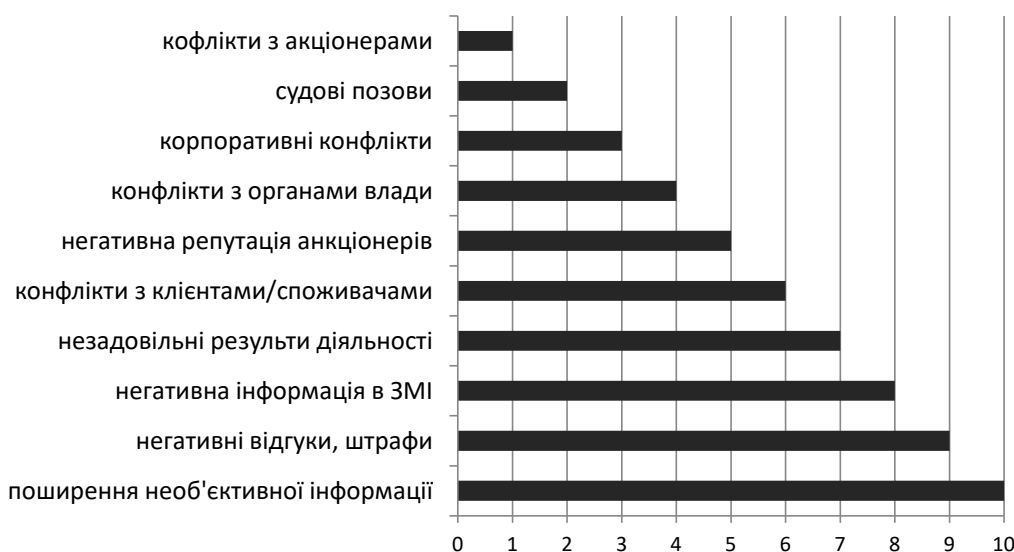


Рис. 3. Основні загрози для репутації банків

Джерело: [7]

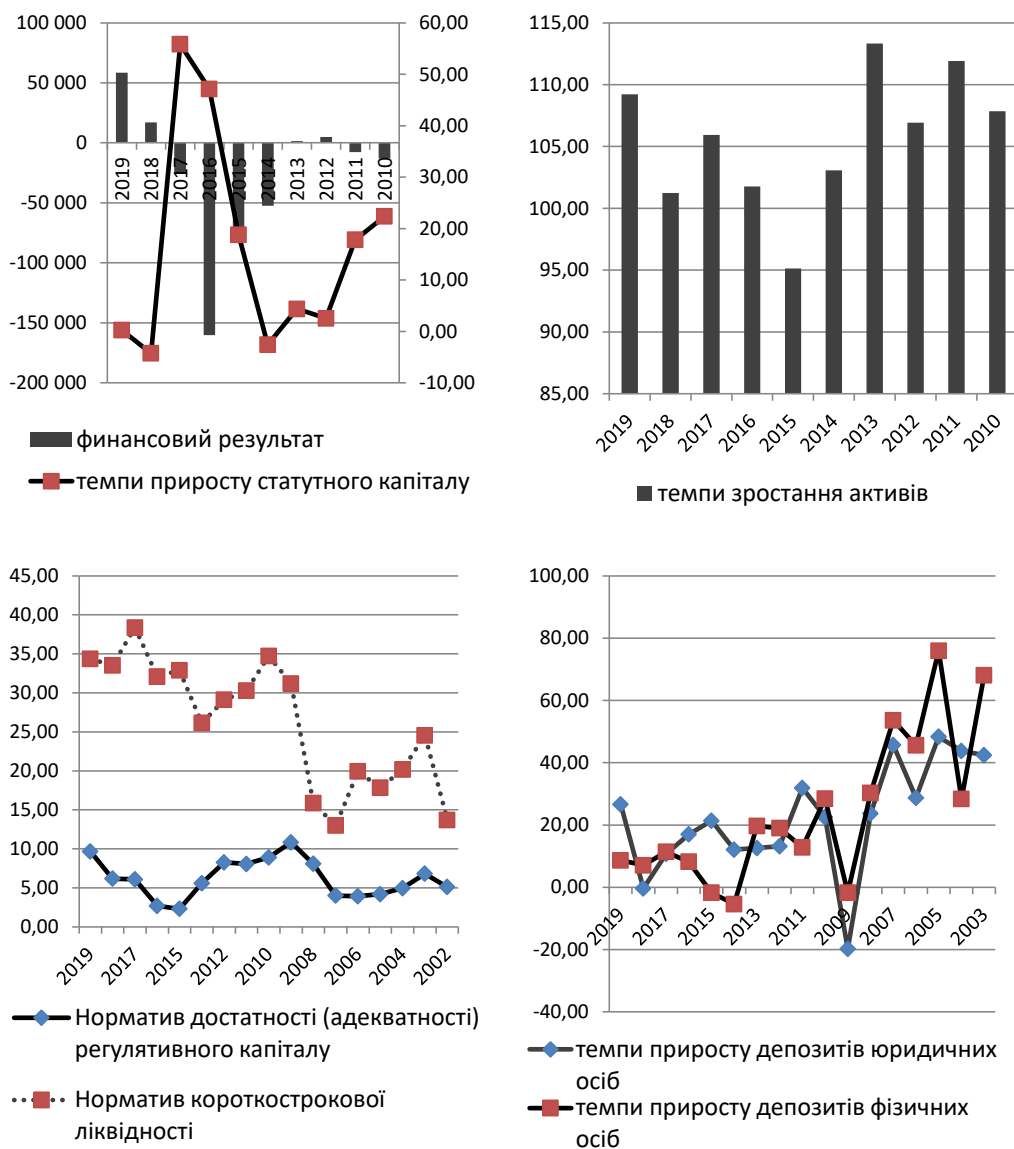


Рис. 4. Оцінка передумов виникнення репутаційного ризику в діяльності банків України

Джерело: складено за даними [8]

важчій національній валюті, реформування банківського сектору та виведення з ринку неплатоспроможних банківських установ. Це призвело до скорочення активів банківської системи, в тому числі кредитних портфелів. Несприятливі умови здійснення банківської діяльності призводять до певних відхилень у можливостях банків виконувати економічні нормативи.

Відображенням поведінки таких стейкхолдерів, як клієнти банку, у разі нестабільності банківської системи є динаміка залучених банками ресурсів від юридичних та фізичних осіб. Це можна розглядати як формування передумов до зростання рівня репутаційного ризику, який проявляється зниженням довіри клієнтів, передусім тих, які є постачальниками ресурсів.

Дані рисунку свідчать, що реакція на негативні події відбувається з часовим лагом у рік: відтік ресурсів на початку 2010 та 2015 років. Отже, репутаційний ризик є наслідком реалізації суттєвих банківських ризиків, які призводять до фінансової нестабільності та негативних фінансових результатів. З іншого боку, погіршення ділової репутації може проявлятися через потенційні загрози – ризики ще не реалізувались, а рівень

недовіри зростає через невизначеність і нерозуміння механізму захисту інтересів стейкхолдерів банку. Таку ситуацію демонструє зниження темпів приросту залучених ресурсів банку з боку як юридичних, так і фізичних осіб на початку 2019 року, тобто напередодні президентських виборів, які відбулися у квітні 2019 року.

Передусім для оцінки репутаційного ризику банків пропонується визначати групи факторів, які на нього впливають. Так, у дослідженні А. Буряк та А. Артеменко [3] фактори деталізуються таким чином: фактори іміджу, пов'язані з репутацією засновників та основних акціонерів, соціальною та діловою активністю банку, сприйняттям ринком продуктів запропонованих банком, співпрацею акціонерів з політичним середовищем, лобіюванням інтересів банку на основі політичних відносин; рівнем розкриття інформації про банк; неефективністю протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, а також іншою незаконною діяльністю, погіршенням іміджу на державному рівні; фактори, пов'язані з організацією та функціонуванням банку, до яких відносять якість обслуговування клієнтів, випадки апелювання та

скарг, судові справи, відкриті щодо діяльності банку, моніторинг повідомлень засобів масової інформації, рівень популярності власної платіжної системи, пов'язані з впливом інших ризиків (кредитного, операційного ін.), результати аудиту діяльності банків органами державного регулювання; фактори внутрішнього середовища, які включають процеси внутрішніх корпоративних комунікацій та адекватність існуючої системи внутрішнього контролю й аудиту. Більш поглиблено та комплексно фактори (індикатори) репутаційного ризику представлено у науковій роботі К. Тростянської [9, с. 29]. Крім факторів фінансового стану, якості обслуговування, виділяються індикатори, пов'язані з трансформацією інших ризиків, транспарентністю організації, стійкістю її розвитку та оцінкою професійним товариством через наявність відповідних рейтингів.

Важливо зауважити, що репутаційний ризик може реалізуватися через недосконалість бізнес-процесів всередині банків або негативне сприйняття репутації банку ззовні. Якщо розглядати зміни у сприйнятті ділової репутації банку ззовні, то найбільш простий спосіб порівняння рейтингових оцінок, представлені рейтинговими агенціями або відповідними онлайн-платформами. Можна також провести власне дослідження у вигляді опитування як стейкхолдерів банку, так і співробітників департаменту ризик-менеджменту. Такий підхід розглянуто в дослідженні Сімона Забі та Міхаеля Пола, проведеному серед банківських установ Германії та Швейцарії. У результаті цього емпіричного дослідження було впроваджено індекс репутації (Reputation Index Point) та розроблено профіль репутаційного ризику [10].

Етап ідентифікації факторів ризику репутації особливо важливий під час формування політики управління репутаційним ризиком банку. Банк може вибрати необхідний перелік факторів із переліченої сукупності і розробити власну скорингову оцінку репутаційного ризику. Використовуючи експертний метод під час побудови методики, кожному фактору може бути запропоновано варіацію значень (його можливих проявів), які зважуються на відповідний коефіцієнт їх значущості у сукупності факторів, що увійшли до методики.

$$IRR = \sum_{i=1}^n R_{ij} * w_i \quad (1)$$

IRR – інтегральний коефіцієнт оцінки репутаційного ризику;

R_{ij} – значення (j), привласнене за шкалою, що запропоновано експертом, індикатора (i) репутаційного ризику;

w_i – вага відповідного коефіцієнта у загальній системі оцінки.

Такий підхід дозволяє оцінювати зміни рівня репутаційного ризику в динаміці за окремою банківською установою. А також аналізувати, за рахунок яких факторів відбулися зміни репутаційного ризику.

Крім оцінки факторів, що впливають на банк ззовні, дуже важливою є оцінка причин виникнення репутаційного ризику на рівні окремих бізнес-процесів всередині банку. У цьому разі як приклад можна навести методику, запропоновану у дослідженні Ю. Кіма [11], якою передбачено проведення внутрішньої перевірки, виявлення випадків, які можуть вплинути на рівень репутаційного ризику банку. Згідно з цією методикою, кожному виявленому в ході перевірки порушенню присвоюється оцінка. Результати зводяться в таблицю і залежно від напрямку (сегмента) бізнесу (бізнес-підрозділу) включаються до зведеного акта та направляються відповідальним особам цього підрозділу.

Підсумкова оцінка рівня ризику в підрозділах банку виставляється виходячи з суми балів порушень, виявлених у ході перевірки, збільшеної на коригувальний коефіцієнт. Залежно від ризику події, де для кожного порушення передбачений певний бал, розраховується ступінь (від I, II, III, IV) і рівень (критичний, високий, середній, низький) ризику. До критичного рівня відносяться порушення, які можуть привести до значних ризиків і збитків для банку, до високого – істотні порушення, недоліки в процесах банку, які необхідно усунути; середньому рівню відповідають не настільки істотні порушення у функціонуванні банку, до низького рівня відносяться неістотні порушення. Особливістю цієї методики є урахування градації складності виправлення виявлених порушень: від виправленого до складного. Крім того, заслуговує на увагу визначення «системного порушення», а саме низки порушень, схожих за загальним складом і складністю виправлення. У разі виявлення такого порушення бали оцінки подвоюються. Приклад застосування методики оцінки рівня ризику у внутрішніх процесах банку наведено в табл. 1.

За цим прикладом у ході перевірки кредитування клієнтів малого та середнього бізнесу виявлено невиконання умов за 18 кредитами з 35 кредитних досьє, які було включено до вибірки (рівень ризику – високий (59,1%) ступінь – II). Найбільша кількість порушень була спричинена невиконанням внутрішньобанківських нормативних документів, невиконанням рекомендацій за результатами внутрішніх і зовнішніх перевірок. У цьому прикладі банк відчував високий рівень репутаційного ризику в рамках сектора «Кредитування клієнтів МСБ» – 130 балів (59,1% від загальної кількості). За іншими напрямками – низький рівень ризику (менше 30%).

Перелічені порушення можуть позначитися на роботі банку в цілому, спричинити зауваження про порушення з боку контролюючих та наглядових органів, значно знизити рівень ділової репутації через незадоволення клієнтів якістю обслуговування. До переваг цього методичного підходу варто віднести градацію ризиків за рівнем та ступенем, що дозволяє визначити найбільш проблемні «вузькі» місця щодо виникнення репутаційного ризику, виявити їх причини та оцінити можливості впровадження відповідних управлінських заходів щодо можливості виправлення порушень. Однак, зважаючи на те, що цей підхід застосовується під час оцінки репутаційних ризиків, пов'язаних із внутрішніми процесами, більшість визначених подій притаманна операційному ризику. У цьому разі репутаційний ризик розглядається як різновид операційного ризику, що відповідає другому підходу визначення місця цього ризику в системі банківських ризиків (див. рис. 1).

Відповідно до підходу, коли репутаційний ризик діяльності банку розглядається як вторинний, внаслідок настання первинних ризиків (кредитного, ринкового, операційного тощо), тобто одного з них або кількох одночасно (див. рис. 1), під час його оцінювання необхідно враховувати цей функціональний зв'язок з іншими видами банківських ризиків. Функцію можна розглядати як вид зв'язку між об'єктами, коли зміни одного з них призводять до змін іншого, при цьому другий об'єкт також може бути функцією першого. Наприклад, зміни ліквідності банку або ризиків кредитної діяльності призводять до змін його ділової репутації. Наслідком зниження ліквідності або зростання кредитних ризиків можуть бути неочікувані збитки, що при недостатньому запасі міцності може призвести до втрати ділової репутації, і навпаки, втрата банком репутації може бути причиною втрати ліквідності та зростання збитків від кредитної діяльності через неповернення позичок.

Підсумкова оцінка репутаційного ризику у внутрішніх процесах банку

№	Напрямок перевірки	Кількість встановлених порушень					
		Рівень ризику				Усього за напрямком	
		Н	С	П	В	бали	%
1	Кредитування клієнтів корпоративного блоку		3	2		5	5,3
2	Гарантії, видані клієнтам корпоративного блоку		2			2	0,9
3	Кредитування клієнтів МСБ		56	53	11	130	59,1
4	Гарантії, видані клієнтам МСБ		2	1		3	1,4
5	Кредитування фізичних осіб		25	3		28	12,7
6	Касова робота			20		20	9,1
7	Рахунки фізичних осіб				7	7	3,2
8	Операції з пластиковими картками			17	6	23	10,5
9	Надання в оренду індивідуальних банківських сейфів			2		2	0,9
	Усього за рівнями ризику, бали	0	88	107	25	220	100,0
	Усього за рівнями ризику, %	0,0	40,0	48,6	11,4	100,0	

Розрахунок рівня репутаційного ризику за напрямком «Кредитування клієнтів МСБ»

№	Подія ризику	Кількість порушень	Складність виправлень	Бал	Підсумковий бал
1	Невиконання умов встановлених рішеннями колегіальних органів (одноосібними рішеннями уповноважених менеджерів)	7	Складно	3	21
		4	Просто	2	8
2	Порушення внутрішньобанківських нормативних документів, невиконання рекомендацій за результатами внутрішніх і зовнішніх перевірок	6	Складно	5	30
		12	Просто	4	48
3	Невиконання з боку банку умов господарських договорів, зайве утримання комісії щодо банківських операцій, не донараховано відсотки за депозитом тощо	1	Складно	5	5
		1	Просто	3	3
		4	Виправлено	2	8
4	Несвоєчасне виконання зобов'язань перед кредиторами та вкладниками	1	Просто	4	4
		1	Виправлено	3	3
	Усього		130 балів		

Джерело: [11]

Рівень взаємозв'язку та залежності ризиків більш чітко простежується на етапі інтегрованого контролю, який пропонується здійснювати з використанням показника чуттєвості факторів, наприклад, кредитного ризику або ризику ліквідності до факторів ризику втрати репутації і навпаки.

У своєму дослідженні В.В. Недоспасова розглядає чуттєвість як зміну вартості інструмента при разовій зміні базового ринкового показника [12]. Величина чуттєвості до ризику може розраховуватись як мінімально і максимально прийнятні значення збитків, які банк може отримати у результаті своєї діяльності. У цьому разі джерелами покриття потенційних збитків виступають капітал та прибуток за звітний період. Чуттєвість розраховується на підставі показника еластичності, як співвідношення процентної зміни результуючого показника до зміни значення параметру на 1%.

$$E = \frac{\frac{NPV_2 - NPV_1}{NPV_1}}{\frac{x_2 - x_1}{x_1}} \quad (2)$$

де x_1 – базове значення параметра, який змінюється;

x_2 – нове значення параметра, який змінюється;

NPV_1 – значення результуючого показника для базового варіанту;

NPV_2 – значення результуючого показника для параметра, який змінюється;

Для розрахунку чуттєвості з метою контролю репутаційного ризику за NPV приймаються втрати від реалізації подій ризику, за x – фактори, які впливають на рівень репутаційного ризику.

У якості прикладу розглядається взаємозв'язок репутаційного ризику та ризику ліквідності. У цьому разі за NPV приймається ліквідна позиція, а x – фактори, які впливають на рівень ризику ліквідності.

Таким чином можуть бути розраховані показники чуттєвості за іншими параметрами. Чим вище значення показника еластичності, тим результуючий показник більш чуттєвий до змін цього фактору, тим сильніше цей показник схильний до відповідного ризику.

Розрахунок рівня чуттєвості обох ризиків до різних факторів також є показовим елементом інтегруючої системи управління ризиками, оскільки дозволяє виявити чіткий взаємозв'язок та взаємозалежність певних компонентів різних систем, їх обумовленість один одним та певними факторами.

Наприклад, розрахуємо чуттєвість репутаційного ризику до факторів ризику втрати ліквідності:

x_1 – втрати від порушення обов'язкових нормативів банку (у вигляді штрафів ліквідної позиції банку) на 01.01. – 270158,64 грн.;

x_2 – рівень ліквідної позиції банку на 01.04. – 385166,16 грн., NPV_1 – один з факторів репутаційного ризику, наприклад, втрата клієнтів від зростання рівня конкуренції на 01.01;

NPV_2 – те ж станом на 01.04.

Припустимо, прямі збитки від втрати великого корпоративного клієнта становили 8868,41 грн. – сума доходу, яку в середньому втрачає банк щомісяця унаслідок припинення співпраці з великим корпоративним клієнтом. Методика розрахунку потенційних втрат ґрунтується на такому судженні: у разі, якщо клієнт перейде на обслуговування в інший банк, банк не зможе розмістити в активні операції (наприклад, у кредитування юридичних осіб) суму 40 250 552,32 грн. (розмір щоденних залишків на поточному рахунку цього корпоративного клієнта). Отже, банк матиме збитки у вигляді недоотриманих процентів в сумі 8 050 110,46 грн. = 40 250 552,32 * 20,0% (середня процентна ставка за кредитуванням юридичних осіб в банку).

Процентний дохід розраховано за період, що дорівнює року, так як передбачається, що протягом року буде забезпечено заміщення клієнту. У підсумку загальні втрати: 8868,41 грн. + 8 050 110,46 грн. = 8 058 978,87 грн.

Прямі втрати від припинення співпраці з двома банками-контрагентами (за міжбанківським кредитуванням) станом на 01.01 становили 14 838 795 грн. – сума, яку банк втрачає за місяць унаслідок призупинення співпраці за залученням міжбанківських позичок від цих банків. Середньозважена процентна ставка залучення кредитів банком становить 9,56% річних, розміщення кредитів банком – 12,96% річних.

Формула розрахунку втрат для двох банків-контрагентів: сума ліміту (в грн.) * (12,96% – 9,56%) * (30/265 днів) = 4 946 265 грн. Усього: 9 892 530 грн. + 4 946 265 грн. = 14 838 795 грн.

За аналогічним розрахунком для даних станом на 01.04 сума втрат становить 23 600 000 грн. Загальні втрати від зростання конкуренції з боку інших банків: 8 058 978,87 грн. + 14 838 795 грн. = 22 897 773,87 грн. Тоді показник еластичності репутаційного ризику до факторів ризику втрати ліквідності = $(23600000 - 20460602,92) / 20460602,92 / ((-385166,16 - (-270159,82)) / -270159,82) = 6,99\%$. Тобто зміни рівня ліквідної позиції на 1% спричинить зростання збитків від втрати клієнтів на 6,99%.

Відповідні розрахунки здійснюються для різних факторів, які чинять вплив на рівень ризику ліквідності і репутації. Отже, діалектичний взаємозв'язок та взаємозумовленість репутаційного ризику та інших банківських ризиків приводить до необхідності інтегрованого управління ризиками, що дозволить забезпечити позитивний фінансовий результат в умовах невизначеності, прогнозувати настання ризикових подій як для репутації, так і для фінансового стану банку, а також приймати заходи щодо їх запобігання та мінімізації негативних наслідків таких подій [12, с. 77].

Оцінка будь-якого банківського ризику, в тому числі репутаційного, не має значення без включення її в процес управління цим ризиком. Враховуючи особливості репутаційного ризику, пропонуємо виділити три основні елементи системи його оцінки, які можуть стати основою для розроблення відповідних методів оцінки та заходів щодо управління ним (рис. 5).

Як уже було зазначено, багато методик оцінки репутаційного ризику банку будується на визначенні сукупності факторів, які на нього впливають. У цьому разі варто зауважити, що ці фактори варто поділити на ті, на які банк може вплинути (мінімізувати негативний вплив, уникнути), тобто керовані і ті, на які банк вплинути не в змозі.

Перша група факторів може бути включена до методик періодичної оцінки репутаційного ризику, а інші використано при побудові «кризових» сценаріїв проведення стрес-тестування зміни фінансової стійкості, у тому числі через реалізацію репутаційного ризику.

Другий елемент системи оцінки репутаційного ризику має включати оцінку ймовірності виникнення відповідних факторів ризику, а третій передбачає оцінку наслідків настання. Фактори, які мають велику ймовірність виникнення і значні наслідки для діяльності банку, передусім мають оцінюватись з метою формування відповідного профілю ризику та прийняття відповідних управлінських рішень. Фактори, настання яких призводить до суттєвих негативних наслідків, однак ймовірність настання мала або незначна можуть оцінюватись окремо з розробленням сценаріїв виникнення умов, за яких така ймовірність може зростати.

Висновки і пропозиції. Проведене дослідження дало змогу дійти висновків про наявність різних методичних під-

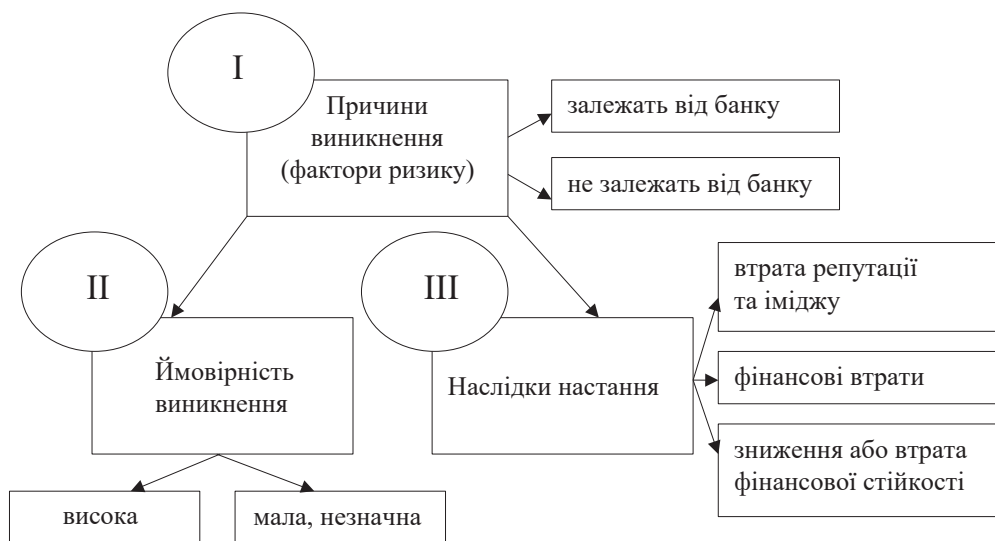


Рис. 5. Елементи системи оцінки репутаційного ризику діяльності банків

Джерело: власна розробка

ходів щодо оцінки репутаційного ризику діяльності банків, які використовуються для вирішення певних завдань. Однак варто зауважити про необхідність їх систематизації та розроблення відповідного алгоритму застосування.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на обґрунтування методичних підходів до управління репутаційним ризиком у діяльності банку на підставі використання сценарного аналізу, розроблення системи показників раннього попередження репутаційного ризику, зумовленого дією як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Література:

1. Шульга Н.П., Баланчук Д.В. Феномен ризику репутації банку. *Економіка та держава*. 2019. № 6. С. 22–26. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.6.21
2. Колесник Я.В. Статистичні підходи до оцінювання ділової репутації банківських установ. *Статистика України*. 2016. № 4. С. 27–32.
3. Buriak A., Artemenko A. Reputation risk in banking: application for Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*, Volume 2, Issue 2, 2018, pp. 100–110.
4. Тростяньська К. М. Методика оцінювання репутаційного ризику підприємств-посередників. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 971–975. URL: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/972-trostryanska-k-m-metodika-otsinyuvannya-reputatsijnogoriziku-pidpriemstv-poserednikov> (дата звернення: 21.09.2020).
5. Сороківська З.К. Напрями розвитку та вдосконалення управління репутаційним ризиком банку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 5(10). С. 381–385.
6. Початок нового політичного року: довіра до соціальних інститутів. *Український центр економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова*. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/pochatok-novogo-politychnogo-roku-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-lipen-2020r> (дата звернення: 9.10.2020).
7. Шинкаренко І., Стасенко М. Скільки коштує репутація. URL: <https://strategi.com.ua/event/chogo-varta-reputacija/> (дата звернення: 10.10.2020).
8. Наглядова статистика. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 10.10.2020).
9. Тростяньська К.М. Моделювання оцінювання в управлінні репутаційним ризиком підприємств-посередників : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11. Дніпро, 2016. 267 с.
10. Zaby S., Pohl M. The Management of Reputational Risks in Banks: Findings From Germany and Switzerland. *SAGE Open* July-September 2019: 1–15. 2019. DOI: 10.1177/2158244019861479 journals.sagepub.com/home/sgo (дата звернення: 23.02.2020).
11. Ким Ю.К. Репутационные риски в сфере банковских услуг. Человеческий капитал и профессиональное образование. 2014. № 2(10). С. 24–37.
12. Недоспасова В.В. Функционально-финансовые взаимосвязи ликвидности и деловой репутации коммерческого банка: инте-

грирующий аспект. *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2010. № 3(13). С. 74–78.

References:

1. Shuljgha N.P., Balanchuk D.V. (2019) Fenomen ryzyku reputacii banku. [Phenomenon of the bank's reputational risk]. *Economy and state*, no. 6, pp. 22–26.
2. Kolesnik Ja.V. (2016) Statystychni pidkhody do ocinjuvannja dilovoji reputacii bankivskykh ustanov [Statistical approaches to the assessment bank's business reputation]. *Statistics of Ukraine*, no. 4, pp. 27–32.
3. Buriak A., Artemenko A. (2018) Reputation risk in banking: application for Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*, Volume 2, issue 2, pp. 100–110.
4. Trostjansjka K.M. (2015) Metodyka ocinjuvannja reputacijnogho ryzyku pidpryjemstv-poserednykiv. [Estimation technique of reputation risk of intermediary enterprises]. *Global and national problems of economy*, vol. 6, pp. 971–975. URL: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/972-trostryanska-k-m-metodika-otsinyuvannya-reputatsijnogoriziku-pidpriemstv-poserednikov> (accessed 21 September 2020).
5. Sorokivskja Z.K. (2018) Napriamy rozvytku ta vdoskonalennja upravlinnja reputacijnym ryzykom banku [Directions of development and improvement of management of reputation risk of the bank]. *Priazovskyy Economic Bulletin*, volume 5, issue 10, pp. 381–385.
6. Pochatok novogho politychnogho roku: dovira do socialjnykh institutiv [The beginning of new political year: trust in social institutions]. Ukrainian Center for Economic and Political Studies Razumkova URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/pochatok-novogo-politychnogo-roku-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-lipen-2020r> (accessed 9 October 2020).
7. Shynkarenko I., Stasenko M. (2020) Skiljky koshtuje reputacija. [How much is a reputation]. URL: <https://strategi.com.ua/event/chogo-varta-reputacija/> (accessed 10 October 2020).
8. Naghjadova statystyka [Supervisory statistics]. Official site National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (accessed 10 October 2020).
9. Trostjansjka K.M. (2016) Modeljuvannja ocinjuvannja v upravlinni reputacijnym ryzykom pidpryjemstv-poserednykiv [Modeling of assessment in reputation risk management of intermediary enterprises] (PhD Thesis), Dnipro: Dnipropetrovsk National University O. Gonchara.
10. Zaby S., Pohl M. The Management of Reputational Risks in Banks: Findings From Germany and Switzerland. *SAGE Open* July-September 2019: 1–15. 2019. DOI: 10.1177/2158244019861479 journals.sagepub.com/home/sgo (accessed 23 February 2020).
11. Kim Yu.K. (2014) Reputatsonnye riski v sfere bankovskikh uslug [Reputational risks in banking sphere]. *Human capital and professional education*, vol. 2(10), pp. 24–37.
12. Nedospasova V.V. (2010) Funktsional'no-finansovy vzaimosvyazi likvidnosti i delovoy reputatsii kommercheskogo banka: integriruyushchiy aspekt [Functional and financial interrelations of liquidity and business reputation of a commercial bank: the integration aspect]. *Business. Education. Right. Vestnik Volgograd Institute Business Bulletin*, no. 3(13), pp. 74–78.

Аннотация. В статье рассмотрены предпосылки возникновения риска потери деловой репутации банками Украины и подходы к его оценке в соответствии с местом этого риска среди банковских рисков, проанализированы особенности их применения. Предложены элементы оценки репутационного риска для разработки соответствующих методов оценки и мер по управлению данным риском. Оценка репутационного риска предусматривает определение совокупности факторов, которые могут повлиять на его появление, и выбор таких, которыми банк может управлять. Второй элемент системы оценки репутационного риска предусматривает оценку вероятности возникновения соответствующих факторов риска, а третий – оценку последствий их наступления. Для построения профиля репутационного риска рекомендовано прежде всего оценивать влияние факторов, имеющих высокую вероятность и существенные последствия для деятельности банка.

Ключевые слова: деловая репутация банка, риск деловой репутации, баланс доверия/недоверия, методика оценки репутационного риска.

Summary. Business reputation is an important factor for a successful banking business. The reputation of the bank is closely linked to the reputational risk of the bank, which is the least investigated and actually weakly managed, and therefore, underestimated by many banks. The preconditions for the reputation risk by banks in Ukraine were considered in research. The approaches to assessing the reputation risk of bank's activities are discussed in the article, were analyzed the features of their application, advantages and disadvantages were identified. Given the peculiarities of reputation risk, it is proposed to identify three main elements of its assessment, which can be the basis for development of appropriate assessment methods and measures to manage it. Assessment of reputation risk involves identifying a set of factors that may affect its occurrence and the choice of those that bank can manage. The second element of the reputation risk assessment system should include an assessment of the probability of occurrence of the relevant risk factors, and the third involves the assessment of the consequences of the occurrence. To build a profile of reputation risk, it is recommended at first assess the impact of factors that have a high probability of occurrence and significant consequences for the bank. The reputation of the bank is closely linked to the reputation risk of the bank, which is the least investigated and actually weakly managed, and therefore, underestimated by many commercial banks. The loss of business reputation of the bank could cause the outflow of customers, reducing the size of financial support of counterparties and creditors, loss of market positions and, as a consequence, decrease in profitability, and sometimes significant losses. Reputation risk management of the bank is especially important and necessary for modern banking institutions because the loss of business reputation of the bank could cause the outflow of customers, reducing the size of financial support of counterparties and creditors, loss of market positions and, as a consequence, decrease in profitability, and sometimes significant losses.

Keywords: business bank's reputation, risk of business reputation, balances trust/distrust, reputation risk assessment method.

Павлова Г.Є.

д.е.н., професор, професор кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, академік Академії економічних наук України, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Pavlova Halyna

Dnipro State Agrarian University of Economics

Приходько І.П.

д.н.держ.упр., професор, завідувач кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Prikhodko Igor

Dnipro State Agrarian University of Economics

Волчанська Л.В.

к.е.н., старший викладач кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Volchans'ka Liudmyla

Dnipro State Agrarian University of Economics

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА

ANALYSIS OF FINANCIAL ACTIVITY AND DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF FINANCIAL RESULTS OF THE ENTERPRISE

Анотація. У статті проаналізовано та систематизовано підходи до оцінювання фінансових результатів діяльності підприємства. Стверджено, що аналіз фінансових результатів не може бути обмежений лише розрахунком окремих показників, а дає змогу чітко сформулювати основні етапи щодо перспектив розвитку підприємства, які сприятимуть підтримці його стабільного економічного розвитку в майбутній перспективі. Обґрунтовано узагальнюючу модель аналізу фінансових результатів діяльності підприємства, якою визначено мету, об'єкти, етапи та інструментарій оцінювання фінансових результатів, яка є підставою для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Визначено основні заходи підвищення рівня прибутковості вітчизняних підприємств. На основі основних економічних показників за 2019 рік складено прогноз доходів ДД АТ «Укрпошта» на майбутній четвертий квартал 2020 року.

Ключові слова: фінансовий результат, аналіз, прибуток, збиток, підприємство, рентабельність, ефективність.

Постановка проблеми. В умовах посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках питання підвищення ефективності діяльності набуває все більшої актуальності для суб'єктів господарювання. Базисом для прийняття дієвих управлінських рішень слід визначити результати фінансово-аналітичного дослідження стану та результатів діяльності

підприємств. Аналіз фінансової діяльності дає змогу врахувати загальні закономірності й тенденції розвитку економіки, а також прояви загальних, специфічних та окремих економічних законів в практиці конкретного підприємства, своєчасно виявити тенденції змін і можливості підвищення ефективності виробництва. Тоді основним напрямом діяльності управлінського складу підприємства має бути розроблення й вжиття ефективних заходів щодо поліпшення фінансового стану суб'єкта господарювання. Попередження розвитку негативних кризових явищ на підприємстві є можливим тільки за умови постійного забезпечення управлінського персоналу інформацією про поточний рівень показників фінансового стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основним джерелом формування капіталу суб'єкта господарювання, забезпечення його фінансової стійкості та платоспроможності, базисом для розроблення та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, а також узагальнюючим показником фінансових результатів господарської діяльності є прибуток.

Зокрема, згідно зі статтею 142 Господарського кодексу України, прибуток (дохід) суб'єкта господарювання є показником фінансових результатів його господарської діяльності, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб'єкта господарювання за певний період на суму валових витрат та суму амортизаційних відрахувань [1]. В Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги

до фінансової звітності» прибуток визначається як сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати, а збитки – як перевищення суми витрат над сумою доходів, для отримання яких здійснено ці витрати [2]. Міжнародними стандартами фінансової звітності для малих та середніх підприємств введено поняття «результати діяльності», яке трактується як співвідношення доходу та витрат підприємства протягом звітного періоду [3]. У Міжнародних стандартах фінансової звітності фінансовий результат визначається шляхом співвідношення витрат і доходів від реалізації. Витрати обліковуються лише за елементами, що дає змогу визначити в бухгалтерському обліку новостворену вартість і фінансовий результат. Зазначимо, що чистий результат за рік має бути тотожним для розрахунку за кожним з варіантів [4]. Зазначимо, що методичні засади аналізу фінансових результатів діяльності підприємства передбачають використання певних правил, прийомів і методів вивчення та опрацювання фінансової інформації. Сучасною теорією та практикою фінансового аналізу напрацьовані численні методики здійснення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. За умови використання програмного забезпечення та наявності за певний проміжок часу фінансових даних підприємства можна спрогнозувати можливий рівень прибутковості у подальші періоди. Це здійснюється за допомогою побудови економіко-математичних моделей. Проте економіко-математичне моделювання не враховує зміни в зовнішньому середовищі, тобто прогноз відбувається з урахуванням того, що жодних змін у зовнішньому середовищі не відбудеться, тому достовірну оцінку від таких прогнозів не можна отримати. Зауважимо, що значний внесок у розроблення теоретичних та методичних засад аналізу фінансових результатів діяльності підприємств здійснили такі вчені, як Г.М. Азаренкова, О.Г. Біла, В.В. Буряковський, С.В. Мочерний, Т.В. Осипова, Т.В. Романова, П.М. Яріш, О.О. Фальченко. Нестабільний стан економіки України обумовлює потребу для кожного суб'єкта господарювання шукати напрями підвищення ефективності своєї діяльності, що потребує пошуку нових дій, спрямованих на подолання недоліків. Вважаємо, що питання організації та методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємств залишаються дискусійними.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Удосконалення фінансової діяльності підприємства, підвищення його прибутковості потребують систематичного оцінювання формування та використання чистого прибутку підприємства, аналізу основних факторів, які впливають на створення чистого прибутку, оцінювання їх динаміки.

Мета статті. Головною метою роботи є обґрунтування авторського підходу до алгоритму проведення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства на основі узагальнення та систематизації наявних методик аналізу об'єкта дослідження.

Виклад основного матеріалу. Фінансова діяльність підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємо-

дії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою моделей, методів і показників, які відбивають наявність, розміщення й використання фінансових ресурсів. В дослідженні розглянемо класифікацію й порядок розрахунку основних економічних показників та їхню динаміку за 2017–2019 роки Дніпропетровської дирекції акціонерного товариства «Укрпошта».

Чисті доходи у ДД АТ «Укрпошта» за 2019 рік складають 3 300,4 тис. грн. за плану 3 132 тис. грн., або 105,4%, що на 168,4 тис. грн. більше від запланованого. Порівняно з відповідним періодом 2017 року чистих доходів надійшло більше на 289,5 тис. грн., а порівняно з аналогічним періодом 2017 р. – на 1 145,4 тис. грн. Це свідчить про те, що чисті доходи в ДД АТ «Укрпошта» повільно зростають.

В Дніпропетровській дирекції АТ «Укрпошта» загальні витрати у 2017 році становили 1 819,7 тис. грн. за плану 1 731,3 тис. грн., а вже у 2018 році витрат заплановано на суму 2 570,1 тис. грн., проте фактично витрати становили вже 2 793,4 тис. грн. У 2019 році фактична сума витрат становила 3 180,5 тис. грн. за плану 3 011,5 тис. грн. Маючи показники чистих доходів за 2017–2019 роки та суми загальних витрат, можемо визначити фінансовий результат підприємства та коефіцієнт співвідношення. Фінансовий результат визначаємо за формулою (1):

$$\Phi_{рез} = \Phi_{дохід} - \Phi_{ав.витрати} - МПП, \quad (1)$$

де МПП – магістральне перевезення пошти, яке у 2017 році становило 22,2 тис. грн., у 2018 році – 46,8 тис. грн., а у 2019 році – 50 тис. грн.

Отже, визначаємо фінансовий результат Дніпропетровської дирекції АТ «Укрпошта» за 2017–2019 роки:

$$\Phi.p._{2017р.} = 1\ 865,5 - 1\ 819,7 - 22,2 = 23,6 \text{ тис. грн.}$$

$$\Phi.p._{2018р.} = 3\ 010,9 - 2\ 793,4 - 46,8 = 170,7 \text{ тис. грн.}$$

$$\Phi.p._{2019р.} = 3\ 300,4 - 3\ 130,5 - 50 = 119,9 \text{ тис. грн.}$$

З наведених розрахунків видно, що фінансовий результат протягом останніх трьох років значно коливався. Так, у 2019 році порівняно з 2017 роком доходу отримано на 96,3 тис. грн. більше. Проте порівняно з 2018 роком ДД АТ «Укрпошта» доходу отримала на 50,8 тис. грн. менше, тобто для Дніпропетровської дирекції акціонерного товариства «Укрпошта» найбільш продуктивним був 2018 рік.

Показники, що характеризують ліквідність підприємства, наведені в табл. 1.

З табл. 1 видно, що коефіцієнт покриття за 2017–2018 роки зростає, що свідчить про нормальне функціонування підприємства, оскільки показники більші за 1 (нормативне значення показника), чого не можна сказати про 2019 рік, коли показник покриття менше за 1, що свідчить про неспроможність підприємства нормально функціонувати у 2019 році.

Таблиця 1

Аналіз ліквідності ДД АТ «Укрпошта» за 2017–2019 роки

№	Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Нормативне значення
1	Коефіцієнт покриття	1,01	1,17	0,99	>1
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,98	1,09	0,96	>1
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,96	0,99	0,95	>0
4	Чистий оборотний капітал, грн.	51 696	24 0545	-8 829	>0

Джерело: авторська розробка

Прогноз доходів ДД АТ «Укрпошта» на 2020 рік

№	Показник	Квартал IV	жовтень	листопад	Грудень
	Доходи (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг)	2 591,7	861,6	863,1	867,0
1	Послуга національної пошти	1 492,3	498,1	495,4	498,8
2	Фінансові послуги	209,5	67,4	70,8	71,3
3	Торгівля, всього	875,5	291,4	292,0	292,1
	Інші комерційні послуги	14,5	4,8	4,9	4,8
4	– послуги, що надаються суб'єктам господарювання	6,0	2,0	1,9	2,0
	– послуги, що надаються за агентськими угодами	8,5	2,7	3,0	2,8

Джерело: авторська розробка

На основі основних економічних показників за 2019 рік складено прогноз доходів ДД АТ «Укрпошта» на майбутній четвертий квартал 2020 року. Прогноз доходів наведено в табл. 2. Удосконалення фінансової діяльності підприємства, підвищення його прибутковості потребують систематичного оцінювання формування та використання чистого прибутку підприємства, аналізу основних факторів, які впливають на формування чистого прибутку, оцінювання їх динаміки [2].

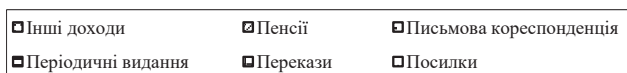
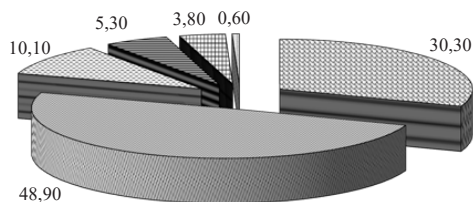


Рис. 1. Структура чистого доходу ДД АТ «Укрпошта» за 2019 рік, %

Джерело: авторська розробка

Розраховуємо чистий дохід від реалізації послуг (товарів, робіт) ДД АТ «Укрпошта» за 2017 рік, коли дохід від реалізації послуг становив 19 770 тис. грн., а податки – 1 403 тис. грн., тоді як сума витрат на магістральне перевезення пошти становила 141 тис. грн.

$$Ч_{д.р. 2017р.} = 19\,770 - 1\,403 - 141 = 18\,226 \text{ тис. грн.}$$

Отже, у 2017 році в Дніпропетровській дирекції чистий дохід становив 18 226 тис. грн.

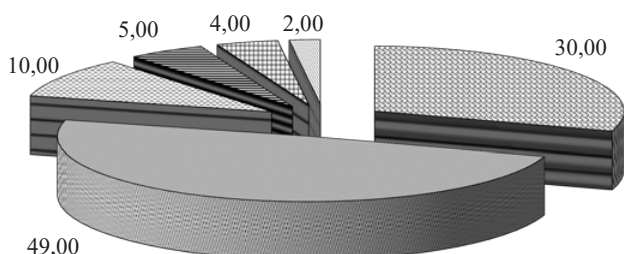


Рис. 2. Структура доходу ДД АТ «Укрпошта» за 2019 рік, %

Джерело: авторська розробка

Аналогічно ведемо розрахунок чистого доходу за 2018 рік, маючи такі дані: $V_p = 30\,384$ тис. грн., ПЗ = 1 535 тис. грн., МПП = 236 тис. грн.

$$Ч_{д.р. 2018р.} = 30\,384 - 1\,535 - 236 = 28\,613 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий дохід Дніпропетровської дирекції у 2018 році становив 28 613 тис. грн., що на 10 387 тис. грн. більше, ніж у 2017 році, приріст становить 157%.

Розраховуємо чистий дохід за 2019 рік, коли дохід від реалізації послуг (товарів, робіт) становить 34 743,9 тис. грн., податки за весь період становлять 1 856,3 тис. грн., а сума витрат на магістральне перевезення пошти складає 251,9 тис. грн. Дані підставляємо у формулу:

$$Ч_{д.р. 2019р.} = 34\,743,9 - 1\,856,3 - 251,9 = 32\,635,7 \text{ тис. грн.}$$

Розраховані економічні показники наведені у зведеній табл. 3.

Отже, у 2019 році в Дніпропетровській дирекції АТ «Укрпошта» чистий дохід становить 32 635,7 тис. грн., що порівняно з 2018 роком на 4 022,7 тис. грн. більше, приріст становить 114,1%.

Доходи з ПДВ у 2018 році порівняно з 2017 роком зросли на 10 614 тис. грн., тоді як у 2019 році порівняно з 2018 роком вони зросли лише на 4 359,9 тис. грн. Про це свідчить різкий ріст суми сплати податків. Отже, вона зросла у 2018 році порівняно з 2017 роком на 132 тис. грн., тоді як у 2019 році порівняно з 2016 роком ця сума зросла вже на 321,3 тис. грн.

Розраховані дані валового прибутку за 2017–2019 роках наведені у зведеній табл. 4.

З табл. 4 бачимо, що валовий прибуток підприємства у 2017 році порівняно з 2018 роком на 1 847 тис. грн. більше. У 2019 році валовий прибуток на 717,3 тис. грн. менше порівняно з 2018 роком, або на 21,9%.

З табл. 5 основних економічних показників беремо дані для розрахунку фінансового результату від операційної діяльності.

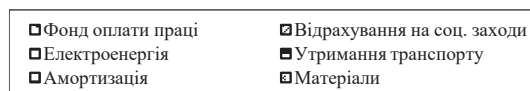
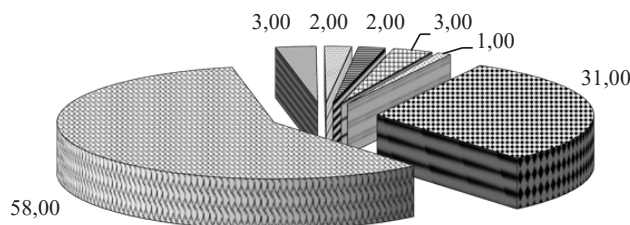


Рис. 3. Структура витрат ДД АТ «Укрпошта» за 2019 рік, %

Джерело: авторська розробка

Аналіз чистого доходу підприємства за 2017–2019 роки, тис. грн.

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	% росту до 2017 року	% росту до 2018 року
Доходи з ПДВ	19 770	30 384	34 743,9	153,7	114,3
ПДВ	1 403	1 535	1 856,3	109,4	120,9
Сума витрат МПП	141	236	251,9	167,4	106,7
Чистий дохід	18 226	28 613	32 635,7	157,0	114,1

Джерело: авторська розробка

Аналіз валового прибутку підприємства за 2015–2017 роки, тис. грн.

Показник	2015 рік	2016 рік	2017 рік	% росту до 2015 року	% росту до 2016 року
Чистий дохід	18 226	28 613	32 635,7	157,0	114,1
Собівартість реалізованих послуг	16 801	25 341	30 081	150,8	118,7
Валовий прибуток	1 425	3 272	2 554,7	229,6	78,1

Джерело: авторська розробка

Фінансовий результат від операційної діяльності за 2017–2019 роки

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	% до 2017 року	% до 2018 року
Валовий дохід (без ПДВ)	1 425	3 272	2 554,7	229,6	78,1
Інші операційні доходи	142	255	300,9	179,6	118,0
Адміністративні витрати	628	1 050	1 180,2	167,2	112,4
Витрати на збут	486	677	822	139,3	121,4
Інші операційні витрати	390	1 115	423,3	285,9	38,0
Фінансовий результат (прибуток або збиток) від операційної діяльності	63	685	430,2	1087,3	62,8

Джерело: вихідні дані є авторською розробкою

Аналіз рентабельності підприємства за 2017–2019 роки

№	Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Нормативне значення
1	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,056	0	0,022	>0
2	Коефіцієнт рентабельності продукції (робіт, послуг)	-0,012	0,06	0,013	>0

Джерело: вихідні дані є авторською розробкою

Рентабельність основної діяльності підприємства розраховується як відношення чистого прибутку або збитку до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

$$K_{\text{рентабельності 2017р.}} = 155\,508 \text{ грн.} / 2\,769\,037 \text{ грн.} = 0,056;$$

$$K_{\text{рентабельності 2018р.}} = 0 \text{ грн.} / 2\,956\,782 \text{ грн.} = 0;$$

$$K_{\text{рентабельності 2019р.}} = 203\,108 \text{ грн.} / 9\,193\,481 \text{ грн.} = 0,022.$$

Коефіцієнт рентабельності послуг обчислюється як відношення фінансового результату від операційної діяльності (прибутку або збитку) за мінусом інших операційних витрат та інших операційних доходів до загальної суми собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), адміністративних витрат та витрат на збут.

$$K_{\text{рентабельності послуг 2017р.}} = (179\,189 \text{ грн.} - 20\,657 \text{ грн.} - 190\,597 \text{ грн.}) / (2\,561\,921 \text{ грн.} + 176\,216 \text{ грн.} + 21\,651 \text{ грн.}) = -0,012;$$

$$K_{\text{рентабельності послуг 2018р.}} = (187\,406 \text{ грн.} - 14\,160 \text{ грн.} - 7\,340 \text{ грн.}) / (2\,525\,775 \text{ грн.} + 214\,007 \text{ грн.} + 22\,774 \text{ грн.}) = 0,06;$$

$$K_{\text{рентабельності послуг 2019р.}} = (203\,108 \text{ грн.} - 55\,459 \text{ грн.} - 32\,480 \text{ грн.}) / (8\,012\,280 \text{ грн.} + 660\,470 \text{ грн.} + 294\,644 \text{ грн.}) = 0,013.$$

Показники, що характеризують рентабельність підприємства, наведені в табл. 6.

З табл. 6 видно, що коефіцієнт рентабельності діяльності в динаміці за 2017–2019 роки перебуває майже в межах нормативного значення, що свідчить про слабку рентабельну діяльність підприємства.

Висновки і пропозиції. Детальне вивчення поштової сфери, дає змогу чітко сформулювати такі основні етапи щодо перспектив розвитку поштового ринку України, які сприятимуть підтримці стабільного економічного розвитку поштової діяльності України в майбутній перспективі:

- збільшення номенклатури та обсягів послуг, зокрема міжнародної та внутрішньої прискореної пошти, пересилання товарів поштою;
- удосконалення тарифної політики й економічного механізму перерозподілу доходів;
- активізація роботи маркетингових підрозділів задля забезпечення професійного підходу до роботи з вивчення ринку поштових послуг, виявлення перспективних і конкурентоздатних напрямів;

- зміцнення фінансового фундаменту задля виключення заборгованостей;
- створення автоматизованої інформаційно-технологічної мережі поштової сфери діяльності для надання поштових і банківських послуг;
- посилення ролі диспетчерської служби для жорсткості контролю за термінами проходження поштових відправлень;
- оптимізація транспортних маршрутів, удосконалення технології обробки пошти задля скорочення рівнобіжних перевезень і трудовитрат;
- посилення ролі науково-технічного прогресу в поштовій сфері шляхом реорганізації та зміцнення наукових підрозділів «Укрпошти»;
- кардинальне відновлення всієї маркірованої продукції задля поліпшення обслуговування населення й стрімкого підвищення прибутковості сфери поштової діяльності України.

Отже, підвищення ефективності діяльності підприємств в результаті покращення фінансових результатів значною мірою визначає рівень їх активної позиції на вітчизняному ринку. Поліпшення організації та повніше використання економічного аналізу в управлінні тісно пов'язані з усією системою вдосконалення господарського механізму в нашій країні, спрямованою на підвищення ефективності виробництва і якості праці в усіх ланках національної економіки.

Література:

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. Відомості Верховної Ради України // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 02.10.2020).
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 7 лютого 2013 року № 73 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13.#Text> (дата звернення: 29.09.2020).
3. Міжнародний стандарт фінансової звітності для малих та середніх підприємств (МСФЗ для МСП), виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку зі змінами станом на 1 січня 2012 року // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_063 (дата звернення: 15.09.2020).
4. Міжнародний стандарт фінансової звітності, виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку зі змінами станом на 1 січня 2012 року // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010 (дата звернення: 20.09.2020).
5. Азаренкова Г.М., Журавель Т.М., Михайленко Р.М. Фінанси підприємств : навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Київ : Знання, 2009. 299 с.
6. Біла О.Г. Фінанси підприємств : навчальний посібник. Львів : Магнолія, 2009. 383 с.
7. Буряковський В.В. Фінанси підприємств : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2007. 358 с.
8. Грищенко О.Ф. Використання матричних методів портфельного аналізу для виявлення напрямів розвитку промислових підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3(71). С. 229–237.
9. Купріна Н.М., Шаталова А.В., Апостолов К.В., Бачинська О.В. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: теоретичний та практичний аспект. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10. Вип. 4. С. 48–57.
10. Мочерний С.В. Економічна теорія : посібник для студентів вищих закладів освіти. Київ : Академія, 2005. 640 с.
11. Осипова Т.В. Теоретичні аспекти трактування прибутковості в сучасних умовах господарювання. *Управління розвитком*. 2012. № 1. С. 82–84.

12. Романова Т.В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення: 22.09.2020).
13. Остап'юк Н.А. Методика оцінки фінансового стану підприємства в умовах інфляції. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 1(55). С. 127–129.
14. Яріш П.М. Методи проведення аналізу фінансових результатів діяльності організації. *Управління розвитком*. 2013. № 4(144). С. 159–162.
15. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : Знання, 2007. 654 с.
16. Tytenko L. Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. № 3. Vol. 4. P. 309–318.
17. Фальченко О.О. Особливості формування фінансових результатів. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2015. № 26. С. 154–157.

References:

1. Hospodarskyi kodeks Ukrain [The Verkhovna Rada of Ukraine] (2003) “Commercial Code of Ukraine”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed 02 October 2020).
2. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 “Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti” [The Verkhovna Rada of Ukraine (2013) National Accounting Standard (Standard) 1 “General Requirements for Financial Statements”], approved by the order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 07.02.2013, no. 73. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (accessed 29 September 2020).
3. Mizhnarodnyi standart finansovoi zvitnosti dlia malykh ta serednykh pidpriemstv (MSFZ dlia MSP), vydanyi Radoiu z Mizhnarodnykh standartiv bukhhalterskoho obliku zi zminamy stanom na 1 sichnia 2012 roku [The Verkhovna Rada of Ukraine (2012) International Standard for Financial Reporting for Small and Medium Sized Enterprises (IFRS for SMEs) issued by the International Accounting Standards Board as of January 1, 2012]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_063 (accessed 15 September 2020).
4. Mizhnarodnyi standart finansovoi zvitnosti, vydanyi Radoiu z Mizhnarodnykh standartiv bukhhalterskoho obliku zi zminamy stanom na 1 sichnia 2012 roku [The Verkhovna Rada of Ukraine (2012) International Financial Reporting Standards Board issued by the International Accounting Standards Board as of January 1, 2012]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010 (accessed 20 September 2020).
5. Azarenkova, H.M., Zhuravel, T.M. and Mykhailenko, R.M. (2009) *Finansy pidpriemstv [Business Finance]*. Kyiv: Znannia, p. 299.
6. Bila, O.H. (2009) *Finansy pidpriemstv [Business Finance]*. Lviv: Mahnoliia, p. 383.
7. Buriakovskiy, V.V. (2007) *Finansy pidpriemstv [Business Finance]*. Kyiv: Kondor, p. 358.
8. Grishchenko, O.F. (2019) *Vykorystannia matrychnykh metodiv portfelnoho analizu dlia vyvialnennia napriamiv rozvytku promyslovykh pidpriemstv [Use of matrix methods of portfolio analysis to identify areas of development of industrial enterprises]. Problems of system approach in economy*, no. 3(71), p. 229–237. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-70>.
9. Kuprina, N.M., Shatalova, A.V., Apostolov, K.V., Bachynska, O.V. (2018) *Analiz finansovykh rezultativ diialnosti pidpriemstva: teoretychni ta praktychni aspekty [Analysis of financial results of the enterprise: theoretical and practical aspect]. Economics of the food industry*. T. 10, vip. 4, pp. 48–57. DOI: <https://doi.org/10.15673/ie.v10i4.1132>
10. Mochernyi, S.V. (2005) *Ekonomichna teoriia: posibnyk dlia studentiv vyshchykh zakladiv osvity [Economic theory: a manual for students of higher educational institutions]*. Kyiv: Akademiia, p. 640.
11. Osypova, T.V. (2012) *Teoretychni aspekty traktuvannia prybutkovosti v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Theoretical aspects of the treatment of profitability in modern economic conditions]. Upravlinnia rozvytkom*, vol. 1, pp. 82–84.

12. Romanova, T.V. and Darovskiy, Ye.O. (2015) Chynnyky, shcho vplyvaiut na zbilshennia prybutku pidpriemstv Ukrainy v suchasnykh umovakh [Factors affecting the increase in profits of enterprises of Ukraine in modern conditions], *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (accessed 22 September 2020).
13. Ostapuyuk, N.A. (2011) Metodyka otsinky finansovoho stanu pidpriemstva v umovakh inflatsii [Methodology for assessing the financial condition of an enterprise under conditions of inflation]. *Visnyk ZhDTU*, vol. 1(55), pp. 127–129.
14. Yarish, P.M. and Kasianova, Yu.V. (2013) Metody provedennia analizu finansovykh rezultativ diialnosti orhanizatsii [Methods of analysis of financial results of organizations]. *Upravlinnia rozvytkom*, vol. 4(144), pp. 159–162.
15. Savytska, H.V. (2007) Ekonomichniy analiz diialnosti pidpriemstva [Economic analysis of enterprise activity]. Kyiv: Znannia, p. 654.
16. Tytenko, L. (2018) Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(4), 309–318. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-3-309-318>
17. Falchenko, O.O. and Artemenko, O.I. (2015) Osoblyvosti formuvannia finansovykh rezultativ [Features of the formation of financial results]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI". Seriya: Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva*, vol. 26, pp. 154–157.

Аннотация. В статье проанализированы и систематизированы подходы к оцениванию финансовых результатов деятельности предприятия. Утверждено, что анализ финансовых результатов не может быть ограничен только расчетом отдельных показателей, а позволяет четко сформировать основные этапы о перспективах развития предприятия, которые будут способствовать поддержанию его стабильного экономического развития в будущей перспективе. Обоснована обобщающая модель анализа финансовых результатов деятельности предприятия, которой определены цели, объекты, этапы и инструментарий оценивания финансовых результатов, которая является основой для выявления резервов повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования. Определены основные меры повышения уровня прибыльности отечественных предприятий. На основе основных экономических показателей за 2019 год составлен прогноз доходов ДД АО «Укрпочта» на будущий четвертый квартал 2020 года.

Ключевые слова: финансовый результат, анализ, прибыль, ущерб, предприятие, рентабельность, эффективность.

Summary. With increasing competition in domestic and foreign markets, the issue of improving efficiency is becoming increasingly important for businesses. The basis for making effective management decisions is legitimately to determine the results of financial and analytical research of the state and results of enterprises. Analysis of financial activities allows taking into account the general patterns and trends of economic development, as well as manifestations of general, specific and individual economic laws in the practice of a particular enterprise, to identify trends and opportunities to improve production efficiency. The article analyzes and systematizes the approaches to assessing the financial results of the enterprise, and rightly argues that the analysis of financial results cannot be limited to the calculation of individual indicators. The generalized model of the analysis of financial results of activity of the enterprise which defines the purpose, objects, stages and tools of carrying out of estimation of financial results which is a basis for revealing of reserves of increase of efficiency of activity of subjects of managing is substantiated. In such cases, the main activity of the management of the enterprise should be the development and implementation of effective measures to improve the financial condition of the entity. In the course of writing the article, the main measures to increase the level of profitability of domestic enterprises are identified. It is established that the improvement of financial activity of the enterprise, increase of its profitability require a systematic assessment of the formation and use of net profit of the enterprise, analysis of the main factors influencing the formation of net profit, assessment of their dynamics. Thus, increasing the efficiency of enterprises as a result of improving financial results largely determines the level of their active position in the domestic market. Improving the organization and fuller use of economic analysis in management are closely linked with the entire system of improving the economic mechanism in our country, aimed at improving production efficiency and quality of work in all parts of the national economy.

Keywords: financial result, analysis, profit, loss, enterprise, profitability, efficiency.

Банасько Т.М.*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
і міжнародних економічних відносин,
Міжнародний гуманітарний університет***Banasko Tatiana***International Humanitarian University***Варичева Р.В.***к.е.н., доцент кафедри економіки, обліку та менеджменту,
Одеський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету***Varicheva Ruslana***Odessa Institute of Trade and Economics*

ОПОДАТКУВАННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

THE TAXATION OF SMALL ENTERPRISES: FOREIGN EXPERIENCE

Анотація. У статті проаналізовано досвід зарубіжних країн, зокрема Польщі та Німеччини, щодо систем оподаткування малих підприємств, наведено показники діяльності малих підприємств, основні критерії їх визначення, проведено порівняльну характеристику систем оподаткування. Визначено, що найбільш сприятливі умови щодо оподаткування малих підприємств існують в Україні, натомість у Німеччині подібні підприємства сплачують практично ті ж самі податки, що й великі та середні. Зменшення податкового тиску на малі підприємства в Польщі було запроваджено нещодавно, проте викликає значні побоювання в частині можливості уникнення оподаткування великими підприємствами шляхом поділу їх на окремі групи з метою реєстрації як малих. Розглянуто переваги і недоліки оподаткування малих підприємств у кожній країні. Запропоновано систему заходів щодо вдосконалення системи оподаткування малих підприємств в Україні.

Ключові слова: малі підприємства, спрощена система оподаткування, податкова система малих підприємств, податок на прибуток, єдиний податок.

Постановка проблеми. Малі та середні підприємства (далі – МСП) є основою будь-якої національної економіки і відіграють неocenну роль у розвитку підприємництва. Вони є гарантією стабільності економічного розвитку та базовою ланкою економіки будь-якої держави, адже саме ними відбувається забезпечення робочими місцями населення, формування і підтримка оптимальних господарських пропорцій завдяки гнучкості до вимог і потреб ринку, розвиток науково-технічного прогресу. Як зазначають L. Gosevska та ін. (2013 р.), відповідна організаційна форма (а саме малі підприємства) визначена як раціональна модель у всьому світі [3]. Малий бізнес виступає базою ринкових відносин завдяки здатності швидко реагувати на зміни економічних умов [15]. Саме тому більшість країн світу, а особливо розвинутих, за допомогою фінансових

інструментів і використання різноманітних пільгових систем у податковій сфері всіляко сприяють підтримці і розвитку малого бізнесу на рівні малих, мікро- та середніх підприємств.

Але, як зазначають окремі автори, «українському сектору МСП не вистачає потужності й продуктивності, які могли б забезпечити успіх на національному або міжнародному рівні» [14], незважаючи на те що структура МСП в Україні практично не відрізняється від структури аналогічних підприємств у розвинутих країнах світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним аспектам малого та середнього бізнесу приділено багато уваги низкою видатних дослідників, серед яких – Р. Кантільйон, А. Маршалл, Ж.Б. Сей, С. Сімонді, Й. Шумпетер, Ф. Хайек та ін. Сучасними авторами багато уваги приділяється розгляду ролі й місця малих підприємств в економіці, проблемам їх розвитку і функціонування (О.М. Варченко, А.С. Даниленко, Г.М. Рижакова).

Автори розглядають роль малих підприємств, системи їх оподаткування на прикладі своїх чи інших країн (L. Gosevska та ін. [3], І.Н. Іванов та ін. [15], Б. Богутдінов [9], Guzmán та ін. [4]), наводячи пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності таких підприємств. Так, І.Н. Іванов та ін. (2020 р.) стверджують, що, незважаючи на те що для суб'єктів малого і середнього підприємництва передбачено багато пільг і преференцій (спрощена податкова система, спрощена форма бухгалтерського обліку, участь у державних закупівлях, державні гарантії, податкові канікули, захист від податкових перевірок та ін.), комплекс заходів для підтримки цього бізнесу в Росії є недостатньо ефективним [15, с. 129]. У менш розвинутих країнах, таких як Колумбія, проблеми з малим бізнесом ще глибші і характеризуються елементарною відсутністю знань із бухгалтерського обліку, фінансів та оподаткування самими власниками малих підприємств, а також недостатнім механізмом контролю та підтримки з боку державних органів [4]. В Україні ситуація є не настільки критичною, але низка авторів наголо-

ше, що в нашій державі теж не можна залишати роботу та стимулювання зростання фінансової грамотності з боку платника податків [20, с. 321].

Дослідження механізму оподаткування малого бізнесу в аграрному секторі в Україні проведено О. Калмиківим, який провів обґрунтування оподаткування малого бізнесу в сільському господарстві з метою оптимізації їх функціонування [16]. Проте дане дослідження стосується тільки однієї групи підприємств, а саме сільськогосподарських.

У 2019 р. Центром економічної стратегії проведено глобальне дослідження, що стосувалося порівняння розвитку малого бізнесу в Україні та Німеччині, з метою надання рекомендацій щодо розвитку МСП на національному та міжнародному рівнях [14].

Однак питання, що стосуються облікового аспекту і податкової сфери, часто залишаються поза увагою і піднімаються частково, а саме: проблеми організації бухгалтерського обліку на підприємствах малого бізнесу (К.В. Стасюкова), систематизація та критичний аналіз особливостей формування облікової системи на малих підприємствах (Ю.Б. Скорнякова [21]), порівняльні аспекти класифікації малих підприємств та податкової політики (С.М. Лайчук [17]), фіскальної цифровізації як інструменту партнерства між державою та малим та середнім бізнесом (Н.В. Рудик [20]), психологічні аспекти і відмінності між ухиленням від сплати податків і оптимізацією оподаткування власників малих підприємств (D. Onu та ін. [3в]). Незважаючи на проведені дослідження, питання оптимального оподаткування підприємств малого бізнесу залишається недослідженим і відкритим. Досвід діяльності малих підприємств не вивчався в контексті порівняння між різними країнами.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Недосконалість податкової політики малого і середнього бізнесу притаманна багатьом країнам світу (у тому числі й Україні), які вибирають фіскальну, а не стимулюючу функцію оподаткування в частині регулювання діяльності малих підприємств. Ураховуючи той факт, що в умовах світової фінансової кризи особливо важливу роль відіграють податки як ефективний механізм для здійснення державної політики, уважаємо за необхідне передусім розглянути досвід інших країн, визначити різні особливості малих підприємств та їх оподаткування та перенести позитивний досвід на вітчизняні підприємства.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є проведення порівняльної характеристики оподаткування малих підприємств у зарубіжних країнах із метою виділення переваг та недоліків.

Виклад основного матеріалу. Підтримка малого бізнесу в багатьох країнах світу безпосередньо здійснюється через систему оподаткування шляхом використання таких податкових механізмів: спрощеної системи оподаткування та/або створення для них особливих умов оподаткування шляхом введення спеціальних податкових правил (застосування загальних правил з окремими пільгами для малих підприємств). Порівняємо оподаткування суб'єктів малого підприємництва в Україні, Польщі та Німеччині.

Частка малих підприємств серед усіх підприємств в Україні в середньому за 2010–2018 рр. становила 18,26%, а обсяг виготовленої ними продукції – 16,78% серед усього ВВП, що є досить суттєвим показником (табл. 1). В Україні в 2018 р. було 80 МСП на 10 тис жителів.

Господарським кодексом [11], Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» [13] та Директивою 2013/34/ЄС [12] визначено критерії віднесення до суб'єктів малого підприємництва: кількість працівників, річний дохід, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг) та балансова вартість активів

Відповідно до норм Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», малими підприємствами визнаються підприємства, «показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передуює звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв: балансова вартість активів – до 4 мільйонів євро; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 8 мільйонів євро; середня кількість працівників – до 50 осіб» [13]. Водночас Господарський кодекс визначає суб'єктами малого підприємництва юридичних осіб – суб'єктів господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом НБУ [11].

В Україні частиною спеціального податкового режиму, який є головним стимулом для малого бізнесу, виступає спрощена система оподаткування. Підприємства, що перебувають на спрощеній системі оподаткування, звільняються, відповідно до п. 297.1 ст. 297 Податкового кодексу, від нарахування, сплати та подання податкової звітності з: податку на прибуток підприємств; податку на додану вартість з операцій із постачання товарів, робіт та послуг, місце постачання яких розташоване на митній території України, крім податку на додану вартість, що сплачується, зокрема, юридичними особами,

Таблиця 1

Показники діяльності малих підприємств у 2010–2018 рр.

Роки	Кількість малих підприємств		Обсяг реалізованої продукції, (товарів, послуг), млн грн	
	од.	у % від загальної кількості	млн грн	у % від загальної кількості
2010	357241	16,36	568267,1	15,80
2011	354283	20,82	607782,4	14,46
2012	344048	21,50	672653,4	15,08
2013	373809	21,71	670258,5	15,46
2014	324598	16,80	705000,5	15,81
2015	327814	16,60	937112,8	16,87
2016	291154	15,61	1177385,2	17,50
2017	322920	17,89	1482000,7	17,83
2018	339374	18,45	1766150,4	17,72

Джерело: складено на основі даних Укрстату [23]

які вибрали ставку єдиного податку, визначену підпунктом 1 пункту 293.3 ст. 293 ПКУ; земельного податку, крім земельного податку за земельні ділянки, що не використовуються ними для провадження господарської діяльності; збору за провадження деяких видів підприємницької діяльності; збору на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства.

Малі підприємства можуть застосовувати спрощений план рахунків, вести облік без застосування плану рахунків та подвійного запису, використовувати облікові регістри для малих підприємств, НП(С)БО чи МСФЗ, складати спрощений фінансовий звіт [20, с. 231].

На думку С. Лайчук, до переваг спрощеної системи оподаткування в Україні слід віднести можливість ведення спрощеного обліку і звітності; добровільну реєстрацію платником ПДВ; звільнення від використання реєстратора розрахункових операцій і розрахункових книжок; звільнення від сплати деяких податків, а до недоліків – обмеження в оборотах і певних видах діяльності, чисельності найманих працівників для груп I і II єдиного податку, у негрошових формах розрахунків [17, с. 50]. Також перевагами слід визнати зменшення паперової тяганини, тобто подання однієї форми звітності замість різноманітних форм податкової звітності за різними податками та зборами, а також полегшення розрахунків, пов'язаних із визначенням сум необхідних податків. Недоліками, на думку Н.В. Рудик (2019 р.), є відтермінованість процесу отримання відповіді від податкової служби та незрозумілість часу нарахування та зарахування сплачених податків [20, с. 321]. Підводячи підсумок, погодимося з думкою О. Калмикова (2016 р.) про те, що традиційно метою спрощеної податкової системи в Україні стало не стільки зниження рівня оподаткування, скільки скорочення витрат і часу на ведення складного фінансового та податкового обліку [16, с. 229], а широкі можливості вибору запропонованих варіантів оптимізації оподаткування, на жаль, зумовлені не «міркуваннями точності й вірогідності, а бажанням отримати вигідні для підприємства фінансово-економічні показники» [17, с. 10]. Таке ставлення зумовлено слабкими особистими нормами, що сприяють податковій системі, й уявленням про те, що податкова система є несправедливою, а податкове законодавство має «лазівки», які можна використовувати під час ухилення від сплати податків (Опу Д. та ін., 2019 р.) [5]. Відповідно, впливає й основний недолік, який пов'язаний з обмеженням розміру доходу підприємства для вибору спрощеної системи оподаткування. Він часто призводить до пошуку власниками МСП шляхів уникнення переходу на загальну систему оподаткування, зокрема шляхом створення на базі одного підприємства двох чи більше юридичних осіб. Уважаємо, що подібні випадки повинні більш ретельно перевірятися контролюючими органами.

Сектор малого та середнього бізнесу в Польщі генерує майже 50% ВВП. У польському секторі підприємств переважають мікропідприємства, частка яких у структурі всіх підприємств досягає 96,5%. Частка малих підприємств становила 2,6% у 2017 р. (54 тис підприємств). За останні роки кількість малого бізнесу зменшилася за винятком 2013–2014 рр., коли було зафіксовано рекордну кількість у понад 59 тис. У 2017 р. їх на 6% менше, ніж у 2016 р. З усіх груп підприємств малі підприємства мають найменшу частку у формуванні ВВП – 8% і найменшу частку у створенні робочих місць – 12,2% (приблизно 1,1 млн працюючих) [2, с. 11]. Незважаючи на це, держава всіляко підтримує малий бізнес, адже він відіграє ключову роль в економічному розвитку Польщі, сталому функціонуванні економіки та сприянні прискоренню економічного зростання.

До категорії мікро-, малих та середніх підприємств в Європейському Союзі, визначених Правилами № 651/2014 від 17 червня 2014 р., належать підприємства, в яких працює менше 250 осіб та річний оборот яких не перевищує 50 млн євро або річний баланс не перевищує 43 млн євро. У межах категорії МСП мале підприємство визначається як підприємство, в якому працює менше 50 осіб і річний оборот та/або річний балансовий баланс якого не перевищує 10 млн євро. У межах категорії МСП мікропідприємство визначається як підприємство, в якому працює менше 10 осіб і річний оборот та/або річний балансовий баланс якого не перевищує 2 млн євро.

Польські законодавчі норми виділяють чотири основні форми оподаткування бізнесу. Основною та найбільш часто використовуваною шкалою є податкова шкала (загальні правила), яка є формою оподаткування доходів від діяльності, а також доходів, отриманих за трудовими відносинами, цивільно-правовими договорами або виплатами, отриманими від Інституту соціального страхування (пільги, пенсії або пенсії). Іншою формою оподаткування, що не менш часто вибирається, є спрощений податок, який є вигідною альтернативою для підприємців завдяки фіксованій ставці податку на прибуток.

Зниження ставки податку на прибуток підприємств для малого бізнесу є однією з найбільш сприятливих податкових змін, запроваджених у 2019 р. в Польщі. Знижена ставку податку СІП (податок на прибуток) для малих платників податків та стартапів із 2019 р. становить 9%. Її можуть застосовувати суб'єкти, які відповідають таким умовам:

1) у 2018 р. даний суб'єкт мав статус малого платника податків, що означає, що валовий дохід від продажу не перевищував 1,2 млн євро, перерахованих у польські злоті (для конвертації слід використовувати середній курс, оголошений Національним банком Польщі 1 жовтня 2018 р.);

2) чистий прибуток від джерел, відмінних від капіталу, у даному податковому році не перевищував 1,2 млн євро, перерахованих у польські злоті відповідно до середнього курсу, оголошеного Національним банком Польщі в перший робочий день податкового року (результат слід округлити до 1 тис злотих).

Знижену ставку збору на прибуток у розмірі 9% можуть також застосовувати нові платники податків, що починають свою діяльність, із тими самими винятками, що застосовуються за зниженою ставкою 15%, тобто початковий капітал був внесений партнерами у формі підприємства або його організованої частини чи активів вартістю 10 тис євро. Суб'єкти господарювання, яким підприємство було зроблено в натуральній формі, його організована частина або активи, вартість яких перевищує 10 тис євро пізніше, тобто як частина збільшення статутного капіталу в рік створення цього суб'єкта господарювання та в наступному році, виключаються з преференцій.

Єдиний податок має численні переваги: одна податкова ставка незалежно від суми доходу; у цій формі доходи, отримані з різних джерел, не поєднуються, що означає, що дохід, оподатковуваний за лінійною основою, не вплине на збільшення ставки податку на прибуток, що оподатковується за податковою шкалою; метод розрахунку податку простіший, оскільки не потрібно пам'ятати про податкову шкалу та суму, яка зменшує податок; можливість вирахування з податку на прибуток понесених витрат.

Подібна система оподаткування, на думку польських науковців та практиків, має й недоліки, а саме: зниження ставки податку на прибуток підприємств для малого бізнесу може призвести, перш за все, до того, що деякі люди, які керують

III, ліквідують їх та створюють компанії, щоб скористатися нижчими перевагами щодо сплати податків; наслідком внесених змін до нормативних актів може бути також поділ великих компаній на менші структури, щоб скористатися пільговою ставкою податку на прибуток для юридичних осіб. Також, на їхню думку, така значна різниця у ставці податку на прибуток підприємств порівняно з чинними ставками податку на доходи фізичних осіб також ставить питання про те, чи не порушує законодавство зміна принципів конкуренції та соціальної справедливості.

Більшість компаній у Німеччині станом на 2017 р. – малі (2,01 млн), що становить 99,3%. Причому більшість із них працює у секторі роздрібною торгівлі [22]. У 2017 р. мікропідприємства (до 9 працівників та до 2 млн євро продажів) у Німеччині принесли близько 431,92 млрд євро продажів. У 2019 р. внесок МСП в економіку Німеччини становив 53% [15, с. 129]. Критерії поділу на малі і середні підприємства (МСП; нім. – *kleine und mittlere Unternehmen*, або КМУ) аналогічні до критеріїв у більшості країн світу – кількість працівників та оборот праці.

До підприємств малого бізнесу, відповідно до Закону про податок з продажу (п. 19), відносять підприємства, у яких обсяг продаж (із ПДВ) за минулий фінансовий рік становив 22 тис євро і сума продаж у поточному фінансовому році не перевищує 50 тис євро.

Слід зазначити, що податкові служби в Німеччині також позитивно ставляться до малого бізнесу. Однак, незважаючи на це, спеціальних податків на малий бізнес не існує і відсутні суттєві податкові переваги. Власники малого бізнесу платять ті ж самі податки, що й усі інші самозайняті та підприємці. Малі підприємства не нараховують ПДВ і податок із продажів, проте вони сплачують: податок на прибуток або податок на прибуток від капіталу; торговий податок (звільнення до 24 500 євро); податок на прибуток [6]. Малому бізнесу для виставлення рахунків не потрібен ідентифікаційний номер податкового коду з продажу (USt-IdNr.), натомість у рахунку-фактурі можна зазначити особистий податковий номер власника.

Якщо власник малого підприємства вирішує в будь-який момент своєї діяльності сплатити податок із продажів, хоча він і не зобов'язаний це робити, він буде зобов'язаний сплачувати такий податок протягом п'яти років, навіть якщо продажі залишаться нижчими за межу оцінки.

Переваги регулювання через оподаткування малого бізнесу в Німеччині можна підсумувати так: звільнення від сплати ПДВ, що сприяє зменшенню ціни для кінцевих споживачів; економія ресурсів завдяки тому, що можливе спрощене виставлення рахунків і відсутність потреби складання попередньої декларації з ПДВ; спрощений облік і проста реєстрація. Недоліком є неможливість відшкодування вхідного ПДВ.

Незважаючи на практичну відсутність пільг, підприємства малого і середнього бізнесу в Німеччині часто виходять на міжнародний ринок. Зокрема, міжнародний товарообіг становив 186,1 млрд євро в 2010 р. [10].

Висновки і пропозиції. Більшість малих підприємств є платниками єдиного податку, що забезпечує зменшення податкового навантаження та часу на ведення громіздкого податкового обліку. Для вибору оптимальної форми оподаткування і зменшення фіскального тиску малим підприємствам постійно необхідно переглядати фінансові показники та коригувати свою податкову політику за допомогою облікових механізмів. Як бачимо з досвіду інших зарубіжних країн, система оподаткування малих підприємств в Україні далеко не ідеальна.

Намагання держави зменшити податковий тиск на такі підприємства викликає одночасний пошук ними шляхів уникнення переходу на оподаткування на загальній системі, що, до речі притаманно і підприємствам Польщі. На нашу думку, розробляючи подібні стратегії, а особливо в умовах сьогоденної невизначеності й фінансової кризи, спричиненої наслідками пандемії, а також умовами гібридної війни, слід визначити пріоритетні галузі економіки, розробляти переваги для новостворених підприємств і підприємств, які займаються розробленням стартапів, а також необхідно забезпечити такий механізм оподаткування МСП, який би дав їм змогу перейти на рівень здійснення експортної діяльності, а не лише розвитку всередині країни.

Література:

1. Business Data Platform. 2019. URL: <https://de.statista.com/themen/4137/kleine-und-mittlere-unternehmen-kmu-in-deutschland> (дата звернення: 21.09.2020).
2. Chaber P., Łapiński J., Nieć M., Orłowska J., Widła-Domaradzki Ł., Domaradzka A. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. 2019. Warszawa. URL: https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/2019_07_ROSS.pdf (дата звернення: 20.06.2020).
3. Gosevska L., Popovski V., Markoski G. The role and influence of entrepreneurship on the growth and expanding of small and medium enterprises in the Republic of Macedonia. *ILIRIA International Review*. 2013 № 3(1). P. 89–102. DOI: 10.21113/iir.v3i1.100
4. Guzmán M.H.F., Jaramillo R.S.C., Toro C.M.L. Accounting and tax practices adopted by small businesses in Colombia. *Via Inveniendi Et Iudicandi*. 2019. № 14(1). P. 207–223. DOI: 10.15332/s1909-0528.2019.0001.08.
5. Gaming the System: An Investigation of Small Business Owners' Attitudes to Tax Avoidance / Onu D. et al. *Tax Planning, and Tax Evasion. Games*. 2019. № 10(4). P. 46. DOI: 10.3390/g10040046
6. Ritterbach C., Dibbelt M. Grundzüge des Umsatzsteuerrechts, Verlag Mittelstand und Recht. 2017. URL: https://www.brennecke-rechtsanwaelt.de/Grundzuege-des-Umsatzsteuerrechts-Teil-29-Besteuerung-Kleinunternehmer-Umsatze-mit-Drittstaaten_221647 (дата звернення: 01.09.2020).
7. Walczak D. New Possibilities of Supporting Polish SMEs within the Jeremie Initiative Managed by BGK. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2013. Vol. 4(4), P. 759–765.
8. Береза С.Л. Облікова політика в системі податкового обліку як елемент оптимізації оподаткування. *Вісник ЖДТУ*. 2007. № 2(40). С. 6–14.
9. Богутдинов Б. Механізми підтримки частного підприємництва в системі державного капіталізму. *Вопросы регулювання економіки*. 2016. № 7(2). P. 49–60. DOI: 10.17835/2078-5429.2016.7.2.049-060
10. Як малим та середнім підприємствам України стати національними та глобальними чемпіонами : аналітична записка/Г.Вишлінський та ін. *Центрекономічної стратегії*. 2019. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/%D0%A6%D0%95%D0%A1-final-UA.pdf> (дата звернення: 26.09.2020).
11. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV (зі змін. та доп.). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 29.09.2020).
12. Директива 2013/34/ЄС Європейського Парламенту та Європейської Ради від 26 червня 2013 р. URL: <http://www.apu.com.ua/files/23345235325.pdf> (дата звернення: 29.09.2020).
13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 29.09.2020).
14. Про державну підтримку та розвиток малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення: 21.09.2020).

15. Иванов И.Н., Лукьянова Т.В., Орлова Л.В. Проблемы и перспективы малого и среднего бизнеса в России. *Вестник университета*. 2020. № 2. С. 126–133. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-2-126-133
16. Калмиков О. Система оподаткування малого бізнесу в сільському господарстві. *Економічний вісник університету*. 2016. № 31/1. С. 229–234.
17. Лайчук С.М. Податкова політика суб'єктів малого бізнесу *Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, аудиту, звітності і оподаткування в умовах євроінтеграції*: тези доповідей II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Ужгород, 16 квітня 2020 р. Ужгород, 2020. С. 49–51.
18. Мадрига Г.М. Поняття, місце і роль малих підприємств в економіці: економічні та соціальні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 767. С. 154–163.
19. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»: Наказ Міністерства фінансів України від 25.02.2000. № 39. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00> (дата звернення: 20.09.2020).
20. Рудик Н.В. Фіскальна цифровізація як інструмент партнерства між державою та малим та середнім бізнесом. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11(502). С. 316–322. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-11-316-322
21. Скорнякова Ю.Б. Особливості формування облікової системи на малих підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 32. С. 181–185.
22. Стасюкова К.В. Проблеми організації бухгалтерського обліку на підприємствах малого бізнесу. *Економіка харчової промисловості*. 2016. Т. 8. Вип. 3. С. 52–54.
23. Статистична інформація України. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами. Київ, 2019. URL: ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm (дата звернення: 04.09.2020).
9. Bohutdynov B. (2016) Mekhanyzmy podderzhky chastnoho predprynimatelstva v systeme hosudarstvennoho kapytalyzma [Mechanisms for supporting private entrepreneurship in the system of state capitalism]. *Voprosy rehuliuvaniya ekonomiky*2016; 7(2): 49–60. DOI: 10.17835 / 2078-5429.2016.7.2.049-060
10. Vyshlinskyi H., Yablonovskiy D., Prokhorov B., Kuziakiv O., Ye. Anhel (2019) Yak malym ta serednim pidpriemstvam ukrainy staty natsionalnymy ta hlobalnymy chempionamy? [How the small and medium enterprises of Ukraine can become national and global champions?]. *Analitychna zapyska: Tsentr ekonomichnoi stratehii*. Available at: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2019/09/%D0%A6%D0%95%D0%A1-final-UA.pdf> (accessed 26 September 2020).
11. Hospodarskyi kodeks Ukrainy / Kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 roku № 436-IV [zi zmin. ta dop.]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed 29 September 2020).
12. Dyrektyva 2013/34/JeS Yevropeiskoho Parlamentu ta Yevropeiskoi Rady: 26 chervnia 2013 r. Available at: <http://www.apu.com.ua/files/23345235325.pdf> (accessed 29 September 2020).
13. Pro bukhhaltenskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999 r. № 996-XIV. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (accessed 29 September 2020).
14. Pro derzhavnu pidtrymku ta rozvytok maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 22.03.2012 r. № 4618-VI. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (accessed 21 September 2020).
15. Yvanov Y.N., Lukianova T.V., Orlova L.V. (2020) Problemy i perspektivy maloho i sredneho byznesa v Rossii [Problems and prospects of small and medium-sized businesses in Russia]. *Vestnik unyversiteta*. no. 2, pp. 126–133. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-2-126-133
16. Kalmykov O. (2016) Systema opodatkuvaniya maloho biznesu v silskomu hospodarstvi [The system of support for small business in the silsk state] *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, vol. 31/1, p. 229–234.
17. Laichuk S.M. (2020) Podatkova polityka subiektiv maloho biznesu [The tax policy of small businesses]. *Suchasnyi stan ta perspektivy rozvytku obliku, analizu, audytu, zvitnosti i opodatkuvaniya v umovakh yevrointehratsii. Tezy dopovidei II Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi internet-konferentsii* (m. Uzhhorod, 16 kvitnia 2020 r.). Uzhhorod: Vydavnytstvo UzhNU «Hoverla», pp. 49–51.
18. Madryha H.M. Poniattia, mistse i rol malykh pidpriemstv v ekonomitsi: ekonomichni ta sotsialni aspekty [The concept, place and role of small businesses in the economy: economic and social aspects]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 767, pp. 154–163.
19. Polozhennia (standart) bukhhaltenskoho obliku 25 «Finansovyi zvit subiekta maloho pidpriemnytstva»: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 25.02.2000 № 39. Available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00> (accessed 20 September 2020).
20. Rudyk N.V. (2019) Fiskalna tsyfrovizatsiia yak instrument partnerstva mizh derzhavoiu ta malym ta serednim biznesom [Fiscal digitalization as a tool of partnership between the state and small and medium business]. *Biznes-Inform*, vol. 11(502), pp. 316–322. DOI: 10.32983 / 2222-4459-2019-11-316-322
21. Skorniakova Yu.B. (2018) Osoblyvosti formuvannia oblikovoi systemy na malykh pidpriemstvakh [Features of the formation of the accounting system in small enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 32, pp. 181–185.
22. Stasiukova K.V. Problemy orhanizatsii bukhhaltenskoho obliku na pidpriemstvakh maloho biznesu [The problems of accounting at enterprises of the small businesses]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 8, no. 3, pp. 52–54.
23. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) Pokaznyky strukturalnoi statystyky po subiektakh hospodariuvannia z rozpodilom za yikh rozmiramy [Indicators of structural statistics by economic entities with a distribution by their size]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm (accessed 04 September 2020).

References:

1. Business Data Platform. 2019. URL: <https://de.statista.com/themen/4137/kleine-und-mittlere-unternehmen-kmu-in-deutschland> (accessed 21 September 2020).
2. Chaber P., Lapiński J., Nieć M., Orłowska J., Widła-Domaradzki Ł., Domaradzka A. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. 2019. Warszawa. URL: https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/2019_07_ROSS.pdf (accessed 20 June 2020).
3. Gosevska L., Popovski V., Markoski G. The role and influence of entrepreneurship on the growth and expanding of small and medium enterprises in the Republic of Macedonia ILIRIA International Review. 2013; 3(1):89–102. DOI 10.21113/iir.v3i1.100
4. Guzmán M.H.F., Jaramillo R.S.C., Toro C.M.L. Accounting and tax practices adopted by small businesses in Colombia Via Inveniendi Et Iudicandi. 2019; 14(1): 207–223. DOI: 10.15332/s1909-0528.2019.0001.08
5. Onu, D., Oats, L., Kirchler, E., Hartmann, A.J. Gaming the System: An Investigation of Small Business Owners' Attitudes to Tax Avoidance, Tax Planning, and Tax Evasion. *Games*. 2019; 10(4): 46. DOI: 10.3390/g10040046
6. Ritterbach C., Dibbelt M. Grundzüge des Umsatzsteuerrechts, Verlag Mittelstand und Recht. 2017. URL: https://www.brennecke-rechtsanwaelte.de/Grundzuege-des-Umsatzsteuerrechts-Teil-29-Besteuerung-Kleinunternehmer-Umsatze-mit-Drittstaaten_221647 (accessed 01 September 2020).
7. Walczak D. New Possibilities of Supporting Polish SMEs within the Jeremie Initiative Managed by BGK. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2013. Vol. 4(4). P. 759–765.
8. Bereza S.L. (2007) Oblikova polityka v systemi podatkovoho obliku yak element optymizatsii opodatkuvaniya [Accounting policy in the tax accounting system as an element of tax optimization]. *Visnyk ZhDTU*, vol. 2, no. 40, pp. 6–14.

Аннотация. В статье проанализирован опыт зарубежных стран, в частности Польши и Германии, систем налогообложения малых предприятий, приведены показатели деятельности малых предприятий, основные критерии их определения, проведена сравнительная характеристика систем налогообложения. Определено, что наиболее благоприятные условия для налогообложения малых предприятий существуют в Украине, в Германии подобные предприятия платят практически те же налоги, что и большие и средние. Уменьшение налогового давления на малые предприятия в Польше было введено недавно, однако вызывает значительные опасения в части возможности ухода от налогообложения крупными предприятиями путем разделения их на отдельные группы с целью регистрации в качестве малых. Рассмотрены преимущества и недостатки налогообложения малых предприятий в каждой стране. Предложена система мер по совершенствованию системы налогообложения малых предприятий в Украине.

Ключевые слова: малые предприятия, упрощенная система налогообложения, налоговая система малых предприятий, налог на прибыль, единый налог.

Summary. The structure of SMEs in Ukraine is almost no different from the structure of similar enterprises in developed countries. Therefore, the article analyzes the experience of foreign countries, in particular, Poland and Germany on small business taxation systems, provides performance indicators for small businesses, the main criteria for their definition, comparative characteristics of taxation systems. In many countries around the world, small businesses are most often supported through the tax system through the use of the following tax mechanisms: a simplified tax system and / or special tax conditions by introducing special tax rules, although such measures are not perfect. It is determined that the most favorable conditions for the taxation of small enterprises exist in Ukraine, despite the fact that it is based on the fiscal rather than the incentive function of taxation. In Germany, on the other hand, such companies pay almost the same taxes as large and medium-sized ones. Despite this, they are developing rapidly and contribute a significant share to the country's gross national product. Reducing the tax burden on small businesses in Poland has recently been introduced, but there are significant concerns about the possibility of large businesses avoiding taxation by dividing them into separate groups in order to register as small. The advantages and disadvantages of small business taxation in each country are considered. A system of measures to improve the taxation system of small enterprises in Ukraine is proposed. It is determined that the possibilities of choosing the proposed options for tax optimization are caused by the desire to obtain favorable financial and economic indicators for the company, and therefore can often lead to the implementation of measures that allow companies to pay lower taxes to the budget. We believe that the state strategy in the development of tax policy, especially in today's uncertainty and financial crisis caused by the effects of the pandemic, as well as the conditions of hybrid war, should be aimed at priority sectors of the economy, start-ups, startups, enterprise support on entering the international market.

Keywords: small enterprises, simplified taxation system, small business tax system, income tax, single tax.

Кузнецова С.О.*к.е.н., доцент, доцент кафедри економічного аналізу і обліку,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»***Kuznetsova Svetlana***National Technical University
«Kharkiv Polytechnic Institute»***Котелевська А.П.***магістр,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»***Kotelevskaya Alina***National Technical University
«Kharkiv Polytechnic Institute»*

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

MODERN PROBLEMS AND WAYS OF IMPROVING MANAGEMENT ACCOUNTING OF ENTERPRISE COSTS

Анотація. Досліджено проблемні питання управлінського обліку, які пов'язані з обліком витрат. Запропоновано можливі шляхи їх вирішення та вдосконалення. Щоб вирішити питання обліку витрат, запропоновано деякі вдосконалення щодо формування і розвитку системи управління витратами та надано рекомендації для суб'єктів господарювання, що має найбільше практичне значення для вдосконалення ведення обліку витрат. Окреслено умови наявності інформаційної системи управління на підприємстві, які потребують лише найбільш ефективних підходів до обліку витрат. Також необхідність упровадження інформаційних технологій убачається не тільки для оперативної обробки інформації, а й для створення єдиного інформаційного простору з метою комунікації зав'язків між центрами відповідальності (у тому числі центром відповідальності витрат). Тема дослідження є актуальною як у теоретичній, так і в практичній площині.

Ключові слова: управління, управлінський облік, витрати, проблеми управлінського обліку, інформаційна система управління.

Постановка проблеми. Постійне вдосконалення та глибока економічна трансформація вимагають якісних змін економічних відносин, управлінський облік не є винятком. Це важливо для всіх суб'єктів господарювання та всієї країни. Проблеми обліку витрат полягають у постійних змінах, пов'язаних із розширенням кола облікових об'єктів, наданням гнучкості у використанні існуючих і розроблення нових методів обліку, зміною місця бухгалтера в управлінні господарськими процесами. Сьогодні управлінський облік витрат важливий для кожного із суб'єктів господарювання, це пов'язано з мінливістю бізнес-середовища та появою нових обліково-управлінських процедур, інструментів, методів у бухгалтерському обліку. Усе вищезазначене актуалізує теоретичні дослідження вибраної проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій дає змогу зробити висновок, що від того, наскільки ефективно суб'єкт господарювання управлятиме своїми витратами, залежать його розвиток та успіх. Проблеми обліку та контролю витрат висвітлено в працях учених: О.М. Берестецької, М.Т. Білухи, О.С. Бородкіна, А.М. Герасимовича, Н.В. Гудзь, В.В. Іваніченко, М.С. Кузів, О.В. Карпенко, М.В. Кужельного, В.І. Кондрич, Л.О. Мармуль, Н.П. Михайлишин, Є.В. Мних, В.Г. Лінника, Ю.Я. Литвина, Л.В. Нападовської, В.І. Отенко, В.Я. Пласієнко, І.І. Пилипенка, В.В. Сопка, Л.К. Сука, Н.М. Ткаченко, М.Г. Чумаченка, В.Г. Швеця, В.О. Шевчука та ін.

Так, М.І. Скрипник [1] розглядала організацію обліку витрат у розрізі центрів витрат та центрів відповідальності. Е.О. Кудінов [2] досліджував механізм моделювання управління витратами торговельного підприємства. І.М. Зозуля, І.О. Селіверстова [3] розглядали перспективні шляхи вирішення проблеми обліку доходів і витрат підприємства. М.М. Матюха, А.І. Ткачова [4] розглядали шляхи вдосконалення бухгалтерського обліку витрат діяльності підприємства.

Л.В. Нападовська [5] досліджувала значення та застосування управлінського обліку у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин. У працях О.В. Кіресва [6] висвітлено проблеми інформаційного забезпечення процесу управління сучасними підприємствами.

У працях Фоміної О.В. [7; 8] досліджено актуальні проблеми теорії, методології та практики управлінського обліку на підприємствах торгівлі, а також обґрунтовано основні тенденції його розвитку та виявлено подальші напрями розвитку на основі аналізу інноваційних систем обліку в управлінні витратами підприємства.

В.В. Волошина-Сідей [9] досліджувала питання формування ефективних систем обліку в умовах нестабільного еконо-

мічного та нормативно-правового фундаменту в Україні. Дана система обліку дає змогу забезпечити необхідною інформацією про склад і динаміку витрат, що призведе до успішного функціонування підприємства на базі прийняття ефективних управлінських рішень.

У статті В.Р. Голика [10] досліджено понятійно-категорійний апарат «управлінський облік» та надано власне тлумачення; визначено, що є відмінності в тлумаченні поняття українськими і зарубіжними вченими. Автором виокремлено два підходи до автоматизації, а саме для систем бюджетування, бухгалтерського обліку, аналізу й управлінського обліку: вибір та впровадження готової програми відповідно до власних потреб або розроблення технічного завдання. Дане дослідження є цікавим для рішення власної проблеми з погляду вдосконалення управлінського обліку витрат за допомогою нових комп'ютерних технологій.

Незважаючи на питому вагу праць видатних учених та фахівців у галузі управлінського обліку, необхідно дослідити сучасні проблеми та шляхи вдосконалення управлінського обліку витрат.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. До загальних проблем управлінського обліку можна віднести теоретичні, методологічні, організаційні, кадрові тощо. До теоретичних проблем належать питання термінів, предмета, методів управлінського обліку витрат, доходів та фінансових результатів. До методологічних – проблеми, що пов'язані з методами оцінки витрат суб'єкта господарювання. Організаційні проблеми охоплюють питання щодо отримання управлінської інформації користувачами, як зовнішніми, так внутрішніми. Кадрові проблеми стосуються підготовки фахівців у сфері управлінського обліку витрат, доходів та фінансових результатів підприємства.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є визначення основних проблем в інформаційній системі управління витратами підприємства та шляхів удосконалення обліку витрат підприємства.

Виклад основного матеріалу. Організація управлінського обліку витрат – це складний комплексний процес, який включає, крім відображення інформації на рахунках обліку відповідно до нормативної бази (план рахунків, П(С)БО та ін.), групування витрат за об'єктами обліку. При цьому необхідною вимогою є ведення обліку за їх видами, місцями виникнення, центрами відповідальності, носіями витрат. Питанням упровадження обліку за вказаними напрямками приділяється значна увага, проте дослідження вчених недостатньо скеровані на вирішення проблем обліку витрат на підприємствах [1].

Основним завданням організації управлінського обліку є виділення структурної одиниці, щоб виділити центри витрат та центри відповідальності. Така побудова повинна відбуватися у чіткій відповідності до організаційної структури та до наявності самих підрозділів. Виділення центрів витрат та центрів відповідальності дасть змогу згрупувати витрати за кожним підрозділом для групування витрат за їх призначенням, за видом продукції, за напрямом, за центрами відповідальності, за центрами витрат, що дасть змогу в подальшому чітко визначити вартість продукції. Це, своєю чергою, дасть змогу:

- виділити вузькоспеціалізовані підрозділи з простою побудовою облікового процесу;
- встановити належність витрат до конкретного центру витрат, центру відповідальності;
- уникнути подвоєння даних і нагромадження економічних робіт;

- отримати інформацію у вигляді, придатному для здійснення калькулювання кінцевого продукту;
- встановити відповідальних осіб;
- отримати повну інформацію для здійснення завдань контролю, аналізу, управління.

Дані обліку витрат повинні використовуватися для визначення та аналізу результатів діяльності підприємства (прибутку чи збитку) і виконання планових завдань структурними підрозділами підприємства, що дає змогу ефективно приймати управлінські рішення. Це вимагає забезпечення співставності планових та облікових даних за елементами витрат, об'єктами обліку та за виробничими періодами, обґрунтування бази розподілу витрат та посилення контрольних функцій управління витратами в процесі виробництва. Тим самим діяльність підприємства спрямована на кінцевий фінансовий результат.

К.Ю. Вороновою [11], яка досліджувала тенденції розвитку управлінського обліку на основі використання теоретико-методологічного інструментарію, виділено такі проблеми управлінського обліку витрат:

- проблеми, які пов'язані з визначенням ролі трансакційних витрат у розвитку управлінського обліку;
- дослідження диференціації методів оцінювання діяльності суб'єктів господарювання, тому що найбільш розповсюдженими, що використовують у сучасних умовах, є нефінансові показники;
- дослідження ролі і місця управлінського обліку у вирішенні питань щодо зменшення посередницьких витрат.

Е.О. Кудінов [2] розглядає елементи управління витратами підприємства через призму інституціонального підходу економічної теорії, відповідно, управлінський облік витрат забезпечується інформацією, яка повинна відповідати запитам користувачів та бути базою для формування управлінських рішень.

Необхідно зазначити, що головними проблемами управлінського обліку витрат є своєчасність та повнота відображення інформації у системі обліку. Існує проблема щодо максимізації часу швидкого реагування на вхідну інформацію про витрати підприємства. Своєчасна інформація необхідна користувачу для прийняття ефективних управлінських рішень та вирішення важливих нагальних завдань. Відповідно, якщо користувач інформації отримує її своєчасно за короткий проміжок часу, це сприятиме ефективній діяльності підприємства. Якщо необхідну інформацію затримують або взагалі не надають, то виникають складнощі як для суб'єктів господарювання, так і для інших учасників, які мають із ним взаємовідносини.

Наступною проблемою управлінського обліку є проблема формування єдиної інформаційної бази норм і нормативів для обліку та контролю над витратами підприємства на рівні держави. Дана інформаційна база необхідна для виходу виробництва з тіньової економіки та обліку податків (зборів, платежів).

На нашу думку, основними проблемами управлінського обліку витрат суб'єктів господарювання є:

- організація центру відповідальності витрат, закріплення за ним конкретних завдань і впровадження конкретних фінансових показників для створення ефективної системи внутрішнього контролю їх виконання;
- формування і розвиток системи управління витратами;
- упровадження системи якості продукції (робіт, послуг), а також діяльності у цілому;
- організація обліку витрат не тільки за окремими видами продукції, а за виробничими процесами.

Основними напрямками вирішення окреслених проблем доцільно виділити такі:

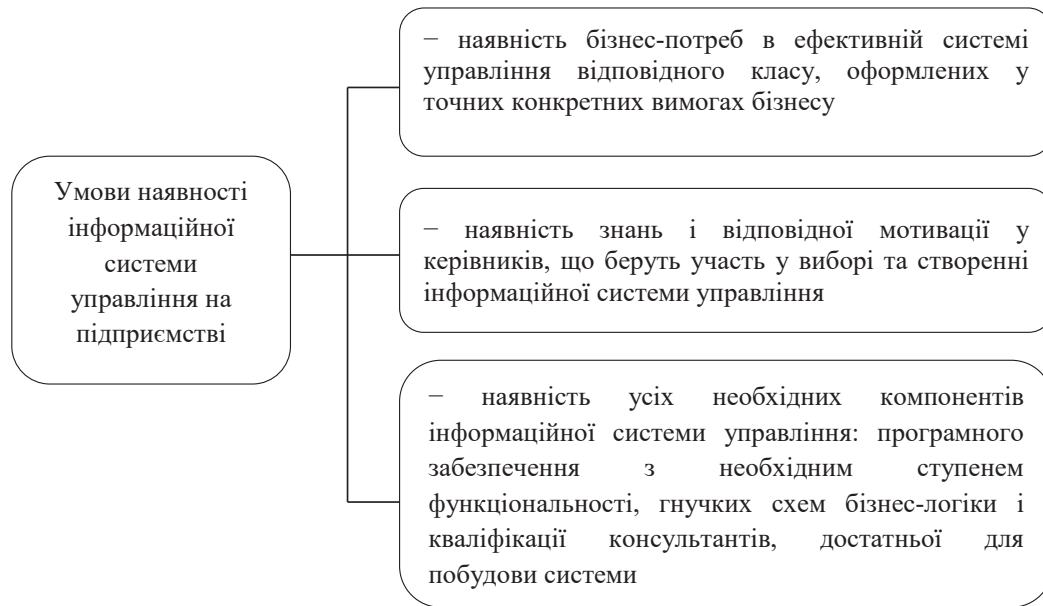


Рис. 1. Умови наявності інформаційної системи управління на підприємстві

Джерело: створено авторами на основі [12]

– упровадження інформаційних технологій не лише для оперативної обробки інформації, а й для створення єдиного інформаційного простору з метою комунікації зав'язків між центрами відповідальності (у тому числі центром відповідальності витрат);

– використання сучасної системи управління підприємством, що дасть змогу розширити ринки збуту і, відповідно, збільшити прибуток підприємства;

– стимулювання працівників до навчання та підвищення кваліфікації щодо управлінського обліку;

– контроль над використанням усіх видів ресурсів відповідно до затверджених на підприємстві нормативів та виявлення внутрішньогосподарських резервів забезпечення його фінансової стійкості щодо запобігання негативним наслідкам від здійснення господарської діяльності підприємства.

Інформація про витрати підприємства, яка належно не оформлена, може на деякий час загальмувати процес первинної обробки аналітичної інформації, призвести до помилкової оцінки здійснюваних підприємством господарських процесів, занижити або завищити деякі витрати тощо.

Як зазначає Л.В. Нападівська [5], управлінський цикл включає функції планування, обліку, контролю та аналізу щодо прийняття управлінських рішень, відповідно, управлінський облік повинен надавати інформацію, яка повинна охоплювати три часові періоди: минулі, сучасні та майбутні події. На підприємстві діють інформаційні системи, які утворюють інформаційну інфраструктуру підприємства.

Існують три основні умови, які дають змогу стверджувати, що на підприємстві створено інформаційну систему управління, схематично це представлено на рис. 1.

Для підвищення рівня рентабельності підприємства необхідно оптимізувати витрати, скоротити непродуктивні витрати, збільшити продуктивність праці. Прибуток суб'єктів господарювання залежить від обсягів витрат. Їх зменшення шляхом оптимізації управління без зменшення обсягів реалізації, якості торговельного обслуговування сприяє збільшенню прибутку.

Відповідно, правильний облік витрат, своєчасний контроль їх формування, стратегічний аналіз відіграють важливу роль в ефективному управлінні витратами підприємства, а ведення додаткових субрахунків дасть змогу деталізувати розподіл витрат на постійні та змінні.

Також ключовим завданням щодо створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб та запитів користувачів, як зовнішніх, так і внутрішніх, є створення єдиної інформаційної системи управлінського обліку, яка б включала модуль «Витрати», це дало б змогу реорганізувати систему підприємства та розкрити його можливості як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Висновки і пропозиції. Таким чином, система управлінського обліку витрат повинна задовольняти інформаційні потреби користувачів. Сьогодні існують проблеми сучасного управління, які можна поділити на дві групи:

– явні проблеми – відсутність гнучкості в системі управління, швидкої реакції на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, особливості організації управлінського обліку витрат та створення центру відповідальності витрат;

– приховані проблеми – недостатні умови для створення єдиного інформаційного простору для управлінського обліку витрат, а саме нерациональне використання інформації, як вхідної, так і вихідної; не повний моніторинг новітніх технологій, що мають велике практичне значення; удосконалення системи наукових розробок у цій галузі.

Таким чином, необхідно створювати належні умови для ефективної дії інформаційної системи управління витратами підприємства та застосовувати прогресивні технології з урахуванням нормативної бази чинного законодавства.

Література:

1. Скрипник М.І. Організація обліку витрат у розрізі центрів витрат та центрів відповідальності. *Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал*. 2020. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/organizaciya-obliku-vitrat-u-rozrizi-centriv-vitrat-ta-centriv-vidpovidalnosti.html> (дата звернення: 10.10.2020).

2. Кудінов Е.О. Механізм моделювання управління витратами торговельного підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 5(61). С. 108–112.
3. Зозуля І.М., Селіверстова І.О. Перспективні шляхи вирішення проблеми обліку доходів і витрат підприємництва. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2010. № 25. С. 98–103.
4. Матюха М.М., Ткачова А.І. Шляхи удосконалення бухгалтерського обліку витрат діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. С. 5.
5. Нападівська Л.В. Управлінський облік: значення та застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2009. № 8–9. С. 78–93.
6. Киреева О.В. Проблемы информационного обеспечения процесса управления современными предприятиями. *Управленческий учет*. 2008. № 7. С. 37–44.
7. Фомина О.В. Управлінський облік у торгівлі : монографія. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2016. С. 468.
8. Фомина О.В. Сучасні тенденції розвитку обліку витрат. *Бізнес Інформ*. 2019. № 2. С. 277–282. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-277-282>
9. Волошина-Сідей В.В. Формування механізмів взаємозв'язку фінансового та управлінського обліку витрат операційної діяльності з використанням методики бюджетування. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7325> (дата звернення: 26.10.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.56
10. Голик В.Р. Концептуальні основи управлінського обліку витрат та підходи до його автоматизації. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 3(85). С. 8–12. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2018-3\(85\)-8-12](https://doi.org/10.26642/jen-2018-3(85)-8-12)
11. Воронова Е.Ю. Формы и способы институционализации управленческого учета в России. *Вестник МГИМО*. 2012. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-i-sposoby-institutsionalizatsii-upravlencheskogo-ucheta-v-rossii/viewer> (дата звернення: 10.10.2020).
12. Теорія бухгалтерського обліку : монографія / Л.В. Нападівська та ін. ; за заг. ред. Л.В. Нападівської. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2008. С. 735.
- management of costs of a commercial enterprise]. *Scientific Bulletin of Poltava. University of Economics and Trade*, no. 5(61), pp. 108–112.
3. Zozulya I.M., Seliverstova I.O. (2010) Perspektyvni shlyakhy vyrishennya problemy obliku dokhodiv i vytrat pidpryyemnytstva [Perspective ways to solve the problem of accounting for income and expenses of entrepreneurship]. *Problems of improving the efficiency of infrastructure*, no. 25, pp. 98–103.
4. Matyukha M.M., Tkachova A.I. (2015) Shlyakhy udoskonalennya bukhgalters'koho obliku vytrat diyal'nosti pidpryyemstva [Ways to improve the accounting of costs of the enterprise]. *Effective economy*, no. 11, pp. 5.
5. Napadovska L.V. (2009) Upravlinskyy oblik: znachennya ta zastosuvannya u praktychniy diyal'nosti vitchyznyanykh pidpryyemstv v umovakh rynkovykh vidnosyn [Management accounting: significance and application in the practical activities of domestic enterprises in terms of market relations]. *Accounting and Auditing*, no. 8-9, pp. 78–93.
6. Kireeva O.V. (2008) Problemy informatsionnogo obespecheniya protsessa upravleniya sovremennymi predpriyatiyami [Problems of information support of the management process of modern enterprises]. *Management accounting*, no. 7, pp. 37–44.
7. Fomina O.V. (2016) Upravlinskii oblik u torhivli [Management accounting in trade]. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, pp. 468.
8. Fomina O.V. (2019) Suchasni tendentsiyi rozvytku obliku vytrat [Modern trends in the development of cost accounting]. *Biznes Inform*, no. 2, pp. 277–282. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-277-282>
9. Voloshyna-Sidey V.V. (2019) Formuvannya mekhanizmv vzayemozv'yazku finansovoho ta upravlinsk'koho obliku vytrat operatsiynoy diyal'nosti z vykorystanniam metodyky byudzhetuvannya [Formation of mechanisms of correlation of financial and management accounting of operating expenses using the budgeting technique]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7325> (accessed 26 October 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.56
10. Holyk V.R. (2018) Kontseptual'ni osnovy upravlinsk'koho obliku vytrat ta pidkhody do yoho avtomatyzatsiyi [Conceptual bases of management cost accounting and approaches to its automation]. *Visnyk ZHDTU*, no. 3(85), pp. 8–12. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2018-3\(85\)-8-12](https://doi.org/10.26642/jen-2018-3(85)-8-12)
11. Voronova E.Yu. (2012) Formy i sposoby institutsionalizatsii upravlencheskogo ucheta v Rossii [Forms and methods of institutionalization of management accounting in Russia]. *Vestnik MGIMO*, no. 3. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-i-sposoby-institutsionalizatsii-upravlencheskogo-ucheta-v-rossii/viewer> (accessed 10 October 2020).
12. Napadovska L.V., Dobia M., Sander S., Matezic R. (2008) Teorija bukhgalters'kogo obliku [Theory of accounting]. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. (in Ukrainian)

References:

1. Skrypnyk M.I. (2020) Organizatsiya obliku vytrat u rozrizi tsentriv vytrat ta tsentriv vidpovidal'nosti [Organization of cost accounting in terms of cost centers and centers of responsibility]. *Oblik i finansy APK: bukhgalters'kyy portal*. Available at: <http://magazine.faa.org.ua/organizaciya-obliku-vytrat-u-rozrizi-centriv-vytrat-ta-centriv-vidpovidalnosti.html> (accessed 10 October 2020).
2. Kudinov E.O. (2013) Mekhanizm modelyuvannya upravlinnya vytratamy torhovel'noho pidpryyemstva [Mechanism for modeling the

Аннотация. Исследованы проблемные вопросы управленческого учета, связанные с учетом затрат. Предложены возможные пути их решения и совершенствования. Чтобы решить вопрос учета расходов, предложены некоторые усовершенствования по формированию и развитию системы управления затратами и выработаны рекомендации для субъектов хозяйствования, что имеет наибольшее практическое значение для совершенствования ведения учета затрат. Определено наличие информационной системы управления на предприятии, требующей лишь наиболее эффективных подходов к учету затрат. Также необходимость внедрения информационных технологий видится не только для оперативной обработки информации, но и для создания единого информационного пространства с целью коммуникации между центрами ответственности (в том числе центром ответственности расходов). Тема исследования является актуальной как в теоретической, так и в практической плоскости.

Ключевые слова: управление, управленческий учет, расходы, проблемы управленческого учета, информационная система управления.

Summary. Problematic issues of management accounting, which are related to cost accounting, are investigated. Possible ways of their solution and improvement are offered. To address the issue of cost accounting, some improvements have been proposed in the formation and development of the cost management system and recommendations have been made for businesses, which is of the greatest practical importance for improving cost accounting. The conditions for the availability of an information management system at the enterprise, which require only the most effective approaches to cost accounting, are outlined. Also, the need for the introduction of information technology is seen not only for the rapid processing of information, but also for the creation of a single information space for communication between the centers of responsibility (including the center of responsibility for costs). An important area of solving problems in management cost accounting is to control the use of all types of resources in accordance with the approved norms, standards and estimates, but also to prevent negative consequences from the economic activity of the enterprise and identify internal reserves to ensure its financial stability. It is necessary to create appropriate conditions for the effective operation of the information system of cost management of the enterprise and to apply advanced technologies taking into account the regulatory framework of current legislation. Continuous improvement and deep economic transformation require qualitative changes in economic relations, management accounting is no exception. This is important for all businesses and the whole country. The problems of cost accounting are the constant changes associated with the expansion of the range of accounting objects, providing flexibility in the use of existing and development of new accounting methods, changing the place of the accountant in the management of business processes. Today, cost management is important for each of the business entities; it is due to the changing business environment and the emergence of new accounting and management procedures, tools, methods in accounting. All the above are actualized by theoretical researches of the chosen problem.

Keywords: management, management accounting, costs, problems of management accounting, management information system.

*Порсюрова І.П.**к.е.н., викладач кафедри міжнародного бізнесу, фінансів та обліку,
Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету**Porsiurowa Iryna**Kharkiv Institute of Trade and Economics of
Kyiv National University of Trade and Economics*

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПІДґРУНТЯ В ОБЛІКОВІЙ СИСТЕМІ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

CONCEPTUALIZATION OF THE INFORMATION SUBJECT IN THE ACCOUNTING SYSTEM ON THE FORMATION OF FINANCIAL STABILITY INDICATORS

Анотація. Процес управління діяльністю підприємства досить складний, оскільки інформаційні потоки, які впливають на інтереси користувачів інформації, створюють механізм формування показників фінансової стійкості. Відповідно, ефективне використання показників фінансової стійкості тісно пов'язано зі спроможністю підприємства швидко формувати власні та позичені джерела фінансування й бути конкурентоспроможним в умовах розвитку бізнес-середовища. Запропоновано на основі аналізу методик щодо компонент фінансової стійкості сформувати оптимальні показники для визначення фінансового стану та ефективного управління діяльністю підприємства. Система аналізу фінансової стійкості підприємства включає відносні та абсолютні показники, які дають змогу встановити причини фінансової стійкості (нестійкості) підприємства, завдяки чому аналізуються організаційна та виробнича структури підприємства у розрізі вибраної стратегії розвитку та ринкової кон'юнктури. Система показників фінансової стійкості є досить цікавою з точки зору облікового аспекту, а саме щодо фінансової звітності, яка є підґрунтям отримання необхідної управлінської інформації, тому вбачаємо дослідження актуальним щодо формування показників фінансової стійкості в системі обліку у сучасних умовах.

Ключові слова: показники, фінансова стійкість, облікова система, фінансовий стан, інформаційне середовище.

Постановка проблеми. Сьогодні суб'єкти господарювання в умовах постійної зміни бізнес-середовища мають швидко та адекватно реагувати на зміну внутрішнього та зовнішнього середовища, для чого підприємства повинні дотримуватися вимог щодо фінансової стійкості. Оцінювання фінансової стійкості підприємства передбачає проведення об'єктивного аналізу величини та структури активів і пасивів підприємства, відповідно, на базі проведеного оцінювання слід визначити його стан, фінансову стабільність і незалежність суб'єкта господарювання. Отже, з огляду на вищезазначене актуалізується питання дослідження інформаційного підґрунтя в обліковій системі щодо формування показників фінансової стійкості як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання, пов'язані з оцінюванням фінансової стійкості підприємств, були висвітлені у роботах вітчизняних і зарубіжних учених, таких як О.Ф. Андросова, І.А. Бланк, Н.П. Борецька, Б.Є. Грабовецький, Т.В. Донченко, О.В. Єфімова, Є.Є. Іонін, О.Є. Журавльова, О.Д. Заруба, Г.В. Кошельок, О.О. Оржинська, О.І. Павленко, Г.О. Партин, О.І. Пацула, В.О. Подольська, Л.С. Стригуль, А.Д. Шеремет, О.Г. Янковий. Проте недостатньо досліджені питання формування єдиної системи показників фінансової стійкості в інформаційному просторі. Так, Є.Є. Іонін [1] досліджував питання формування єдиної системи індикаторів стійкості на мікро- й макрорівнях щодо ранньої діагностики банкрутства, виокремив суттєві ознаки фінансової гнучкості у взаємозв'язку з фінансовою стійкістю, що пов'язано зі спроможністю швидко формувати необхідний обсяг джерел фінансування, насамперед позичених коштів. У роботі Н.П. Борецької обґрунтовано застосування показників фінансової стійкості та платоспроможності як основних індикаторів фінансового благополуччя підприємства [2]. А.В. Фоменко у своїй праці [3] пропонує теоретичний підхід до визначення узагальнюючої якісної характеристики фінансового стану машинобудівних підприємств. О.І. Павленко [4] висвітлив питання поєднання екстраполяційних та експертних методів під час інтегрального оцінювання фінансового стану вітчизняних підприємств.

О.Ф. Андросова [5] здійснила аналізування та оцінювання динаміки відносних показників фінансової стійкості на підприємствах машинобудування в країні та їх впливу на корпоративну культуру. У статті зосереджено увагу на оцінюванні фінансової стійкості саме підприємств машинобудівної галузі з урахуванням зіставлення динаміки запасів з динамікою фінансових результатів діяльності підприємства, що свідчить про підвищення ефективності використання запасів.

О.Г. Янковий та Г.В. Кошельок [6] досліджували фінансово-економічну стійкість підприємства з різних точок зору, її види та фактори, що впливають на неї, вивчали підходи до проведення діагностики фінансової стійкості підприємства та окреслювали проблеми, що виникають під час проведення діагностики фінансової стійкості.

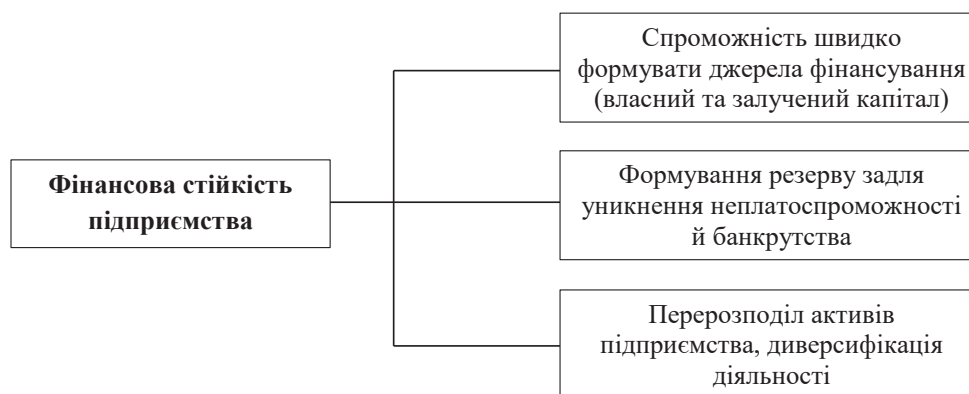


Рис. 1. Концептуалізація фінансової стійкості підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [1; 9]

К.А. Вепренцовою [7] було складено матрицю факторного взаємозв'язку зовнішнього й внутрішнього середовищ та фінансової стійкості, розглянуто проблему забезпечення й аналізу наявних методик оцінювання фінансової стійкості підприємств, зокрема фармацевтичних, та виявлено, що в динамічному середовищі наявних підходів до оцінювання фінансової стійкості недостатньо й виникає необхідність розроблення системи ефективного реагування.

Незважаючи на значні здобутки наукової спільноти у цьому питанні, залишається актуальним питання формування показників фінансової стійкості в інформаційному середовищі облікової системи, оскільки аналіз показників фінансової стійкості дає змогу виявити слабкі та сильні фінансові характеристики

підприємств. Наукова цінність дослідження полягає в розгляді методик оцінювання фінансової стійкості підприємств та визначенні оптимальних саме для облікової системи.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Для підвищення конкурентоспроможності необхідно орієнтуватись на вимоги ринкового середовища, де вартість бізнесу підприємства залежить від основних показників фінансової стійкості. За допомогою показників фінансової стійкості можна визначити стан підприємства, його сильні та слабкі сторони діяльності, а також прийняти ефективні управлінські рішення для його подальшого розвитку.

З урахуванням динамічних змін розвитку бізнес-середовища та забезпечення конкурентоспроможності національної

Таблиця 1

Підходи та методики оцінювання фінансової стійкості підприємств

Показник	Автор							
	Є.Є. Юрין [1]	Н.П. Борецька [2]	А.В. Фоменко [3]	О.І. Павленко [4]	М.О. Липченко [10]	Н.Л. Ющенко [11]	В.О. Подольська, О.О. Оржинська [12]	Л.О. Ващенко [13]
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономності)	+	+	+	+	+	+	+	+
Коефіцієнт фінансової залежності	+	+			+	+		+
Коефіцієнт фінансового левериджу		+	+	+		+	+	
Коефіцієнт покриття (загальний)			+					
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними джерелами фінансування	+	+			+			
Коефіцієнт стійкого фінансування			+		+			
Коефіцієнт фінансової стійкості		+	+	+	+		+	+
Коефіцієнт фінансового ризику			+			+	+	
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	+	+	+	+	+			+
Коефіцієнт маневреності позикового капіталу		+		+				+
Коефіцієнт структури позикових коштів			+					
Коефіцієнт структури довгострокових вкладів					+			
Коефіцієнт поточної заборгованості	+	+	+					
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу		+						
Показник співвідношення власних і залучених коштів	+					+		
Коефіцієнт реальної вартості майна					+			

Джерело: складено автором на основі [1-4; 10-13]

економіки необхідна єдина система формування показників фінансової стійкості, яка включає якісні характеристики фінансового стану підприємства в обліковій системі.

Мета статті. Головною метою роботи є аналіз методик формування показників фінансової стійкості та систематизація оптимальних показників, що характеризують фінансовий стан підприємства з урахуванням потреб інформаційної облікової системи.

Виклад основного матеріалу. Визначення меж фінансової стійкості підприємств належить до найбільш важливих економічних проблем в умовах ринкових відносин, оскільки недостатня фінансова стійкість може призвести до відсутності в підприємства коштів для розвитку виробництва, їх неплатоспроможності, зрештою, до банкрутства, а «надлишкова» стійкість перешкоджатиме розвитку, обтяжуючи витрати підприємства непотрібними запасами й резервами [8, с. 60].

Фінансова стійкість тісно пов'язана з показниками ліквідності, платоспроможності, відповідно, зобов'язання перебувають у зворотній залежності від власного капіталу, а платоспроможність – у прямій залежності від власного капіталу.

Наочно на рис. 1 представлено тлумачення фінансової стійкості підприємства.

Методичний підхід, що базується на розрахунку коефіцієнтів, є найбільш простим та поширеним. Однак велика кількість індикаторів, що пропонується сьогодні в економічній літературі [1–15], ускладнює вибір найбільш пріоритетних (оптимальних) з них. У табл. 1 представлено підходи та методики оцінювання фінансової стійкості підприємств, відповідно, найбільш поширеними відносними показниками, що використовуються під час оцінювання фінансової стійкості, є коефіцієнт фінансової незалежності (автономності), коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт фінансового левериджу, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт маневреності власного капіталу, тому вважаємо, що оптимально використовувати їх для оцінювання фінансової стійкості суб'єктів господарювання за відповідний аналізований період.

Важливу роль у моніторингу фінансової стійкості суб'єктів господарювання відіграє його інформаційне забезпечення. Зокрема, дані про власний капітал підприємства формуються на рахунках класу 4, про залучений – на рахунках класів 5, про



Рис. 2. Формування показників фінансової стійкості в обліковій системі підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [3; 14; 15]

довгострокові зобов'язання – на рахунках класу 6. Окрім того, в процесі моніторингових досліджень доцільно звернути увагу на деякі проблемні питання в методології та практиці розрахунку облікових показників задля уникнення викривлення параметрів оцінювання фінансової стійкості та прийняття на їх основі неефективних управлінських рішень.

На рис. 2 представлено схему формування показників фінансової стійкості в обліковій системі з урахуванням інформаційного середовища.

Облікова система включає необхідну інформацію про зовнішні та внутрішні потоки, які утворюють інформаційне середовище для фінансової звітності. Відповідно, для аналізу фінансової стійкості суб'єктів господарювання достовірна, точна та релевантна інформація у фінансовій звітності є важливою для оцінювання й відображення справжнього фінансового стану підприємства. Дослідження цієї проблематики дало змогу встановити, що немає єдиної системи показників фінансової стійкості підприємства, це пов'язано зі специфікою діяльності підприємств (вид діяльності), обсягів капіталу, країни й періоду, за який здійснюється оцінювання. Таким чином, підприємство самостійно вибирає систему показників, які мають достовірно відображати реальний фінансовий стан підприємства, що дасть змогу підвищити інвестиційну привабливість активів, конкурентоспроможність на зовнішніх ринках та його потенціал.

Висновки і пропозиції. Аналіз методичних підходів до оцінювання фінансової стійкості підприємства дав змогу встановити, що її основними напрямками є горизонтальний та вертикальний аналіз балансу; аналіз майнового стану; аналіз відносних показників ліквідності; аналіз відносних показників фінансової незалежності; аналіз структури та динаміки фінансових результатів; аналіз платоспроможності та кредитоспроможності підприємства.

На підставі значень показників фінансової стійкості можна будувати кредитну політику в банківських установах, а також використовувати для порівняння переваг з іншими підприємствами відповідної галузі економіки. Забезпечення фінансової стійкості підприємств є однією з найбільш важливих проблем, відповідно, недостатня фінансова стійкість може привести до неплатоспроможності та значних втрат підприємства, що впливає на його подальший розвиток.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробленні механізму управління фінансовою стійкістю підприємства через взаємозв'язок аналітичної та облікової систем та їх запитів відповідно до впливу зовнішніх та внутрішніх факторів бізнес-середовища.

Література:

1. Іонін Є.Є. Індикатори фінансової стійкості підприємства як інструмент ранньої діагностики банкрутства. *Фінанси, учет, банки*. 2016. № 1(21). С. 11–20.
2. Борецька Н.П., Міщенко К.В. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 63–66.
3. Фоменко А.В. Теоретичне обґрунтування визначення узагальнюючої якісної характеристики фінансового стану машинобудівних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. № 819. С. 97–103.
4. Павленко О.І. Вдосконалення механізму оцінки фінансового стану підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2010. № 2(19). С. 72–78.
5. Андросова О.Ф. Оцінювання динаміки відносних показників фінансової стійкості на підприємствах машинобудування

в Україні та їх вплив на корпоративну культуру. *Економічний простір*. 2019. № 145. С. 104–114. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.E.S.2224.280519.104.496>

6. Янковий О.Г., Кошельок Г.В. Діагностика фінансово-економічної стійкості підприємства на основі грошових потоків. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 2–3 (63–64). С. 69–78. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2-3\(63-64\).2017.69-78](https://doi.org/10.33987/vsed.2-3(63-64).2017.69-78)
7. Вепренцова К.А. Особливості визначення фінансової стійкості на прикладі підприємств фармацевтичної промисловості. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2018. Вип. 1(51). С. 176–181. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2018.1\(51\).176-181](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2018.1(51).176-181)
8. Стрішенець О.М. Аналітичний огляд фінансової стійкості підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 3(15). С. 58–66.
9. Іонін Є.Є., Овчинникова М.М. Фінансова аналітика сучасного бізнесу: монографія. Донецьк: ДонГУ, 2012. 304 с.
10. Лищенко М.О. Аналіз фінансової стійкості підприємства як елементу забезпечення фінансової стабільності роботи підприємства. *Вісник Черкаського університету*. 2018. № 2. С. 49–57.
11. Ющенко Н.Л. Порівняльна характеристика методологічних підходів до проведення аналізу фінансового стану підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 2. С. 346–356.
12. Подольська В.О., Оржинська О.О. Комплексна оцінка фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2009. № 4(35). С. 136–142.
13. Ващенко Л.О. Оцінка методичного забезпечення аналізу фінансового стану підприємств. *Інноваційна економіка*. 2009. № 1. С. 97–100.
14. Кабаченко Д.В. Використання системного підходу при формуванні комплексної оцінки фінансового стану підприємства. *Держава та регіони*. 2010. № 3. С. 58–62.
15. Райковська І.Т. Проблеми застосування методик аналізу фінансового стану в діяльності промислових підприємств. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2009. № 3(49). С. 154–158.

References:

1. Ionin Ye.Ye. (2016) Indykatory finansovoyi stiykosti pidpryyemstva yak instrument rann'oyi diahnostryky bankrutstva [Indicators of financial stability of the enterprise as a tool for early diagnosis of bankruptcy]. *Fynansy, uchet, banky*, no. 1(21), pp. 11–20.
2. Borets'ka N.P., Mishchenko K.V. (2016) Analiz i prohnozuvannya finansovoyi stiykosti pidpryyemstva [Analysis and forecasting of financial stability of the enterprise]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 20, pp. 63–66.
3. Fomenko A.V. (2015) Teoretychne obgruntuvannya vyznachennya uzahal'nyuyuchoyi yakisnoyi kharakterystryky finansovoho stanu mashynobudivnykh pidpryyemstv [Theoretical substantiation of definition of the generalizing qualitative characteristic of a financial condition of the machine-building enterprises]. *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'viv's'ka politekhnika". Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku*, no. 819, pp. 99–103.
4. Pavlenko O.I. (2010) Vdoskonalennia mekhanizmu otsinky finansovoho stanu pidpryyemstva [Improve assess the financial condition of the company]. *Biznes-navihator*, no. 2(19), pp. 72–78.
5. Androsova O.F. (2019) Otsynyuvannya dynamiky vidnosnykh pokaznykiv finansovoi stiykosti na pidpryyemstvakh mashynobuduvannya v Ukraini ta vplyv na korporatyvnu kul'turu [Estimation of dynamics of relative indicators of financial stability at the enterprises of mechanical engineering in Ukraine and their influence on corporate culture]. *Ekonomichnyy prostir*, no. 145, pp. 104–114. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.E.S.2224.280519.104.496>
6. Yankovyy O.H., Koshel'ok H.V. (2017) Diahnostryka finansovo-ekonomichnoyi stiykosti pidpryyemstva na osnovi hroshovykh potokiv [Diagnosis of financial and economic stability of the enterprise on

- the basis of cash flows]. *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, no. 2–3 (63–64), pp. 69–78. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2-3\(63-64\).2017.69-78](https://doi.org/10.33987/vsed.2-3(63-64).2017.69-78)
7. Veprentsova K.A. (2018) Osoblyvosti vyznachennya finansovoyi stiykosti na prykladi pidpryyemstv farmatsevtichnoyi promyslovosti [Features of determining financial stability on the example of the pharmaceutical industry]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, vol. 1(51), pp. 176–181. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2018.1\(51\).176-181](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2018.1(51).176-181)
 8. Strishenech' O.M. (2018) Analiz finansovoyi stiykosti pidpryyemstva [Analytical review of financial stability of the enterprise]. *Ekonomichny'j chasopys' Svidnoyevropejs'kogo natsional'nogo universytetu imeni Lesi Ukrayinky'*, no. 3(15), pp. 58–66.
 9. Ionin Ye.Ye., Ovchynnykova M.M. (2012) Finansova analityka suchasnoho biznesu [Financial analysis of modern business]: monohrafiya. Donetsk: DonNU, pp. 304.
 10. Lyshenko M.O. (2018) Analiz finansovoyi stiykosti pidpryyemstva yak elementu zabezpechennya finansovoyi stabil'nosti roboty pidpryyemstva [Analysis of financial stability of the enterprise as an element of ensuring the financial stability of the enterprise]. *Visnyk Cherkas'koho universytetu*, no. 2, pp. 49–57.
 11. Yushchenko N.L. (2016) Porivnyal'na kharakterystyka metodolohichnykh pidkhodiv do provedennya analizu finansovoho stanu pidpryyemstva [Comparative characteristics of methodological approaches to the analysis of the financial condition of the enterprise] *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*, no. 2, pp. 346–356.
 12. Podolska V.O., Orzhynska, O.O. (2009) Kompleksna otsinka finansovoi stiykosti pidpryyemstva [Comprehensive assessment of the financial viability]. *Naukovyy visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy* [Scientific Bulletin of Poltava University of consumer cooperatives in Ukraine], no. 4(35), pp. 136–142.
 13. Vashchenko L.O. (2009) Otsinka metodychnoho zabezpechennya analizu finansovoho stanu pidpryyemstv [Assessment of methodological support financial analysis of enterprises]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative Economy], no. 1, pp. 97–100.
 14. Kabachenko D.V. (2010) Vykorystannia systemnoho pidkhodu pry formuvanni kompleksnoi otsinky finansovoho stanu pidpryyemstva [Use systematic approach in shaping a comprehensive assessment of the financial condition of the company]. *Derzhava ta rehiony* [Countries and regions], no. 3, pp. 58–62.
 15. Raikovska I.T. (2009) Problemy zastosuvannya metodyk analizu finansovoho stanu v diialnosti promyslovyykh pidpryyemstv [Problems applying techniques of financial analysis in industrial activities]. *Visnyk ZhDTU. Ekonomichni nauky. Bulletin ZSTU. Economic science*, no. 3(49), pp. 154–158.

Аннотация. Процесс управления деятельностью предприятия достаточно сложный, поскольку информационные потоки, которые влияют на интересы пользователей информации, создают механизм формирования показателей финансовой устойчивости. Соответственно, эффективное использование показателей финансовой устойчивости тесно связано с возможностью предприятия быстро формировать собственные и заемные источники финансирования и быть конкурентоспособным в условиях развития бизнес-среды. Предложено на основе анализа методик касательно компонент финансовой устойчивости сформировать оптимальные показатели для определения финансового состояния и эффективного управления деятельностью предприятия. Система анализа финансовой устойчивости предприятия включает относительные и абсолютные показатели, которые позволяют установить причины финансовой устойчивости (неустойчивости) предприятия, благодаря чему анализируются организационная и производственная структуры предприятия в разрезе выбранной стратегии развития и рыночной конъюнктуры. Система показателей финансовой устойчивости является достаточно интересной с точки зрения учетного аспекта, а именно касательно финансовой отчетности, которая является основой получения необходимой управленческой информации, поэтому считаем исследование актуальным касательно формирования показателей финансовой устойчивости в системе учета в современных условиях.

Ключевые слова: показатели, финансовая устойчивость, учетная система, финансовое состояние, информационная среда.

Summary. The processes of managing the activities of the enterprise are quite complex, as information flows that affect the interests of information users create a mechanism that causes the formation of indicators of financial stability. Accordingly, the effective use of financial stability indicators is closely related to the company's ability to quickly form its own and borrowed sources of funding as well as to remain competitive in the business environment. It is offered on the basis of the analysis of methods concerning components of financial stability to form optimum indicators for definition of a financial condition and accordingly effective management of activity of the enterprise. The system of analysis of financial stability of the enterprise includes relative and absolute indicators that allow establishing the reasons of financial stability (instability) of the enterprise, thus the organizational and production structure of the enterprise is analyzed in terms of the chosen development strategy and market conditions. The system of indicators of financial stability is quite interesting from the accounting point of view of, as namely the financial reporting is the basis for obtaining all the necessary management information. Ensuring the financial stability of enterprises is one of the most important problems, respectively, insufficient financial stability can lead to insolvency and significant losses of the enterprise, which affects its further development. As for today, business subjects that find themselves in a constantly changing business environment must respond quickly and adequately to changes in the internal and external environment, for this enterprise must comply with the requirements of financial stability. Assessment of the financial stability of the enterprise involves an objective analysis of the size and structure of assets and liabilities of the enterprise, and to determine its condition, financial stability and independence of the entity accordingly, on the basis of the assessment. The issue of information basis in the accounting system for the formation of indicators of financial stability of the business entity in modern conditions is substantiated and investigated.

Keywords: indicators, financial stability, accounting system, financial condition, information environment.

ЗМІСТ

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<i>Коваленко М.П., Коваленко І.М.</i> ЧИ МОЖНА В УКРАЇНІ УСПІШНО ПОВТОРИТИ КИТАЙСЬКІ РЕФОРМИ? (ЧАСТИНА 2)	4
<i>Грущинська Н.М.</i> ЕМОЦІЙНА ЕКОНОМІКА У ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЯХ	11
<i>Ломачинская И.А., Якубовский С.А., Иванов-Дубна М.В.</i> ФИНАНСОВОЕ РАЗВИТИЕ НОРВЕГИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ	16
<i>Мартинович Г.Р., Сипко Н.Б., Радняний М.О.</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ	22
<i>Науменко Н.С., Салігор Д.О.</i> ДЕСТРУКТИВНИЙ ВПЛИВ COVID-19 НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	27

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<i>Видобора В.В.</i> НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ	35
---	-----------

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<i>Шебаніна О.В., Кікоть Н.Е.</i> ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ВПЛИВОМ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ	41
---	-----------

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<i>Павлов О.І., Дідух С.М., Барвіненко В.Д.</i> АГРОПРОДОВОЛЬЧІ ХОЛДИНГИ В СИСТЕМІ ІНКЛЮЗИВНОГО СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ	49
<i>Гармідер Л.Д., Лихопьок Д.П.</i> ДОСТУПНІСТЬ ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ ПІД ЧАС ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ПОСЛУГ	56
<i>Бояринова К.О., Федорова Ю.І., Давиденко В.В.</i> МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ЕКОЛОГІСТИКИ ДО РОЗВИТКУ БЕЗВІДХОДНОГО ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ	62

<i>Дячков Д.В., Полієнко Л.Р.</i> ІНФОРМАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	68
<i>Маркіна І.А., Лопушинська О.В., Лопушинський Є.Р.</i> АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	74
<i>Маркіна І.А., Овчарук О.М., Сьоміч Ю.В.</i> ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	79
<i>Башук І.В., Швиданенко Г.О.</i> ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	86
<i>Vudiakova Olena, Zadorozhnyi Vladyslav</i> ORGANIZATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY DEVELOPMENT AT THE ENTERPRISE.....	91
<i>Деренська Я.М., Гладкова О.В., Котлярова В.Г.</i> КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ІНЖИНІРИНГУ В УМОВАХ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ВИРОБНИЦТВА.....	96
<i>Компанець К.А., Гончар Т.М., Височило О.М.</i> ФОРМУВАННЯ КОМПОНЕНТІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН ПІДПРИЄМСТВ.....	103
<i>Кубів С.І., Федюк В.В.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	109
<i>Ліннікова Т.П., Яроміч С.А.</i> ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ЯК СПЕЦИФІЧНИХ ВИДІВ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	113
<i>Маначинська Ю.А.</i> ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	117
<i>Мурашко І.С., Степанова В.П.</i> ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....	123
<i>Несенюк Є.С.</i> МАРКЕТИНГОВІ МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	128
<i>Побережна З.М.</i> ІНТЕГРАЛЬНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ.....	135
<i>Федірець О.В., Сазонова Т.О., Манич Н.М.</i> СТРУКТУРНА ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	142
<i>Ярош-Дмитренко Л.О.</i> ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ПРОТИДІЇ ПОШИРЕННЮ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	147

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

Шевченко О.О., Разумова О.І., Денисов С.В.
МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ЗДІЙСНЕННЯ
СОЦІАЛЬНОГО СУПРОВОДУ ВРАЗЛИВИХ ВЕРСТВ НАСЕЛЕННЯ.....154

Гнатюк Т.О.
МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ВЕЛИКИХ МІСТ ЩОДО ІМІГРАНТІВ:
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД..... 160

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Няньчук Н.Ю.
АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ РЕПУТАЦІЙНОГО РИЗИКУ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ..... 166

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ
ТА АУДИТ

Павлова Г.Є., Приходько І.П., Волчанська Л.В.
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА НАПРЯМИ
ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА..... 176

Банасько Т.М., Варичева Р.В.
ОПОДАТКУВАННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.....182

Кузнецова С.О., Котелевська А.П.
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ
УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА.....188

Порсюрова І.П.
КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПІДґРУНТЯ В ОБЛІКОВІЙ СИСТЕМІ
ЩОДО ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ..... 193

CONTENTS

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

- Kovalenko Mykola, Kovalenko Inna*
**IS IT POSSIBLE TO REPEAT SUCCESSFULLY
CHINESE REFORMS IN UKRAINE? (PART 2)**..... 4
- Hrushchinska Natalia*
EMOTIONAL ECONOMY IN DIGITAL TRANSFORMATIONS..... 11
- Lomachynska Iryna, Yakubovskiy Sergey, Ivaniv-Dubna Maryna*
FINANCIAL DEVELOPMENT OF NORWAY IN MODERN CONDITIONS..... 16
- Martynyshyn Galyna, Sypko Nataliia, Radnyany Mykhailo*
**COMPETITIVENESS OF THE TOURIST INDUSTRY
IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION:
PROBLEMS AND FEATURES OF DEVELOPMENT**..... 22
- Naumenko Natalia, Saligor Diana*
**THE DESTRUCTIVE IMPACT OF THE COVID-19
ON THE FUNCTIONING OF THE EU FINANCIAL SECTOR**..... 27

ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

- Vydobora Volodymyr*
SCIENTIFIC AND THEORETICAL FUNDAMENTALS OF INDUSTRIAL POLICY..... 35

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

- Shebanina Olena, Kikot Nelia*
**FORMATION AND INCREASE OF EXPORT POTENTIAL OF AGRICULTURAL
ENTERPRISES UNDER THE INFLUENCE OF EXTERNAL MARKETS**..... 41

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

- Pavlov Oleksandr, Didukh Sergiy, Barvinenko Vitaliy*
**AGRICULTURAL HOLDINGS IN THE SYSTEM
OF INCLUSIVE RURAL DEVELOPMENT**..... 49
- Garmider Larysa, Lykhopok Denys*
**AVAILABILITY OF REMOTE EMPLOYMENT FOR THE USE
OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF SERVICES**..... 56
- Boiarynova Kateryna, Fedorova Yuliia, Davydenko Volodymyr*
**METHODS AND APPROACHES OF ECOLOGICS IN THE DEVELOPMENT
OF WASTE-FREE PRODUCTION OF ENTERPRISES**..... 62
- Diachkov Dmytro, Poliyenko Liliya*
**INFORMATION APPROACH TO STRATEGIC MANAGEMENT
OF THE ENTERPRISE IN A DYNAMIC BUSINESS ENVIRONMENT**..... 68

Збірник наукових праць

НАУКОВИЙ ВІСНИК МІЖНАРОДНОГО ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія:

Економіка і менеджмент

Випуск 45

Коректура • *В.І. Бабич*

Комп'ютерна верстка • *В.О. Удовиченко*

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 23,72.
Підписано до друку 20.11.2020 р. Замов. № 1220/342. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.