

ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА  
АРХІТЕКТУРИ

# ***Економічний простір***

Збірник наукових праць  
([www.eprostir.dp.ua](http://www.eprostir.dp.ua))

***№ 151***

Дніпро  
ПДАБА  
2019

УДК 336  
ББК 65.01  
Е 45

Друкується відповідно рішення Вченої Ради  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури.  
(Протокол № 4 від 26.11.2019 р.)

Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації 279/3  
видає Міністерством юстиції України 17.05.07р.

Науковий збірник «Економічний простір» включено до спеціалізованого  
Переліку ВАК України з економіки (Наказ МОНУ №1081 від 29.09.2014р.)

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних

INDEX COPERNICUS – з жовтня 2012р. :

<http://journals.indexcopernicus.com/+,p3843,3.html>

GOOGLE SCHOLAR – з червня 2016 р.:

<https://scholar.google.com.ua/citations?user=sLRr06MAAAAJ&hl=ru>

Головний редактор:

доктор економічних наук, професор Орловська Юлія Валеріївна.

Редакційна колегія:

д.е.н. Булатова О.В.,

д.е.н. Дубницький В.І.,

д.е.н. Дугінець Г.В.,

д.е.н. Каховська О.В.,

к.е.н. Фісуненко П.А.,

к.е.н., Чала В.С.,

к.е.н. Черчата А.О.,

д.е.н. Шейнфілде М.

ISSN 2224-6282

ISSNe 2224-6290

Е 45 Економічний простір: Збірник наукових праць. – №151. –  
Дніпро: ПДАБА, 2019. – 226с.

В збірнику розглядаються сучасні проблеми просторових економічних систем, сталого екологізбережуючого розвитку економіки, інноваційних процесів макро і мікрорівня, кластерних форм організації бізнесу, ресурсозбереження, фінансових та інвестиційних аспектів економічного зростання, ефективності регуляційних дій органів державного управління та місцевого самоврядування.

Окремої уваги в збірнику набувають питання підвищення якості освітнянських функцій вищих навчальних закладів, ролі освіти в постіндустріальному суспільстві.

Для студентів, аспірантів, науковців, викладачів, представників органів державного управління та місцевого самоврядування.

УДК 336

ББК 65.01

© ПДАБА, оформлення, 2019

## ЗМІСТ

**ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА  
ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ**

<i>Прушківська Е. В., д.е.н., Ткачук А. М.</i> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ ТА ЙОГО РОЗВИТКУ .....	5
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

**МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА І ЗМІНИ  
ГЕОЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ**

<i>Gamarli Ramig</i> CONCEPTUAL DIRECTIONS OF CHINA'S INNOVATION ACTIVITIES STIMULATION IN THE GLOBALIZATION CONDITIONS.....	16
<i>Кара Н. І., к.е.н., Пасемко Т. І.</i> УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА РЕКЛАМНУ ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ .....	28
<i>Кахович О. О., к.н.д.у., Колісник Д. В.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	39
<i>Красникова Н. А., к.э.н., Бененсон О. А.</i> ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЕКТОРНЫХ БИРЖЕВЫХ ФОНДОВ SPDR .....	51
<i>Нямецук Г. В., к.е.н.</i> ТЕХНОЛОГІЧНА РЕВОЛЮЦІЯ 4.0 І НОВІ ГЛОБАЛЬНІ РИНКИ.....	65
<i>Омран Х.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬО- ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІДНОСИН МІЖ УКРАЇНОЮ І КРАЇНАМИ БЛИЗЬКОГО СХОДУ І АФРИКИ.....	77
<i>Разінькова М. Ю., к.е.н.</i> МІЖНАРОДНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕСУ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.....	91

**ФІНАНСИ, БАЅКІВСЬКА СПРАВА,  
ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ**

<i>Ковалевська Н. С., к.е.н., Лопін А. О.</i> ФАСЕТНА КЛАСИФІКАЦІЯ ПРИРОДНОГО КАПІТАЛУ ЯК ОСНОВА ЙОГО ОБЛІКОВО-ЗВІТНОЇ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ.....	101
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА  
ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС**

<i>Богославський М. Ю., Заборовець К. Г., Набока Ю. В.</i> РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	113
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

<i>Вербовська Л. С., к.е.н.</i> ДО ВИБОРУ МЕТОДУ НАБУТТЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ЯК ГОЛОВНОЇ СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ .....	123
<i>Головаш О. В.</i> ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ».....	136
<i>Гринько Т. В., д.е.н., Козік В. А.</i> ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ .....	148
<i>Крутова А. С., д.е.н., Нестеренко О. О., д.е.н.</i> МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ В МОДЕЛЮВАННІ ОБЛІКОВОЇ СИСТЕМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	158
<i>Орел А. М., к.е.н.</i> НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕТЕРМІНАЦІЇ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	170
<i>Фісуненко П. А., к.е.н., Шевченко К. І.</i> КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....	185
<i>Чміль Г. Л., к.е.н., Верзілова Г. Р.</i> ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ.....	201

## ОСВІТА В ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

<i>Свірко С. В., д.е.н., Тростенюк Т. М., Яремчук І. М.</i> РЕЗУЛЬТАТИВНІ ПОКАЗНИКИ ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТНИХ ПРОГРАМ ЯК КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНИЙ ОБ'ЄКТ ДЗВО.....	212
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК: 33.01:005.591.6:005.591.3

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ ТА ЙОГО РОЗВИТКУ

DOI 10.32782/2224-6282/151-1

JEL: O14, O30

Прушківська Е. В., д.е.н.,  
Ткачук А. М.

*НУ «Запорізька політехніка»*

Статтю присвячено вирішенню проблеми теоретичного осмислення сутності понять «високі технології», «високотехнологічний сектор економіки» та «розвиток високотехнологічного сектору економіки». Встановлено, що поняття «високі технології» сьогодні зустрічається у наукових працях різних напрямів, зокрема економічного, політичного, культурного, соціального тощо. Це поняття закріплено у нормативно-законодавчих актах, часто зустрічається у міжнародних аналітичних документах. Аналіз різносторонніх джерел дозволив авторам виділити основні риси високих технологій, які не мають галузевої приналежності, а саме: здатність продукувати нові види економічної діяльності, нові види продукції; безпосередній зв'язок з інноваційною діяльністю; вплив на зміну поведінки, культури, соціальних зв'язків у суспільстві в цілому; створюються висококваліфікованими працівниками на основі ґрунтовних НДДКР; пронизують усі сфери національної економіки. Обґрунтовано доцільність використання у науковій літературі поняття «високотехнологічний сектор економіки» по відношенню до частини національної економіки, яка продукує високі технології. Такий підхід не суперечить основним засадам економічної теорії. Крім того, дає змогу чітко представити його секторальну структуру. Використовуючи методологічний інструментарій конструювання категоріального апарату економічної науки, авторами представлено власне бачення сутності, змісту та результату поняття «високотехнологічний сектор економіки». Авторське трактування, на відміну від існуючих, розкриває основні характеристики високих технологій, які можуть бути кількісно вимірними, та ті ефекти, які виникають у результаті їхнього впровадження у національній економіці. Здійснено огляд сучасних теорій економічного розвитку (постіндустріального суспільства, інформаційного суспільства, циклічного економічного розвитку, сталого розвитку, людського розвитку, інклюзивного розвитку) та виділено значення технологій у кожній з них. Враховуючи основні ідеї розглянутих течій, представлено авторське розуміння поняття «розвиток високотехнологічного сектору економіки». Дане трактування дозволить авторам в майбутньому уточнити систему показників оцінки розвитку сектору високих технологій у національній економіці.

**Ключові слова:** розвиток; високотехнологічний сектор; високі технології; національна економіка; визначення; поняття; теорія

UDC: 33.01:005.591.6:005.591.3

**THEORETICAL BASIS OF DETERMINING THE HIGH-TECH ECONOMIC SECTOR AND ITS DEVELOPMENT**

DOI 10.32782/2224-6282/151-1

JEL: O14, O30

**Pruschkivska E., Dr. of Econ. Sc.,  
Tkachuk A.***National University «Zaporizhzhia Polytechnic»*

The article is devoted to solving the problem of theoretical understanding the essence of the terms «high technology», «high-tech economic sector» and «development of high-tech economic sector». It is established that nowadays the term «high technology» can be found in scientific works of various directions, including economic, political, cultural, social, etc. It is enshrined in regulatory acts and is often found in international reports. The analysis of versatile sources allowed the authors to highlight the main features of high-tech, non-industry-specific, namely: high-tech have the ability to produce new types of economic activity, new types of products; high-tech have direct connection with innovation activity; high-tech influence on change of behavior, culture, social relations in the society as a whole; high-tech are created by highly skilled workers on the basis of thorough research and development; high-tech permeate all spheres of the national economy. The expediency of using the term «high-tech economic sector» in scientific literature is substantiated in relation to the part of the national economy that produces high technologies. This approach does not contradict the basic principles of economic theory. In addition, it gives a clear picture of its sectorial structure. Using the methodological toolkit of constructing the categorical apparatus of economic science, the authors present their own vision of the essence, content and result of the term «high-tech economic sector». The author's interpretation, unlike the existing ones, reveals the main characteristics of high technologies, that can be quantified, and those effects, that result from their introduction in the national economy. An overview of modern theories of economic development is given (post-industrial society, information society, cyclical economic development, sustainable development, human development, inclusive development) and the value of technology in each of them is highlighted. Considering the main ideas of the current theories, the author's understanding of the term «development of high-tech economic sector» is presented. This interpretation will allow the authors in the future to clarify the system of indicators of assessment of the development of high technology sector in the national economy.

**Keywords:** development; high-tech sector; high technologies; national economy; definition; term; theory

**Актуальність.** За останні 20 – 30 років високі технології перетворилися у потужну рушійну силу розвитку передових країн світу. Тим самим, у цих країнах сформувався комплексний високотехнологічний сектор національної економіки. Він має розгалужену галузеву структуру, яка представлена різними галузями та видами діяльності; та інституціональну структуру, що характеризується задіяними підприємствами, організаціями та іншими інституціями.

В Україні, як і в розвинених країнах світу, робляться спроби активізувати створення та поширення високих технологій. Проте, існуючі державні програмні документи [1] є недосконалими, переважно носять формальний характер та не мають чітких орієнтирів для подальших дій. Звідси випливає ціла низка проблем. По-перше, спостерігається нечітке теоретичне осмислення сутності високотехнологічного сектору економіки та його розвитку. По-друге, використовуються різні підходи до структурування високотехнологічного сектору, що порушує адресність державної підтримки. По-третє, відсутня єдина система оцінки показників розвитку сектору високих технологій. Усе це підкреслює актуальність та своєчасність даного дослідження.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** У вітчизняній та іноземній науковій літературі зустрічається багато праць, які присвячені визначенню поняття «високі технології». Вперше у науковий обіг його ввів Роберт Мец ще у 1969 р. Згодом цей термін почали широко застосовувати, а його трактування можна зустріти на сторінках словників [10, 11], міжнародних звітів [9], наукових публікацій [4, 5, 6, 7], нормативно-законодавчих актів [1, 2, 3]. Тим не менш, мало доробок [7] систематизують основні характеристики високих технологій, що, на нашу думку, потребує додаткового опрацювання.

На відміну від поняття «високі технології», суміжні з ним поняття «сектор високих технологій» та «розвиток сектору високих технологій» теоретично розкриті не повністю у наукових працях. Немає єдиної думки науковців і щодо віднесення окремих галузей до категорії високотехнологічних. Такі вітчизняні автори як Саліхова О. Б., Федулова Л. І., Мельник О. Г. розглядають лише високотехнологічне виробництво матеріальних продуктів, ігноруючи при цьому послуги. Іноземні науковці Скорська А., Ваврова Д. включають у високотехнологічний сектор сферу послуг, проте не узагальнюють та не характеризують основні властивості галузей високих технологій.

**Метою** даної статті є визначення сутності високотехнологічного сектору економіки, його розвитку, а також систематизація основних характеристик високих технологій.

**Виклад основних результатів дослідження.** У сучасній науковій літературі поняття «високі технології» отримало значне поширення. Воно закріплене у нормативно-законодавчих актах [1, 2, 3], де вказано, що високі технології – це технології, які розроблені на основі новітніх наукових знань, за своїм технічним рівнем перевищують кращі вітчизняні

та іноземні аналоги і спроможні забезпечити передові позиції на світовому ринку наукомісткої продукції.

Це поняття зустрічається у науковій літературі не лише економічного напрямку, а й соціального, філософського, юридичного. Відтак, на думку Запорожченко Ю. Г., на відміну від інших технологій, що використовуються для виробництва продукції чи надання послуг, високі технології мають культурогенну силу, здатність здійснювати істотний вплив на суспільство, культуру, трансформуючи їх. Цей автор відносить до високих технологій у загальному сенсі найновіші і найпрогресивніші технології сучасності, найбільш наукоємні галузі промисловості: мікроелектроніку, обчислювальну техніку, програмування, робототехніку, нанотехнології, штучний інтелект, інформаційні технології тощо [4].

Глушак Н.В. та Глушак О.В. застосовують найбільш загальний підхід та визначають «високі технології» як науковотехнологічні напрямки, спрогнозовані як стратегічні драйвери («локомотиви») для всіх сфер досліджень, виробництва і тиражування нововведень [5].

На нашу думку, достатньо широко та всеохоплююче характеризують високі технології Тельнов А.С. та Гончарук В.В. [6]. Вони чітко окреслюють роль високих технологій, яка полягає у зміні ринків, сприянні прискореному розвитку дотичних секторів економіки, формуванні нових потреб у суспільстві. Ці автори стверджують, що найбільш відмітною рисою таких технологій є швидкий ступінь морального старіння. Тому перед державою та іншими інституціями стоїть важливе завдання зі створення умов для найшвидшої імплементації результатів наукових досліджень та розробок для національної економіки. Тим самим це забезпечить його комплексне відновлення та модернізацію.

Спираючись на вищезазначені визначення, а також на праці Богдана Н.І. [7] можемо систематизувати основні характеристики високих технологій:

- по-перше, вони продукують нові види економічної діяльності, нові види продукції (як матеріального, так і нематеріального характеру), а отже сприяють появі та поширенню нових ринків;
- по-друге, вони безпосередньо пов'язані з інноваційною діяльністю – є її результатом з одного боку, а з іншого, її активатором;
- по-третє, вони змінюють поведінку, культуру, соціальні зв'язки як між окремими членами суспільства, так і в суспільстві в цілому;



- по-четверте, вони створюються у тих галузях, де частка висококваліфікованих працівників є найвищою, де значні витрати на НДДКР у випуску продукту;

- по-п'яте, вони здатні проникати в усі галузі національної економіки, тим самим додаючи їй нових конкурентних позицій на міжнародних ринках.

Виокремлення основних характеристик високих технологій дає нам підстави стверджувати, що в сучасних умовах високотехнологічна діяльність значно урізноманітнілася та перетворилася на потужний сектор національної економіки. У зв'язку з цим виникає потреба у чіткому його визначенні.

Слід зазначити, що у вітчизняній та іноземній літературі частина національної економіки, яка продукує високі технології, називається і сферою, і сектором, а в деяких випадках галуззю. Для того, щоб з'ясувати, який з підходів найбільш точно розкриває сутність цього поняття, дослідимо визначення окремих авторів (табл. 1).

Аналізуючи данні таблиці, перше, що слід відмітити, це використання у науковій літературі синонімічних понять, а саме: високотехнологічний, наукомісткий, знаннєємний, технологічно інтенсивний. На нашу думку, всі ці поняття за своєю сутністю є тотожними та відрізняються лише сферою використання.

Крім того, виявляється, що в іноземній практиці здебільшого використовується галузевий підхід, як окремими науковцями [8, 15], так і в комплексних статистичних звітах [9]. Статистичні документи до того ж оперують чітким переліком галузей, не узагальнюючи та не розкриваючи їх спільні риси і характеристики.

Окремої уваги заслуговують напрацювання Саліхової О. Б., яка у своїй праці [12] представляє авторське трактування цілої низки понять, які безпосередньо пов'язані з високими технологіями, зокрема: високотехнологічне промислове підприємство, передові промислові технології, працівники технологоорієнтованих професій, високотехнологічна промислова продукція. У цілому ми погоджуємося з думкою даного автора, однак, хочемо відмітити, що вчена свої дослідження концентрує на промисловості, опускаючи при цьому високотехнологічну сферу послуг. Крім того, цілісного визначення сутності високотехнологічної сфери не подається, а в інших її роботах [16] паралельно зустрічаються поняття і сфера, і сектор високих технологій.

Таблиця 1 – Аналіз визначень частини національної економіки, яка продукує високі технології

Автор	Визначення
<b>частина національної економіки, яка продукує високі технології, – це ГАЛУЗЬ</b>	
Skórska A. [8]	Високотехнологічні виробництва та послуги включають галузі та продукцію, які порівняно з іншими характеризуються більшими витратами на дослідження та розробки в кінцевій або доданій вартості, а також застосування передових технологій, що піддаються відносно швидкому «старінню». Крім того, їх типовими рисами є значна кількість співробітників з університетською освітою, включаючи людські ресурси в науці та техніці, а також співпраця з науковими центрами, іншими компаніями, які надають наукомісткі послуги, та виробниками високотехнологічних продуктів
Science & Engineering Indicators 2018 [9]	Знаннєємні та технологічно інтенсивні галузі – це ті галузі, які мають особливо міцний зв'язок з наукою та технікою; включають п'ять галузей сфери послуг (фінансові, бізнесові, комунікаційні, освітні та медичні послуги); п'ять високотехнологічних виробничих галузей (аерокосмічна, фармацевтична, комп'ютерна та офісна техніка, напівпровідники та засоби зв'язку, вимірювальні, медичні, навігаційні, оптичні та випробувальні прилади); і п'ять середньо-високотехнологічних галузей (автотранспортні засоби та деталі, хімічні речовини, за винятком фармацевтичних препаратів, електричні машини та прилади, машини та обладнання, залізничне та інше транспортне обладнання).
Молдованов М. І. [10]	Наукомісткі галузі – характеризуються виробництвом сучасної, технічно складної продукції, досвідченим кадровим складом з відповідною освітою, значними витратами на науково-дослідні роботи.
Борисов А. Б. [11]	Наукомісткі галузі – це ті, що випускають продукцію, виконують роботи і надають послуги з використанням останніх досягнень науки і техніки.
<b>частина національної економіки, яка продукує високі технології, – це СФЕРА</b>	
Саліхова О. Б. [12]	Високотехнологічна виробнича сфера – це сукупність господарюючих суб'єктів не за приналежністю до визначеного виду діяльності, а за відповідністю певній системі критеріїв, один з яких – виробництво високотехнологічної продукції. Високотехнологічна промислово продукція – це продукція, що є втіленням останніх науково-технічних (інженерних) розробок (принципово нових, які не мають аналогів, або нових у ключових технологічних напрямках), випуск якої забезпечує монопольне положення або зміцнює конкурентні позиції на міжнародному ринку.
<b>частина національної економіки, яка продукує високі технології, – це СЕКТОР</b>	
Енфендзян Т. А. [13]	Високотехнологічний сектор – це цілісна багатогалузева сукупність наукових, освітніх, виробничих, управлінських, консалтингових та інших структур, які забезпечують інноваційну спрямованість економічного розвитку країни
Яо Ф. [14]	Продукція або послуга належить до продукції, що створюється в секторі високих технологій, якщо частка науково-дослідних та конструкторських робіт в її собівартості становить більше десяти відсотків

Джерело: систематизовано авторами

На нашу думку, найбільш доцільно використовувати для даної частини національної економіки поняття «сектор», який в економічній теорії визначається як велика частина економіки, якій притаманні схожі спільні характеристики, що дозволяє виокремити її поміж інших частин національної економіки у теоретичних та практичних цілях. Крім того, такий підхід дає нам змогу представити комплексність сектору високих технологій, який охоплює собою одночасно і частину сфери матеріального виробництва, і частину сфери послуг.

Повертаючись до проблеми визначення високотехнологічного сектору, вважаємо, що всі аналізовані трактування розкривають дане поняття не повністю. Оскільки, відповідно до методологічного інструментарію конструювання категоріального апарату економічної науки, розробленого Старостіною А. О. та Кравченко В. А. [17], чітко не виділяються суть, зміст і результат економічного явища. Перша складова повинна вказувати на найбільш суттєву сторону явища, друга, – яким саме чином відбувається розгортання явища в рамках певного чітко визначеного змісту, а третя, – який саме результат виникне в економічній системі при реалізації даного явища.

Враховуючи, вищенаведені зауваження представимо авторське визначення поняття високотехнологічний сектор економіки (табл. 2).

Таким чином, у представленому визначенні чітко вказується, що високотехнологічний сектор є комплексним, який складається з двох основних сфер. При цьому, автори мають на увазі, що кожна з них включає окремі галузі національної економіки. Крім того, дане трактування розкриває основні характеристики високих технологій, які можуть бути кількісно вимірними, та ті ефекти, які виникають у результаті їхнього впровадження у національній економіці.

*Таблиця 2 – Структура поняття «високотехнологічний сектор економіки»*

<b>Поняття</b>	<b>Сутність поняття</b>	<b>Зміст поняття</b>	<b>Результат поняття</b>
Високо-технологічний сектор економіки	– це частина національної економіки, яка поєднує сфери високотехнологічного матеріального виробництва та надання високотехнологічних (знаннєємних) послуг,	що характеризуються, порівняно з іншими, більшими витратами на дослідження та розробки в кінцевій або доданій вартості, залученням у виробництво висококваліфікованих кадрів, а також застосуванням передових технологій,	що спрямовуються на випуск нових товарів чи створення процесів, застосування яких дозволить покращити економічну ефективність та конкурентні позиції країни

*Джерело: складено авторами за методикою [17]*

Визначивши поняття «сектор високих технологій», перейдемо до уточнення пов'язаного поняття «розвиток сектору високих технологій». Слід зазначити, що у науковій літературі визначення цієї дефініції практично не зустрічається, натомість вчені активно аналізують динаміку та стан розвитку високотехнологічного сектору на рівні держави, регіону, а також здійснюють компаративний аналіз з різними країнами світу. Вважаємо, що перш ніж надавати власне трактування потрібно розглянути теорії економічного розвитку, що засновуються на технологіях.

Значна кількість економічних течій ХХ – ХХІ ст. вбачають прямо чи опосередковано джерело розвитку у знаннях, які здатні надавати економіці нову якість. До них відносять і теорію постіндустріального суспільства (К. Кларк, Р. Інгларт, Д. Белл, Е. Тоффлер), і теорію інформаційного суспільства (Ф. Махлуп, Т. Умесао, М. Порат, Й. Масуда, Т. Стоуньєр). У працях цих науковців знання стають саме тим інструментом, які використовуються для створення нових технологій, та поширення інновацій.

Теорії циклічного економічного розвитку (М. Туган-Барановський, М. Кондратьєв, С. Кузнець тощо) зазвичай стверджують, що перехід від однієї стадії розвитку економіки до іншої відбувається завдяки розробці, впровадженню, поширенню та моральному старінню нових технологій. Відповідно, завдяки використанню технологій кожний наступний період розвитку відрізняється як якісно, так і кількісно від попереднього.

Сучасні теорії сталого розвитку (Д. Медоуз, Й. Рандерсон, Г. Дейлі), людського розвитку (М. Хак, А. Сен), інклюзивного розвитку (Д. Аджемоглу, Д. Робінсон, Е. С. Райнерт, Дж. Подест, З. М. Бедос, С. Голандер) наголошують на необхідності використання комплексного підходу до економічного розвитку, який враховує взаємопов'язаність усіх процесів у суспільстві. Вони орієнтуються на довгострокову перспективу та намагаються розробити набір заходів для вирішення проблем обмеженості ресурсів, усунення нерівності між людьми, екологічної безпеки тощо. У цьому ключі нові високі технології виступають саме тим інструментом, який здатен пришвидшити досягнення основних цілей.

Аналіз вищенаведених теорій дає підстави стверджувати, що у цілому технології, і високі технології зокрема, при належному їхньому використанні, здатні вирішувати циклічні економічні кризи, а також глобальні проблеми людства. Відповідно, чим більше буде таких технологій, чим більше буде створено висококваліфікованих робочих

місць та високотехнологічних підприємств, тим сприятливіше це буде у цілому для національної економіки.

Отже, про розвиток високотехнологічного сектору буде свідчити сукупність кількісних та якісних змін у сферах високотехнологічного матеріального виробництва та надання високотехнологічних (знаннєємних) послуг, що забезпечують зрушення у його структурі і складі, та призводять до зниження матеріало- та енергоємності продуктів національної економіки, зростання продуктивності праці і, відповідно, підвищення конкурентоспроможності країни.

**Висновки.** Теоретичне осмислення економічних категорій відіграє важливе значення у науковій сфері, оскільки дозволяє розкрити сутність окремих явищ, їх зміст, результат, а в подальшому правильно їх застосовувати у нормативно-законодавчих актах, а також при здійсненні різноманітних аналітичних процедур.

Уточнені авторами трактування понять «високі технології», «високотехнологічний сектор економіки», «розвиток високотехнологічного сектору» стають основою для розробки теоретико-методологічної моделі розвитку даного сектору в національній економіці, а також дають можливість сформулювати необхідну систему показників їх оцінки.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Стратегія розвитку високотехнологічних галузей України до 2025 р. URL : <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=8b96d8a1-8009-4c0e-a7d5-a7d96a2a7072>
2. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій : Закон України від 14.09.2006 р. № 143-V. Дата оновлення: 09.12.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/143-16>.
3. Про Загальнодержавну комплексну програму розвитку високих наукоємких технологій : Закон України від 09.04.2004 р. № 1676-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1676-15>.
4. Запорожченко Ю. Г. Вплив високих технологій на формування моделей людської поведінки. URL : <http://lib.iitta.gov.ua/816/1/2-Zaporozhchenko.pdf>
5. Глушак Н. В., Глушак О. В. Инновации в сфере высоких технологий: содержание и границы исследования. *Вестник Брянского государственного университета имени академика И. Г. Петровского*. 2010. № 3. С. 15–19.
6. Тельнов А. С., Гончарук В. В. Технологічний розвиток економіки України: сучасне становище та орієнтири на майбутнє. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4, Т. 1. С. 211–218.

7. Богдан Н. И. Высокие технологии: методология определения и перспективы развития. *Вестник Полоцкого государственного университета. Секция Д. Экономические и юридические науки.* 2007. № 10. С. 2–12.
8. Skórska A. High-tech industry and knowledge intensive services as carriers of knowledge-based economy in Poland and in other European Union member states. *Folia Pomer. Univ. Technol. Stetin., Oeconomica.* 2016. № 331(85)4. P. 137–146. DOI: 10.21005/oe.2016.85.4.14
9. Science & Engineering Indicators 2018. National Science Board. 15.01.2018. URL : <https://www.nsf.gov/statistics/2018/nsb20181/assets/nsb20181.pdf>
10. Энциклопедический словарь бизнеса. Менеджмент, маркетинг, информатика / Под ред. Н. И. Молдованова. К. : «Техника», 1993. 855 с.
11. Борисов А. Б. Большой энциклопедический словарь. М. : Русский язык, 1999. 874 с.
12. Саліхова О. Б. Національні високотехнологічні виробництва: персоніфікований підхід до визначення та надання пререференцій. *Інвестиції: практика та досвід.* 2010. № 5. С. 22–28.
13. Энфенджян Т. А. Высокотехнологичный комплекс и обеспечение экономической безопасности России. *Проблемы современной экономики.* 2009. № 4 (32). С. 440–441. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/vysokotekhnologichnyy-kompleks-i-obespechenie-ekonomicheskoy-bezopasnosti-rossii>
14. Яо Ф. Перспективи розвитку українського ринку високих технологій в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія Економіка.* 2006. № 85. С. 50–51.
15. Wolf M., Terrell D. The high-tech industry, what is it and why it matters to our economic future. *Beyond the Numbers: Employment and Unemployment / U.S. Bureau of Labor Statistics.* 2016. vol. 5, no. 8. URL : <https://www.bls.gov/opub/btn/volume-5/the-high-tech-industry-what-is-it-and-why-it-matters-to-our-economic-future.htm>
16. Саліхова О. Б. Методологічні підходи до оцінки високотехнологічного сектора економіки України. *Економіка та прогнозування.* 2009. № 3. С. 75 – 86. URL: [http://eip.org.ua/docs/EP\\_09\\_3\\_75\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_09_3_75_uk.pdf)
17. Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять «глобалізація» та «підприємницький ризик»). *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2011. № 128. С. 5 – 10.

## REFERENCES:

1. Strateghija rozvytku vysokotekhnologichnykh ghaluzej Ukrainy do 2025 r. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=8b96d8a1-8009-4c0e-a7d5-a7d96a2a7072>
2. Pro derzhavne rehuljuvannja dijalnosti u sferi transferu tekhnologhij: Zakon Ukrainy 2006, № 143-V (2015). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/143-16>.
3. Pro Zaghajnderzhavnu kompleksnu proghramu rozvytku vysokykh naukojemkykh tekhnologhij: Zakon Ukrainy 2004, № 1676-IV. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1676-15>.
4. Zaporozhchenko, Ju. Gh. Vplyv vysokykh tekhnologhij na formuvannja modelej ljudsjskoji povedinky. Retrieved from <http://lib.iitta.gov.ua/816/1/2-Zaporozhchenko.pdf>

5. Glushak, N. V., & Glushak, O. V. (2010). Innovatsii v sfere vysokikh tekhnologiy: sodержanie i granitsy issledovaniya. *Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta imeni akademika I. G. Petrovskogo*, 3, 15–19.
6. Teljnov, A. S., & Ghoncharuk, V. V. (2009). Tekhnologichnyj rozvytok ekonomiky Ukrainy: suchasne stanovyshhe ta orijentyry na majbutnje. *Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu*, 4 (1), 211–218.
7. Bogdan, N. I. (2007). Vysokie tekhnologii: metodologiya opredeleniya i perspektivy razvitiya. *Vestnik Polotskogo gosudarstvennogo universiteta. Sektsiya D. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki*, 10, 2–12.
8. Skórska, A. (2016). High-tech industry and knowledge intensive services as carriers of knowledge-based economy in Poland and in other European Union member states. *Folia Pomer. Univ. Technol. Stetin., Oeconomica*, 331(85)4, 137–146. doi: 10.21005/oe.2016.85.4.14
9. Science & Engineering Indicators 2018. National Science Board. 15.01.2018. Retrieved from <https://www.nsf.gov/statistics/2018/nsb20181/assets/nsb20181.pdf>
10. Moldovanov, N. I. (1993). *Entsiklopedicheskiy slovar biznesa. Menedzhment, marketing, informatika*. Kyiv : Technics.
11. Borisov, A. B. (1999). *Bolshoy entsiklopedicheskiy slovar*. Moscow : Russian language.
12. Salikhova, O. B. (2010). Nacionaljni vysokotekhnologichni vyrobnyctva: personifikovanyj pidkhid do vyznachennja ta nadannja preferencij. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, 5, 22–28.
13. Enfendzhyan, T. A. (2009). Vysokotekhnologichnyy kompleks i obespechenie ekonomicheskoy bezopasnosti Rossii. *Problemy sovremennoy ekonomiki*, 4 (32), 440–441. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/vysokotekhnologichnyy-kompleks-i-obespechenie-ekonomicheskoy-bezopasnosti-rossii>
14. Jao, F. (2006). Perspektyvy rozvytku ukrajinsjkogho rynku vysokokh tekhnologij v umovakh ghlobalizaciji. *Visnyk Kyjivsjkogho nacionaljnogho universytetu im. T. Shevchenka. Serija Ekonomika*, 85, 50–51.
15. Wolf, M., & Terrell, D. (2016). The high-tech industry, what is it and why it matters to our economic future. *Beyond the Numbers: Employment and Unemployment, vol. 5, no. 8*. Retrieved from <https://www.bls.gov/opub/btn/volume-5/the-high-tech-industry-what-is-it-and-why-it-matters-to-our-economic-future.htm>
16. Salikhova, O. B. (2009). Metodologichni pidkhody do ocinky vysokotekhnologichnogho sektora ekonomiky Ukrainy. *Ekonomika ta proghnozuvannja*, 3, 75 – 86. Retrieved from [http://eip.org.ua/docs/EP\\_09\\_3\\_75\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_09_3_75_uk.pdf)
17. Starostina, A., & Kravchenko, V. (2011). Sutnistj ta praktychne zastosuvannja metodyky konstrujuvannja kateghorialjnogho aparatu ekonomichnoji nauky (na prykladi ponjatj «ghlobalizacija» ta «pidpryjemnyckyj ryzyk»). *Visnyk Kyjivsjkogho nacionaljnogho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, 128, 5 – 10.

## МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА І ЗМІНИ ГЕОЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

UDC 339.923(043.3)

### CONCEPTUAL DIRECTIONS OF CHINA'S INNOVATION ACTIVITIES STIMULATION IN THE GLOBALIZATION CONDITIONS

DOI 10.32782/2224-6282/151-2

JEL: F60, O31, O53

**Gamarli Ramig***Kharkiv National University named after V. N. Karazin*

The conceptual foundations research results of the People's Republic of China (PRC) innovation system transformation and the determination of the directions for stimulating its innovative activity have been presented in the paper. The purpose of the article is the disadvantages identification of the PRC's scientific and technological policy and based on its generalizations, determination of the main directions for improving the legislation of the PRC's in the field of science and technology, as well as the substantiation of scientific and practical recommendations for stimulating the innovative activities of the PRC in the context of globalization. In the course of the research, the disadvantages of the scientific and innovation policy of the PRC are analyzed and it is pointed out that the awareness of these problems and tasks led to the transformation of China's state innovation strategy towards comprehensive support of innovative entrepreneurship. One of the successful manifestations of this program is the rapid development of new organizational technical and financial forms that stimulate and support their innovative activity, namely: hackspace, business incubators, business angels and private venture investment funds, focused mainly on innovative small and medium-sized enterprises (SMEs) financing. The main directions of improving the legislation of the PRC in the field of science and technology have been identified, namely: highly qualified personnel potential increase by expanding accessibility and improving the quality of education; a combination of a centralized state policy in the field of science and technology with the involvement of private capital to the scientific and technological sector; inclusion of research organizations in the structure of production companies and holdings, as well as encouraging the introduction of new technologies in production; popularization of science and technology, the formation in the public mind of the idea of the extreme importance of the scientific and technological base for the successful and harmonious development of the country as a whole. It is concluded that the dynamics of the development of new elements in the landscape of innovative entrepreneurship in China is interdependent. Joint R&D activities in Chinese realities will contribute to increasing the economic success of innovative projects, and the expansion of innovative activity in the field of small and medium-sized businesses will serve as a powerful impetus for the development of the private venture capital market in China.

**Keywords:** high-tech production; innovation; innovation infrastructure; scaling of the innovation process; national innovation system (NIS); science and technology policy; financing of innovative projects



УДК 339.923(043.3)

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ СТИМУЛЮВАННЯ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНР В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-2

JEL: F60, O31, O53

**Гамарлі Раміг***Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

У статті наведено результати дослідження концептуальних засад трансформації інноваційної системи КНР і визначення напрямів стимулювання його інноваційної діяльності. Метою статті є ідентифікація недоліків науково-технологічної політики КНР та на основі їх узагальнення визначення основних напрямів удосконалення законодавства КНР у сфері науки і технологій, а також обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо стимулювання інноваційної діяльності КНР в умовах глобалізації. У процесі дослідження проаналізовано недоліки науково-інноваційної політики КНР и зазначено, що усвідомлення зазначених проблем і завдань, призвело до трансформації державної інноваційної стратегії КНР у бік всебічної підтримки інноваційного підприємництва. Визначено, що одним з успішних проявів цієї програми є стрімкий розвиток нових організаційних технічних і фінансових форм, що стимулюють і підтримують їх інноваційну активність, а саме: хакспейсів, бізнес-інкубаторів, бізнес-ангелів і приватних венчурних інвестиційних фондів, зосереджених головним чином на фінансуванні інноваційних МСП. У ході дослідження ідентифіковано основні напрями удосконалення законодавства КНР у сфері науки і технологій, а саме: збільшення висококваліфікованого кадрового потенціалу шляхом розширення доступності та підвищення якості освіти; поєднання централізованої державної політики у сфері науки і техніки із залученням приватних капіталів до науково-технологічного сектору; включення науково-дослідних організацій до структури виробничих компаній і холдингів, а також заохочення впровадження у виробництво нових технологій; популяризація науки і техніки, формування у суспільній свідомості ідеї важливості науково-технологічної бази для успішного і гармонійного розвитку держави у цілому. Зроблено висновок, що динаміка розвитку нових елементів у ландшафті інноваційного підприємництва КНР, носить взаємозалежний характер. Спільна НДДКР діяльність у китайських реаліях сприятиме підвищенню економічного успіху інноваційних проєктів, а розширення інноваційної активності у сфері малого та середнього бізнесу слугуватиме потужним імпульсом для розвитку ринку приватного венчурного капіталу в КНР.

**Ключові слова:** високотехнологічне виробництво; інноваційна діяльність; інноваційна інфраструктура; масштабування інноваційного процесу; національна інноваційна система (НІС); науково-технологічна політика; фінансування інноваційних проєктів

**Relevance of the issue.** PRC NIS is one of the largest in the world. In terms of scale and scientific equipment, it came close to the countries leaders in innovation growth. Currently, China is actively working on the development of new technologies for mass production, which is due to the desire to change the structure and nature of production in the country's economy.

One of the basic components of the Chinese NIS and the main instrument of the scientific and technical policy of the government of the PRC are national

programs for solving the most important scientific and technical problems. As a matter of fact, these are long-term target programs in which scientific and technical tasks especially relevant for a given period are established, long-term goals and technical and economic results of work are formulated, comprehensive (material, personnel, financial, etc.) resource support of the goals set and set tasks. Important tasks of China's innovation policy, according to the country's development plan, is to achieve by 2020 the share of research and development costs of up to 2.5% of GDP, the contribution of the scientific and technological component to GDP growth of 60% [1]. The key role in the economy modernization is played by the transition from the imitative type of development to the innovative one, which determines the relevance and actuality of the research topic in both scientific and practical directions.

**Analysis of recent research and publications.** The development of the Chinese economy in recent decades, its current state and prospects cause growing interest of researchers from different countries [2, 3, 4, 5, 6]. This is largely due to the significant successes of the PRC in the field of economics, science, technology, high technology, and the place and role of the country in the world economy.

The methodology of the formation and estimation of the country development innovation is embedded in the scientific papers of such foreign authors as K. Akamatsu, H. Brooks, M. Kondratiev, M. Kremer, D. Calduell, R. Lucas, M. Popova, R. Solow, P. Romer, A. Shakhmaev, T. Shtterzer, J. Schumpeter, Yu. Yakovets and others [7-9].

The influence of innovative technologies for the current economic development of the country is considered at the researches of A. Goncharov, N. Goncharenko, O. Dovgal, E. Koblov, M. Kogut, I. Matyushenko, O. Fedirko and others [10-16].

However, in our opinion, insufficient attention is paid to the research of the PRC innovation policy disadvantages and problems of PRC innovative activities stimulating in the world economy system.

**The purpose of the article** is the disadvantages identification of the PRC scientific and technological policy and based on its generalizations, determination the main directions for improving the legislation of the PRC in the field of science and technology, as well as the substantiation of scientific and practical recommendations for stimulating the innovative activities of the PRC in the context of globalization.

**Statement of the main research.** A characteristic feature of the Chinese NIS is the determining role of the state in shaping the institutional infrastructure and stimulating the innovation process. The modern NIS of the

PRC is a complex of state, public and private institutions that are interconnected, and whose joint activities should lead to the creation, distribution and use of new and high technologies.

An analysis of the state strategy of innovative development of China made it possible to single out a distinct bifurcation periodization in it:

- establishment of an innovative system in an incremental type (1949-1976);
- modernization of the innovation system (“universal” industrialization) (1976-2006),
- transition from the “Market in exchange for technology” strategy to “Interaction and integration into the world market” and the creation of own high-tech products (2006 - present) [17].

Today, there are three main documents that regulate the development of science and technology in China: State program for long-term and medium-term planning for the development of science and technology in 2006-2020; Planning program to improve the quality of science in the country in 2006-2010-2020; State long-term and medium-term talent development planning program for 2010–2020 [23].

Expanding the scope of market mechanisms and stimulating innovation activity at the micro level, the country's leadership did not let go of the macroeconomic levers of regulation necessary for solving strategic tasks. The state initiated the creation of high technology zones, technology parks, innovation clusters, funds to support innovative projects. Using a wide arsenal of direct and indirect regulatory instruments (subsidies, targeted tax and credit incentives, preferential rental rates for premises, customs preferences, shared financing of large innovative projects in the format of public-private partnerships, etc.), state bodies formulate the specialization of scientific and technical organizations, stimulate their innovation.

A key condition for the development and effective functioning of the NIS is sufficient funding for R&D. The volume of expenditures for these purposes, their share in GDP, reflect the role of science, technology and innovation in the process of reproduction of a social product and the attention paid to this sphere in a given country as a factor in the formation of a new knowledge-based economy. In China, R&D spending is constantly growing. Even during the global financial crisis of the last decade, their positive dynamics were noted: in 2008-2019 their volume increased by 2.65 times, and today China is the second only to the United States in investments in this area. The share of R&D expenditures in the country's gross product also increased, and in 2019 reached 2.2 % of GDP, which is significantly higher than the corresponding indicator

in other BRICS countries and is not inferior to the average for the EU countries [18].

*Table 1 – Research and development spending in the BRICS and the EU countries in 2000-2019, % from GDP*

Country	2000	2005	2010	2015	2019
Brasil	0.9	0.9	1.2	1.2	1.3
Russia	1.1	1.1	1.1	1.2	1.2
India	0.8	0.9	0.9	0.8	0.8
China	0.9	1.3	1.8	2.0	2.2
SAR	0.7	0.9	0.9	0.8	0.8
EU	1.9	1.8	2.0	2.0	2.0

*Source: compiled by the author from [18]*

Along with rising costs, changes are also taking place in the sources of R&D funding. Over the past decade, a tendency towards a reduction in the share of budget funds (from 33.4 to 22.1%) has been clearly manifested, in favor of funds from organizations in the business sector. Currently, in China, the main source of financing R&D expenses is the funds of enterprises (75%), approximately 22 % of the costs are covered by budget funds, the rest is financed by foreign and other sources.

The share of foreign sources in R&D financing in 2000-2019 decreased from 2.7 to 0.9 %, which is due to a change in emphasis in development factors, focus on the accumulated internal scientific and technological potential and the consistent implementation of the government policy on import substitution.

However, along with the advantages, China's scientific and technological policy has a number of disadvantages:

- imperfection of legislation in the field of intellectual property protection. Most companies underestimate this section of law as an important part of corporate strategy. Many entities lack a clear understanding and methods of assessing the market value of patents. Chinese enterprises consider the results of R&D only from the point of view of momentary own benefits and do not take into account the interests of the state, society and economy;

- norms for the application of world achievements, international technical exchange and, in general, the development of cooperation are not clearly regulated;

- implicitly defined mechanisms for joining the global innovation network and methods for using its resources;

- there are legal contradictions in the field of science and technology at the intergovernmental and interregional levels;

- it is necessary to improve R&D management concepts;

- insufficiently stimulated internal innovation;

- there is no clear coordination between manufacturing enterprises, universities, research organizations;

- there is a lack of new approaches that differentiate financial instruments and mechanisms for small, medium and large high-tech enterprises.

But at the same time, thanks to the effective state scientific and technological policy in China, there is a powerful economic, scientific and legal groundwork for the subsequent successful development. Effective measures have been developed in the country to stimulate scientific and innovative activity, laws have been enacted to provide for a number of relevant benefits and preferences, and clusters are being formed to ensure the creation of competitive high-tech industries.

The innovative infrastructure created in the country contributed to the development of high-tech industries and increased international competitiveness of the Chinese economy. In 1990, China's share in world exports of high-tech products was 2.2%, in 2000 it increased to 4.1, and in 2019 exceeded 35%. In the ranking of global competitiveness published in the reports of the World Economic Forum, China moved from 39th place in 2001 to 28th place in 2019, significantly ahead of other BRICS countries, and slightly behind Israel (20th place) and Republic of Korea (13th place) [19].

Particularly noteworthy is the fact that the PRC leadership emphasizes the creation of a competitive business sector as the main generator of innovations, as well as integration into the global innovation sphere. It is these factors that are considered as the most important conditions for the development of national high-tech industries, along with state support for education and science, the creation of favorable institutional conditions for innovative growth.

One of the main conditions for the PRC NIS transition to a self-developing state is the development of mass creative potential and innovative entrepreneurial skill. In other words, today China needs to scale the innovation process by incorporating small and medium enterprises (SMEs) into it. It is their inclusion, as shown by the experience of innovative countries, that forms the new driving forces of the next stage of development of the country's economy.

Awareness of these problems and challenges led to the transformation of China's state innovation strategy towards comprehensive support for innovative entrepreneurship. The state program "Mass Entrepreneurship, Comprehensive Investment", launched in 2010, accelerated the inclusion of SMEs in innovative production. One of the successful manifestations of this program is the rapid development of new organizational technical and financial forms that stimulate and support their innovative activity. In the Chinese

realities, these are hackspace, business incubators, business angels and private venture investment funds, focused mainly on financing innovative SMEs.

The scale and dynamics of the development of these forms are such that the obvious change in the innovation landscape of China's NIS is apparent, which affects the dynamics of the development of innovative entrepreneurship in its economy. In total, by 2019, the Government of China had spent more than \$ 65 billion to stimulate mass innovative entrepreneurship [21]. The result of such a significant level of support was not only the large-scale inclusion of small and medium-sized businesses in R&D activities, but also the development of new innovative structures that led to certain changes in the Chinese NIS landscape. By 2019, business incubators and technological creativity clubs (hackspace), directly related to them, have significantly strengthened their positions, both in quantity and in terms of economic efficiency. In the financial sector, business angels and small venture investment funds focusing on financial and legal support, primarily SMEs, are operating on a larger and larger scale.

The intensity of the interaction of science with the real sector is an important characteristic of the country's innovative potential. Due to the functional division of labor, for many years in the PRC there have been numerous barriers to the transfer of scientific achievements from universities and research institutes to enterprises. However, over the past 20 years there has been an intensive process of strengthening cooperation in this area, stimulated by economic reform, various institutional changes and competition. Government policy is aimed at strengthening the ties between science and business. State universities and research institutes were given the right to create subsidiaries with the goal of commercializing technology. At the same time, a gradual reduction in budget funding for research and development began. Most state research institutes and universities managed, at least in part, to compensate for the lack of funds by attracting additional financial resources through subsidiaries [22].

The effectiveness of the policy pursued by the Chinese government confirms the appearance on the market of a number of successful high-tech companies. These include Lenovo, established at the Chinese Academy of Sciences, and Beida Founder, at Peking University. At present, these companies occupy leading positions in the PRC industry of information and communication technologies. There are examples of large biotechnology firms that were created by scientists from former employees of the research institute: Shenyang Sunshine Pharmaceutical Co. Ltd., Beijing Shuanglu Pharmaceutical Co. Ltd. and Anhui Anke Biotechnology Co. Ltd. [23].

The creation by universities and research institutes of subsidiaries engaged in the commercialization of technologies is not the only form of communication between scientific organizations and production. State scientific institutions and universities of China conduct research on the order of industrial enterprises on a contract basis, and this activity has been very popular, since companies representing small and medium-sized businesses often do not have the organizational and financial capabilities to maintain their own research units. Thus, for many enterprises, the transfer of scientific and technical activities to research institutes and universities has become a way of solving specific production problems and an integral part of the development strategy.

**Conclusions:** China has created a fast-growing and very large innovative complex. Over the past decade, the country has been able to increase the production of high-tech products by 27 times. Its percentage increased from 8.1% to 35.4%. Every year, China increases the export of high-tech goods and services by 15-20%, thereby significantly reducing the share of raw materials in its supplies abroad [24].

It seems that it is precisely the combination of heterogeneous elements in the Chinese NIS: the successfully found symbiosis of state and market regulation of the economy, science, technology, and innovation processes is one of the main reasons for its undeniable success for many years and the key to long-term stability in the future. Government intervention can compensate for market defects, and the market, in turn, helps to overcome the shortcomings of government regulation through the development of competition. The experience of China is of lasting importance for countries in which innovation policy is only being formed and the contours of the future NIS have not yet been determined, for countries facing the challenges of modernizing the national economy and more effectively integrating it into the global economy.

The experience of China in this area is very successful and is of interest from the point of view of its analysis and possible borrowing. The PRC leadership plans by 2030 to substantially reduce the technological gap with advanced countries, and by 2050, to carry out a new type of industrialization based on science and education, in close connection with informatization, that is, to create a knowledge economy.

Thus, a review of Chinese experience in the field of reforming and developing the scientific and technological complex allows us to determine the following conclusions. Firstly, one of the factors of economic development is scientific and technological progress and the introduction of its results in production. Secondly, regardless of the economic system in the country, a

prerequisite for the successful development of scientific and technological research is the interest of corporations (private and state) in obtaining and applying R&D results and, as a result, the increasing role of entrepreneurs in financing the scientific and technological sector. Thirdly, in the formation of state policy in the field of science and technology, as well as in the development of specific measures for its implementation, it is necessary to take into account the experience of foreign countries. However, the borrowing of such experience should not be carried out by full copying; it is necessary to create a well-thought-out model for the implementation of appropriate measures, taking into account the national characteristics of the economy, political and social system, and national mentality.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. World Bank: China. URL: <http://www.worldbank.org/en/country/china/data>
2. Изотов Д. А. Опыт интеграции науки и образования в странах Северо-Восточной Азии // Инновации. 2013. № 1. С. 23-37.
3. Пивоварова Э. П. Китай вступает в «решающий» этап модернизации // Азия и Африка сегодня. 2015. № 8. С. 47-55.
4. Sigurdson J. Technology and Science in People's Republic of China. UK. Oxford. 2018. P. 11-27.
5. Huang C., Sharif N. Global technology leadership: The case of China // Science and Public Policy. 2016. Vol. 43. P. 23-39.
6. Hubler W. Innowacje w Chinach: od starożytności do wyzwań dnia dzisiejszego // Kwartalnik naukowy. Akademia Finansów i Biznesu Vistula. Warszawa. 2013. № 2. P. 12-19.
7. Кондратьев Н. Д. Большие циклы экономической конъюнктуры: Доклад // Проблемы экономической динамики. Москва: Экономика, 1989. С. 172–226. 523 с.
8. Попова М. В. Международный опыт построения индексов инновационного развития // Современные научные исследования и инновации. 2013. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka/issues/2013/03/23033>.
9. Schumpeter J. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle. New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.). 1934 (2008). 389 p.
10. Гончаров А. С. Трансформация высшего профессионального образования на основе смены технологического уклада в экономике [Электронный ресурс]. URL : <http://www.science-education/102-5979>.
11. Гончаренко Н., Булгакова О., Псыота Т. Криптовалюта як інноваційний інструмент міжнародних розрахунків в умовах глобальної фінансизації // Бізнес Інформ. 2018. №11. С. 441-449.
12. Довгаль О. А., Таран А. Ю. Теоретичні аспекти технологічного лідерства національних економік // Проблеми економіки. 2016. № 2. С. 5–12.
13. Коблов Е. Н. Курсом в 6-й технологический уклад [Электронный ресурс]. URL : <http://www.nanonewsnet.ru/articles/2015/>.



14. Матюшенко І. Ю. Перспективи технології розвитку конвергенції у країнах світу та Україні для вирішення глобальних проблем: монографія. Харків, 2017. 448 с.
15. Matyushenko I., Danova M., Feoktystova O., Melnyk R. Formation of teams of performers of projects at innovative enterprises within the framework of the Industry 4.0 concept // *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8 (4). P. 962-974.
16. Jablonski L., Jablonski M., Fedirko O. Building knowledge-based economy in the EU: methodological background and policy solutions // *International Economic Policy*. 2019. №2. P. 7-33.
17. Шенкар О. Китай: век XXI. Развитие Китая, его влияние на мировую экономику и геополитическое равновесие. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2015. 193 с.
18. Main Science and Technology Indicators. Outlook. OECD, 2019. [Електронний ресурс]. URL : [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI\\_PUB](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB).
19. The rating of the countries of the world in terms of global competitiveness according to imd information about the study and its results [Електронний ресурс]. URL : <http://gtmarket.ru/ratings/the-imd-world-competitiveness-yearbook/info>.
20. Global Innovation Index. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.globalinnovationindex.org>.
21. Xiaoping Dan The main issues of modern China [Електронний ресурс]. URL: [http://www.M.I.R.\(Modernization.Innovation.Research\)](http://www.M.I.R.(Modernization.Innovation.Research)). 2016. Vol. 7, No. 3. P. 119-124.
22. China Science and Technology Development Report. Ministry of Science and Technology of the People's Republic of China. Beijing: Chinese S&T Literature Press, 2019. 362 p.
23. National Basic Research Program of China (973 Program) // Ministry of Science and Technology of the People's Republic of China. [Електронний ресурс]. URL: [http://www.most.gov.cn/eng/programmes1/200610/t20061009\\_36223.htm](http://www.most.gov.cn/eng/programmes1/200610/t20061009_36223.htm).
24. China's Report of Technology Foresight (Summary). People's Republic of China // National Research Center for Science and Technology for Development. Research Group of Technology Foresight. September 2019. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.foresight.org.cn>.

## REFERENCES:

1. World Bank: China. URL: <http://www.worldbank.org/en/country/china/data>
2. Izotov, D. (2013). Opyt integracii nauki i obrazovaniya v stranakh Severo-Vostochnoj Azii [Experience in integrating science and education in North-East Asia]. *Innovaczii – Innovation, 1*, 23-37 [in Russian].
3. Pivovarova, E. (2015). Kitaj vstupuet v «reshayushhij» etap modernizaczii [China enters “crucial” phase of modernization]. *Aziya i Afrika segodnya - Asia and Africa today, 8*, 47-55[in Russian].
4. Sigurdson, J. (2018). *Technology and Science in Peopled Republic of China*. UK. Oxford, 11-27
5. Huang, C., Sharif, N. (2016). Global technology leadership: The case of China. *Science and Public Policy, Vol. 43*, 23-39
6. Hubler, W. (2013). Innowacje w Chinach: od starozytnosci do wyzwaw dnia dzisiejszego [Innovation in China: from antiquity to the challenges of today]. *Kwartalnik naukowy. Akademia Finansow I Biznesu Vistula - Scientific quarterly. Vistula Academy of Finance and Business. Warszawa, 2*, 12-19 [in Polish].

7. Kondrat`ev, N. (1989). Bol'shie cikly ekonomicheskoy kon`yunktury: Doklad [Large cycles of economic conditions: Report]. *Problemy ekonomicheskoy dinamiki - Problems of economic dynamics*. Moskva: Ekonomika, 172–226 [in Russian].
8. Popova, M. (2013). Mezhdunarodnyj opyt postroeniya indeksov innovacionnogo razvitiya [International experience in building indices of innovative development]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovacziy - Modern research and innovation*, 3. Retrieved from: <http://web.snauka.ru/issues/2013/03/23033> [in Russian].
9. Schumpeter, J. 1934 (2008). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.)
10. Goncharov, A. *Transformacziya vysshego professional'nogo obrazovaniya na osnove smeny tekhnologicheskogo uklada v ekonomike [Transformation of higher professional education on the basis of a change in technological structure in the economy]*. Retrieved from: <http://www.science-education.ru/102-5979>.
11. Goncharenko, N., Bulgakova O., Ps`ota T. (2018). Kryptovalyuta yak innovacijnij instrument mizhnarodnikh rozrakhunkiv v umovakh global`noyi finansizacziyi [Cryptocurrency as an international innovation tool in the minds of global financialization]. *Bizness Inform – Business Inform*, 11, 441-449 [in Ukrainian].
12. Dovgal`, O., Taran, A. (2016). Teoretichni aspekti tekhnologichnogo liderstva nacional`nikh ekonomik [Theoretical aspects of the technological leadership of the national economies]. *Problemi ekonomiki - Problems of the economy*, 2, 5-12 [in Ukrainian].
13. Koblov, E. *Kursom v 6-j tekhnologicheskij ukklad [Course to the 6th technological mode]*. Retrieved from: <http://www.nanonewsnet.ru/articles/2015/> [in Russian].
14. Matyushenko, I. (2017). *Perspektivi tekhnologiyi rozvytku konvergencziyi u krayinakh svitu ta Ukraini dlya vyrishennya global`nykh problem: monografiya [Perspectives of technological development of convergence in the world countries and Ukraine for the global problems solution: monograph]*. Kharkiv [in Ukrainian].
15. Matyushenko, I., Danova, M., Feoktystova, O., Melnyk, R. (2019). Formation of teams of performers of projects at innovative enterprises within the framework of the Industry 4.0 concept. *International Journal of Supply Chain Management*. Vol. 8 (4), 962-974
16. Jablonski, L., Jablonski, M., Fedirko, O. (2019). Building knowledge-based economy in the EU: methodological background and policy solutions. *International Economic Policy*. №2, 7-33
17. Shenkar, O. (2015). Kitaj: vek XXI. Razvitie Kitaya, ego vliyanie na mirovuyu ekonomiku i geopoliticheskoe ravnovesie [China: Century XXI. The development of China, its impact on the global economy and geopolitical balance]. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks.
18. *Main Science and Technology Indicators*. Outlook. OECD, 2019. Retrieved from: [https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI\\_PUB](https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB)
19. *The rating of the countries of the world in terms of global competitiveness according to imd information about the study and its results* (2019). Retrieved from: <http://gtmarket.ru/ratings/the-imd-world-competitiveness-yearbook/info>
20. *Global Innovation Index* (2019). Retrieved from: <https://www.globalinnovationindex.org>

21. Xiaoping, D. (2016). *The main issues of modern China*. Retrieved from: [http:// www.M.I.R. \(Modernization. Innovation. Research\). Vol. 7, No. 3, 119-124](http://www.M.I.R.(Modernization.Innovation.Research).Vol.7.No.3.119-124)
22. *China Science and Technology Development Repor (2019)*. Ministry of Science and Technology of the People's Republic of China. Beijing: Chinese S&T Literature Press
23. *National Basic Research Program of China (973 Program)*. Ministry of Science and Technology of the People's Republic of China. Retrieved from: [http://www.most.gov.cn/eng/programmes1/200610/t20061009\\_36223.htm](http://www.most.gov.cn/eng/programmes1/200610/t20061009_36223.htm).
24. *China's Report of Technology Foresight (Summary)*. People's Republic of China (2019). National Research Center for Science and Technology for Development. Research Group of Technology Foresight. Retrieved from: <http://www.foresight.org.cn>.

УДК 330.339.1

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА РЕКЛАМНУ ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-3

JEL: F50, M37

**Кара Н. І., к.е.н.,  
Пасемко Т. І.***Національний університет «Львівська політехніка»*

В статті досліджено особливості процесу організування та управління витратами на рекламну діяльність підприємства в умовах міжнародних економічних зв'язків. Розроблено методичні та практичні рекомендації для розрахунку розміру рекламного бюджету та його оптимізації. Теоретичною та методологічною базою дослідження є праці вітчизняних та закордонних науковців, нормативні та законодавчі акти України з питань управління витратами. Зважаючи на те, що реклама має здатність впливати на спосіб життя, вона залучає до себе пильну увагу громадськості. В роботі доведено, що в сучасних умовах реклама є активною частиною комплексу маркетингу. Проаналізувавши закордонний і вітчизняний досвід у сфері рекламної діяльності, дійшли висновку, що рекламна діяльність вимагає комплексного і послідовного проведення рекламних заходів, розроблених з урахуванням маркетингової стратегії підприємства. Розроблено рекомендації щодо проведення основних етапів організації рекламної діяльності, зокрема вивчення маркетингової стратегії і політики підприємства; визначення мети і завдань рекламної діяльності на поточний період; проведення досліджень ринку; визначення цільового списку клієнтів, потенційно зацікавлених в продукції підприємства і переліку рекламованої продукції; визначення загального обсягу коштів, що виділяються на рекламу на рік; розподіл коштів рекламного бюджету за статтями його витрат; складання кошторису витрат; складання медіаплану на рік: вибір видів реклами, періодичність і терміни її розміщення; оцінка ефективності рекламної діяльності. Також виявлено позитивні і негативні сторони існуючих методів бюджетування рекламної діяльності. Запропоновано алгоритм і напрями оптимізування витрат. Перший напрям передбачає розробку методики аналізу ефективності рекламної діяльності. Другий напрям - перегляд рекламного кошторису. Також запропоновано основні етапи розробки рекламного кошторису, зокрема перегляд кошторису на рекламу, складання рекламного бюджету, проведення переговорів з підрядниками про перегляд умов договорів, розробка рекламного бюджету на рік. Дотримання запропонованих рекомендацій дозволить підприємствам зменшити обсяги витрат на рекламну діяльність і зробити її більш ефективною. Це в подальшому дозволить збільшити обсяги прибутків і виходити на нові міжнародні ринки.

**Ключові слова:** реклама; рекламна діяльність; витрати; методи бюджетування; бюджет; планування; рекламна стратегія

UDC 330.339.1

**SPECIFICS OF MANAGEMENT OF ADVERTISING COSTS IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

DOI 10.32782/2224-6282/151-3

JEL: F50, M37

**Kara N., PhD in Economics,  
Pasemko T.***National University "Lviv Polytechnic"*

The features of the process of organizing and managing advertising costs in the conditions of international economic activity have been investigated. Methodical and practical recommendations for calculating and optimizing the size of the advertising have been developed. The articles of national and foreign scientists, normative and legislative acts of Ukraine on personnel management were used as the theoretical and methodological basis of the research. Advertising attracts the attention of the public because of its ability to influence lifestyles. It has been proved that advertising is an active part of the marketing complex in modern conditions. Having analyzed foreign and domestic experience in the field of advertising, it becomes clear that advertising requires a comprehensive and consistent implementation of promotional activities tailored to the enterprise marketing strategy. Recommendations on carrying out the main stages of the organization of advertising activity were developed in particular study of marketing strategy and policy of the enterprise; determining the purpose and objectives of advertising for the current period; conducting market research; determining the target list of customers potentially interested in the enterprise's products and the list of advertised products; determining the total amount of money allocated for advertising per year; distribution of advertising budget funds by cost items; drawing up cost estimates; preparation of a media plan for a year: choice of types of advertising, frequency and timing of its placement; evaluation of advertising effectiveness. Positive and negative aspects of existing methods of budgeting of advertising were also revealed. The algorithm and directions of cost optimization are offered. The first direction involves the development of a methodology for analyzing the effectiveness of advertising. The second direction is to review the advertising budget. The basic stages of the advertising budget development are also suggested including reviewing advertising budgets, drawing up an advertising budget, negotiating with contractors to review the terms of contracts, developing an advertising budget for the year. Following these guidelines will help businesses reduce their advertising costs and make them more effective. This will further increase profits and enter new international markets.

**Keywords:** advertising; advertising activity; costs; budgeting methods; budgeting; planning; advertising strategy

**Актуальність.** В сучасних умовах світової глобалізації кожне підприємство, яке займається реалізацією товарів чи послуг зустрічається з проблемою зменшення рівня продажів. Є багато внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на падіння продажів, на які організація має швидко та правильно реагувати. Одним з найдієвіших способів

повернення втраченої частки ринку в сучасних умовах господарювання є реклама, метою якої є донести до потенційного споживача необхідність придбання товару чи послуги саме у даної фірми, а не в будь-якої іншої. Правильна реклама може змусити не тільки впевненіше підприємству себе почувати, а й освоювати нові перспективні ринки. Практичний досвід показує, що витрати на рекламу є необхідними у діяльності підприємств [1].

Здійснення рекламної діяльності тісно пов'язане з проблемою фінансування, розробкою та виконанням рекламного бюджету. Формування рекламного бюджету сприяє більш чіткому визначенню цілей рекламної діяльності і розробці програм щодо їх досягнення. Крім того, розроблений бюджет дозволяє більш ефективно розподіляти ресурси в процесі практичної реалізації планів, чітко визначати основних виконавців, допомагає забезпечувати контроль не тільки за витратами засобів на рекламу, а й за ефективністю рекламної діяльності загалом.

Проблематика дослідження полягає у тому, що практично всі компанії, як українські так і закордонні, зіштовхуються з труднощами визначення оптимального рекламного бюджету й практично ніхто не може визначити розмір бюджету, який дозволив би отримати стовідсоткову віддачу від реклами. Будь-яке відхилення від оптимальності призводить до неефективності: при меншому бюджеті компанія недоотримає прибуток від продажу, а при більшому бюджеті компанія може просто «викидати на вітер» частину коштів [2].

Проблема управління рекламною діяльністю підприємства зачіпає інтереси усіх учасників рекламного ринку - рекламодавця, виробника і розповсюджувача реклами та споживача. Розробці комплексного підходу до процесу планування витрат на рекламну діяльність належної уваги не приділяється і сьогодні. Складність і нерозкритість питань, пов'язаних з оцінкою ефективності витрат на рекламу, а також необхідність реалізації індивідуального підходу в кожному конкретному випадку не дозволяє, як правило, давати готові рекомендації та поради. Актуальність теми та недостатність вивчення окремих її аспектів в сучасних умовах зумовили вибір теми дослідження.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Питаннями дослідження даної проблематики займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців наприклад Ромат Є.В, Музикант В.Л., Лук'янець Т.І., Філіп Котлер, Сет Годінг та інші. Проте проаналізувавши праці науковців у цій галузі, можна зрозуміти, що деякі суттєві аспекти

управління витратами на рекламну діяльність все ще не знайшли належного відображення у наукових дослідженнях. В даний час виникає проблема з застосуванням на практиці існуючих методів бюджетування рекламної діяльності. Це пов'язано з складністю визначення точних параметрів, великою кількістю розрахунків, неправдивості інформації про ринок і конкурентів. Тому дослідження цієї проблеми залишається актуальним.

**Метою статті** є розроблення науково-практичних рекомендацій щодо управління і оптимізування витрат на рекламну діяльність.

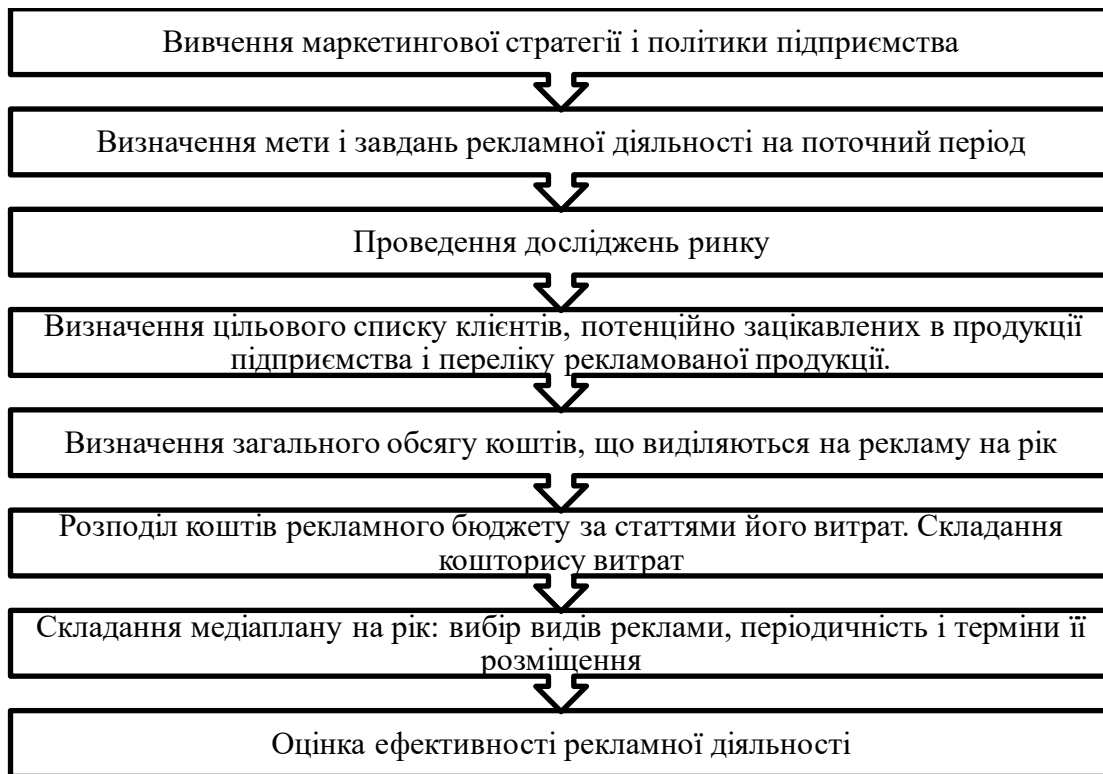
**Виклад основних результатів дослідження.** Створення ефективної реклами на кожному підприємстві є складним процесом, який вимагає багато знань, проте саме це може стати поштовхом для створення собі хорошого іміджу на певному ринку і покращення конкурентоспроможності. Але неправильна, з точки зору маркетингу, реклама може остаточно знищити те чи інше підприємство. На рівні підприємства реклама все частіше стосується різних аспектів маркетингу в цілому. Наслідком цього є те, що рекламну діяльність у даний час вже не можна розглядати лише як процес розробки й розміщення рекламних повідомлень, навпаки, реклама стає результатом цілого ряду досліджень, стратегічних і тактичних планів та управлінських рішень у всіх сферах маркетингової активності [3].

Не дивлячись на те, що розробка стратегії рекламної кампанії дає можливість фірмі успішно справлятися зі своїми проблемами збуту, навіть більш успішно конкурувати з іншими фірмами, проте для реклами характерними є й деякі негативні ефекти впливу на бізнес, зокрема вона: 1) марнотратна; 2) призводить до зростання витрат і цін; 3) при розкиданих у часі, епізодичних рекламних кампаніях недостатньо ефективна, навіть за умови її високої якості.

Основним джерелом розробки стратегії рекламної діяльності є загальна програма маркетингу. На основі цього і формуються цілі рекламної кампанії, зокрема яким шляхом сплановані всі заходи щодо стимулювання збуту, які цілі перед собою ставить фірма стосовно споживача. Адже якщо ціль маркетингу - збільшити обсяг продажів, то ціль рекламної кампанії - змусити споживача купувати товар, тобто впливати на нього таким чином, щоб він більше купував. А якщо ціллю рекламної кампанії буде закріпити імідж фірми в очах споживача, то така невідповідність цілей призведе до недосягнення в кінцевому результаті загальної мети організації, тому що цілі маркетингу випливають із місії організації. Якщо заздалегідь не планувати рекламну кампанію на певний

період, то рекламна діяльність буде носити хаотичний і випадковий характер. Це, по-перше, знизить ефективність всіх рекламних зусиль, а по-друге, збільшить витрати на рекламу, що негативно позначиться на плануванні витрат і, як наслідок на фінансовому стані підприємства [4].

Здійснення будь-якої рекламної кампанії вимагає ретельної підготовки. Під час організування рекламної діяльності будь-якого підприємства, найдоцільнішим, на нашу думку, є наявність таких етапів (рис 1).



*Рис. 1 Основні етапи організування рекламної діяльності  
Джерело: розроблено автором на основі [5]*

Як відомо, вартість реклами завжди включена в кінцеву ціну товару, який рекламується. Через це реклама може достатньо підвищити ціну. Реклама вже доволі довгий час впливає на загальне споживання тих чи інших товарів та послуг. Важливо розуміти, що надаючи споживачам інформацію про певні товари чи послуги, реклама постійно стимулює зростання продажів. Одночасно, реклама значною мірою знижує витрати на збут виробленого товару, а також полегшує виконання завдань роздрібною торгівлі. Тобто на підприємстві, яке ефективно рекламує свою продукцію, зростає прибуток, і в той же час витрати на інші сфери зменшуються. А заощаджені кошти можуть бути витрачені на розширення виробництва.



Всі компанії-рекламодавці рано чи пізно зіштовхуються з проблемою визначення тієї оптимальної кількості грошових коштів, які необхідно витратити на рекламу. Відома фраза американського підприємця початку минулого століття Джона Ванамакера про те, що він знає, що витрачає половину грошей на рекламу марно, але не знає, яку саме половину, не втратила актуальності і в наші дні. З одного боку, на певному етапі розвитку фірмі без реклами не обійтися, з іншого боку, як визначити той рівень витрат, який буде найбільш ефективним [6].

Аналіз наукових праць низки науковців та фахівців дозволив визначити такі основні методи розрахунку величини рекламного бюджету на фірмі, яка здійснює міжнародну економічну діяльність (табл. 1).

*Таблиця 1 - Методи розрахунку величини рекламного бюджету на зовнішньому ринку*

Назва методу	Сутність методу	Особливості застосування
Залишковий метод	Фірма витрачає стільки коштів на рекламу, скільки вважає, що може собі дозволити. У цьому випадку рекламний бюджет - це залишкова вартість, яка залишається після покриття всіх інших витрат.	Використання даного методу у довгостроковий період часто приводить до повної марності реклами, тому що в різних ситуаціях необхідні різні мінімальні рекламні витрати, для того щоб досягти позитивного результату. Використання методу є можливим для дрібних або нещодавно утворених фірм.
Метод фіксованого бюджету	Компанія встановлює певний рівень витрат на рекламу, і ці витрати залишаються постійними рік у рік, незважаючи ні на які зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі компанії.	Найлегший у використанні. Проте не враховує зв'язок фірми із будь-якими зовнішніми факторами. Ускладнює планування бюджету фірми як в поточному періоді, так і на перспективу.
На основі певного відсотка від продажів	Встановлюється певний відсоток на основі продажів минулого року.	Даний метод є одним з найбільш популярних. Він привабливий для підприємців своєю простотою, відсутністю яких-небудь витрат на його розрахунок, доходом і надійністю. Недоліками є те, що цей метод є "гальмом" для розроблення гнучкої й ефективної рекламної стратегії. Величина рекламного бюджету визначається наявними коштами, а не поставленими цілями й наявними можливостями. Використовуючи його, неможливо сформулювати рекламний бюджет з урахуванням особливостей кожного окремого

		товару й кожної окремої збутової території
На основі певного відсотка від продажів, прийнятого в конкурентів	Береться відсоток конкурентів на рекламу, розрахований від власного обсягу продажів.	Простота, гнучкість, але не в усіх галузях є відкрита інформація про результати діяльності конкурентів.
Метод рівності часток ринку	Частка рекламного ринку дорівнює частці товарного ринку компанії.	Згідно даного методу, найкращий шанс для компанії втримати свою частку на ринку полягає в тому, щоб зберігати частку участі в рекламі на рівні, що перевищує ринкову частку. Недоліком цього методу є відсутність гарантії того, що конкуренти також не збільшать свої рекламні бюджети.
На основі цілей рекламної кампанії	Компанія ставить конкретні цілі й визначає бюджет, необхідний для досягнення даних цілей за допомогою рекламної кампанії.	Зв'язок із цілями компанії, потребує ґрунтовних маркетингових досліджень, значних фінансових витрат.
Метод Дорфмана –Стеймана	Відношення рекламного бюджету до загального обсягу продажів дорівнює відношенню еластичності попиту за рекламою до еластичності попиту за ціною.	Синхронізуються рекламна та цінова стратегії компанії, однак придатний тільки відносно товарів із еластичним попитом за ціною.

Джерело: [7]

Отже, кожен з методів має свої переваги і недоліки. На практиці вибір методу залежить від завдань, поставлених керівником підприємства. З метою підвищення точності розрахунків слід використовувати великий обсяг внутрішньої інформації, яка, зазвичай, відсутня в рекламних відділах, а також додаткові дані, яких немає на ринку інформаційних послуг багатьох зарубіжних країн.

В кожному конкретному випадку при визначенні оптимального розміру рекламних витрат (рекламного бюджету) необхідно проводити ретельний аналіз ситуації, в якій знаходиться фірма (її фінансово-економічний стан, життєвий цикл товару, проблеми та перспективи розвитку), аналіз ситуації на ринку аналогічних товарів, дослідження фірм-конкурентів (цінової політики, рекламної діяльності, фінансового стану, сильних і слабких сторін), аналіз методів визначення рекламного бюджету та альтернатив застосування певного виду реклами тощо. Метод фіксованого бюджету та залишковий метод найчастіше використовувались в період становлення ринкової економіки, а сьогодні їх лише використовують деякі невеликі підприємства і вони є недоцільними при роботі на зовнішньому ринку. В умовах ринкової

економіки поширеними є методи розрахунку на основі певної частки від продажів та частки витрат конкурентів, проте вони мають певні обмеження. Застосування методу цілей також є складним та має високу вартість, тому його використовують в основному найбільші рекламодавці. Найбільш придатними для застосування на підприємстві під час розробки бюджету рекламної кампанії на зовнішньому ринку є метод Дорфмана – Стеймана, оскільки він дозволяє досягти рівноваги між попитом та пропозицією запропонованого підприємством товару, врахувати характеристики кожного окремого ринку. Однак підприємству не варто покладатися цілком і повністю на якийсь один метод, а доцільно їх поєднувати [7].

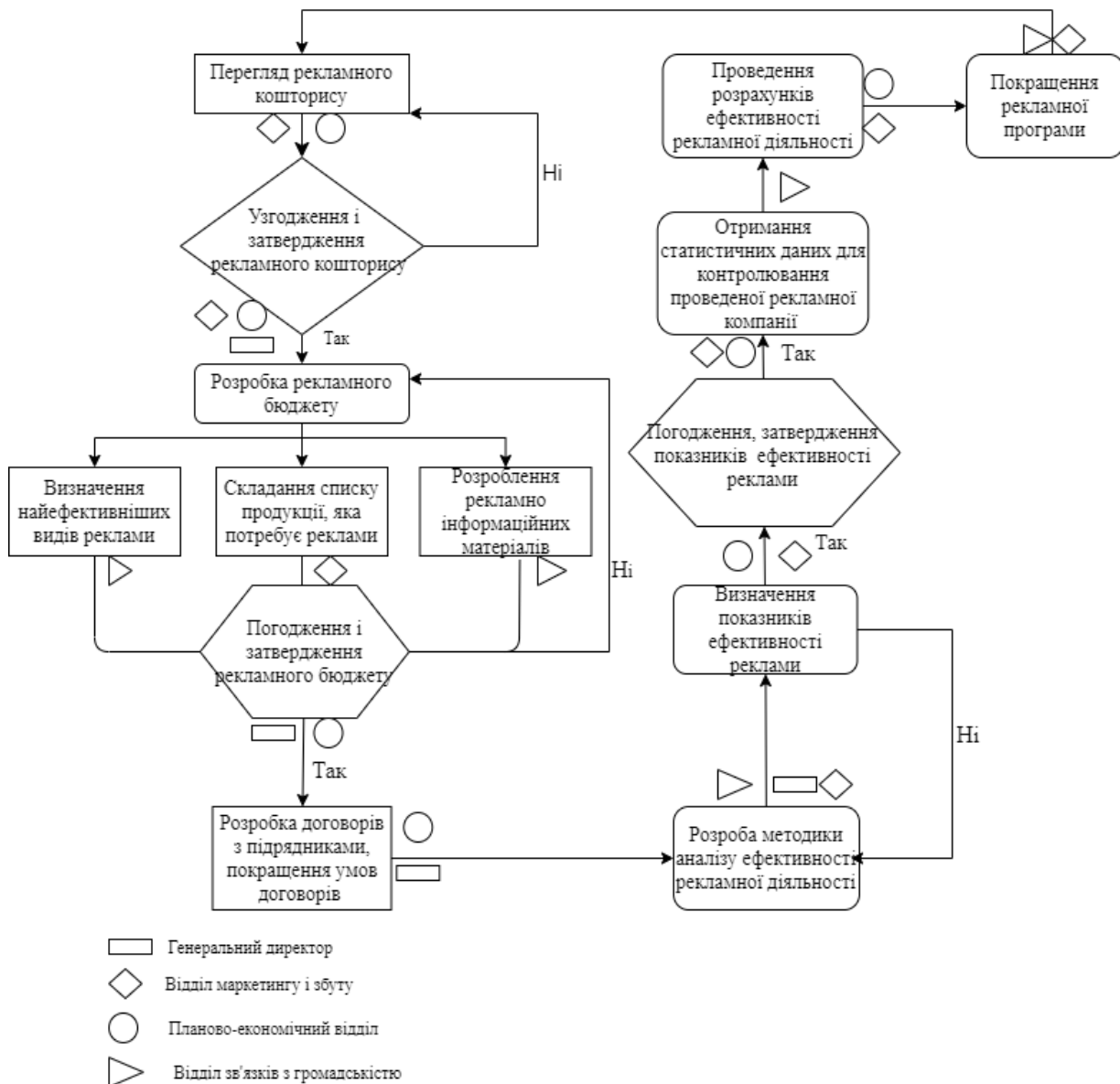
Для визначення витрат на рекламу слід визначити комплекс заходів, спрямованих на підвищення результативності рекламної діяльності. У зв'язку з цим пропонуємо розробити регламенти взаємодії відділів підприємства при встановленні процедур і результатів рекламної діяльності. Загальна послідовність дій може бути визначена таким алгоритмом, представленим на рис. 2.

В процесі розробки алгоритму оптимізації витрат на рекламу на підприємстві, на наш погляд, доцільно виділити два напрямки: розробка методики аналізу ефективності рекламної діяльності та перегляд рекламного кошторису.

Робота в першому напрямку повинна призвести до того, що рекламна діяльність на підприємстві буде базуватись на емпіричних даних і розрахунках, що будуть використовуватись для подальшого планування рекламних кампаній. Відділ з маркетингу та збуту повинен володіти інформацією про приріст і відтік споживачів, збільшення або падіння обсягів продажів, зміну виручки від реалізації і прибутку організації та інших фінансово-економічних показників. Саме вони можуть слугувати як прямими, так і опосередкованими індикаторами ефективності рекламної діяльності.

Робота в межах другого напрямку - перегляду кошторису реклами, включає такі етапи:

1. Перегляд кошторису на рекламу. Необхідно з'ясувати, чи приносить реклама додатковий дохід, який перевищує витрати на рекламу, вивчити динаміку витрат за кілька років, проаналізувати основні статті витрат та їх ефективність.



**Рис. 2** Алгоритм оптимізації витрат на рекламу на підприємстві в умовах міжнародної економічної діяльності  
Джерело: авторська розробка

2. Складання рекламного бюджету, що включає в себе визначення найбільш ефективних видів реклами для просування продукції; складання списку продукції, яка в першу чергу потребує просування на ринку; розробка рекламно-інформаційних матеріалів; вибір оптимальних рішень. Необхідно переглянути найбільш витратну статтю кошторису, а саме участь у виставках і ярмарках, визначивши найбільш пріоритетні заходи на рік. Кожну статтю кошторису необхідно ретельно проаналізувати і виявити напрямки підвищення віддачі від реклами. З метою оптимізування рекламний бюджет потрібно зосередити на рекламі найефективніших видів. Також необхідно сконцентруватися на пошуку нових, маловитратних способів просування продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

3. Проведення переговорів з підрядниками про перегляд умов договорів на свою користь, а саме зниження вартості каталогів продукції за рахунок здешевлення паперу, поліграфічного оформлення, зменшення тиражу при цільовому адресному розповсюдженні. Розробка он-лайн каталогу на сайті підприємства.

4. Розробка рекламного бюджету на рік буде сприяти отриманню додаткових знижок у контрагентів за рахунок укладання довготермінових контрактів, що зробить рекламну діяльність більш впорядкованою і прогнозованою. У рекламному бюджеті слід вказати канали просування, види рекламних матеріалів, що плануються до розміщення, ймовірні дати виходу реклами, суму витрат тощо.

На нашу думку, процес розробки рекламного бюджету значною мірою містить суб'єктивний, творчий характер і здебільшого залежить від інтуїції, почуття, досвіду та індивідуальних рис характеру осіб, які є відповідальні за цей процес. Проте основними факторами, що визначають обсяг витрат на рекламу, є: обсяг та розмір ринку; специфіка рекламного продукту та етапи життєвого циклу; розмір та потужність рекламодавця; роль, яку відіграє реклама в маркетинговій стратегії рекламодавця; сума рекламних витрат їх основних конкурентів тощо.

Таким чином, дотримання фінансової дисципліни загалом, розроблений рекламний бюджет на рік, постійний моніторинг показників до та після запуску рекламної компанії дозволять підприємству прийти до оптимізації витрат і встановлення їх на рівні, прийнятному для ефективного просування продукції підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.

**Висновки.** В сучасних умовах реклама перетворилася в особливу галузь економічної діяльності, яка потребує ресурсного забезпечення та планування ряду заходів, з метою успішної реалізації маркетингової політики підприємства.

Як показує практика, проблема визначення оптимального рекламного бюджету не має абсолютного рішення. Проте це не означає, що в компанії немає точних орієнтирів у цій області. У кожному конкретному випадку технічним обчисленням повинен передувати ретельний аналіз ситуації та існуючих методів визначення рекламного бюджету. Об'єктивні та повні за обсягом інформації маркетингові дослідження дозволять обрати правильну методологію для визначення обґрунтованих витрат на рекламну діяльність, запобігти надлишковим фінансовим витратам і значно збільшити ефективність рекламної кампанії підприємства і, зокрема в умовах міжнародних економічних

зв'язків. При цьому рівень рекламних витрат повинен залежати від: фінансових можливостей підприємства, конкурентної боротьби на конкретному товарному ринку, рівня насиченості конкурентоспроможними товарами, специфіки товару (передусім, рівня попиту, асортименту, рівня цін тощо), специфіки сегмента ринку, що обслуговується.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. О. Продіус, М. Боєру, 2015. Вплив реклами на ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Одеського національного економічного університету [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2015\\_9\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2015_9_14).
2. Пазуха М.Д., Ігнатович М.В. Реклама в підприємницькій діяльності: Навч. Пос. – К.: Центр загальної літератури, 2006. – 176 с.
3. Пелішенко В.П. Маркетинг менеджмент: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.
4. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент: Навч. посібник. – 2-ге вид., доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 440 с.
5. Телетов О.С. Рекламний менеджмент: Підручник. - 2-ге вид., випр. - Суми: Університетська книга, 2012. - 367 с
6. Голда Н.М. Методи економічного аналізу в рекламній діяльності /Н.М. Голда// Науковий журнал. Галицький економічний вісник. № 1 (22), 2010. С. 171-182
7. Leosvit. Real marketing. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [https://leosvit.com/art/metody\\_vyznachennia\\_reklamnogo\\_budzhetu\\_kompanii](https://leosvit.com/art/metody_vyznachennia_reklamnogo_budzhetu_kompanii)
8. Сумец А.М. 2005. О том, как рассчитать долгосрочную эффективность рекламной кампании. – № 11(111). – С. 38-41.

REFERENCES:

1. Prodius O. & M. Boyeru (2015). Vplyv reklamy na efektyvnist' diyal'nosti pidpryyemstva v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [Influence of advertising on the effectiveness of the enterprise in modern business conditions]. Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu - Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2015\\_9\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2015_9_14) [in Ukrainian].
2. Pazukha M.D., & Ihnatovych M.V. (2006). Reklama v pidpryyemnyts'kiy diyal'nosti [Advertising in business].. Kyiv: Tsentr zahal'noyi literatury [in Ukrainian].
3. Pelishenko V.P. (2003) Marketing menedzhment [Marketing management]. Kyiv: Tsentr zahal'noyi literatury [in Ukrainian].
4. Luk'yanets' T.I. (2003) Reklamnyy menedzhment [Advertising management]. Kyiv: KNEU.
5. Teletov O.S. (2012) Reklamnyy menedzhment [Advertising management] Sumy: «Universytetska knyha» [in Ukrainian].
6. Holda N.M. (2010). Metody ekonomichnoho analizu v reklamniy diyal'nosti [Methods of economic analysis in advertising]. Naukovyy zhurnal. Halyts'kyu ekonomichnyy visnyk - Scientific journal. Galician Economic Bulletin. № 1 (22), 171-182 [in Ukrainian].
7. Metody vyznachennya reklamnoho byudzhetu [Methods of determining the advertising budget]. (n.d.). leosvit.com. Retrieved from [https://leosvit.com/art/metody\\_vyznachennia\\_reklamnogo\\_budzhetu\\_kompanii](https://leosvit.com/art/metody_vyznachennia_reklamnogo_budzhetu_kompanii)
8. Sumets A.M. (2005). O tom, kak rasschitat' dolgosrochnuyu effektivnost' reklamnoy kampanii [How to calculate the long-term effectiveness of an advertising campaign]. Naukoviy zhurnal «Marketing i reklama» - Science magazine "Marketing and Advertising". -№11, 38-41 [in Russian]

УДК 005.591.43:339.9

**ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ  
ЗАПАСАМИ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА**

DOI 10.32782/2224-6282/151-4

JEL: F10, M11

**Кахович О. О., к.н.д.у.,  
Колісник Д. В.***ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

У нинішньому нестабільному економічному середовищі, процес оптимізації логістичних процесів має особливе значення в діяльності технологічно складних промислових підприємств. Необхідність зниження витрат суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності стає гострою і логістика є однією з напрямків їх зниження. Недостатня кількість досліджень по переходу суб'єктів до аутсорсингу та досліджень, пов'язаних з визначенням складнощів організації управління логістикою підприємств, що значною мірою визначає актуальність теми дослідження, вимагає розробки теоретичних основ і практичних рекомендацій для управління логістичними процесами, або переведенням їх в аутсорсинг. В процесі дослідження показано питання теоретичної природи: виявлено визначення і зміст умов для поліпшення логістичних процесів, виявлено аналіз сучасних методів оцінки логістичних процесів. А також розроблена матриця переходу на аутсорсинг суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з прикладом можливих питань та етапів які треба пройти до прийняття того чи іншого рішення. Було проаналізовано дві матриці переходу на аутсорсинг, матрицю аутсорсингу Д. Хлебнікова та матрицю процедури прийняття рішення про аутсорсинг В.Г. Шадріна. Провівши аналіз доцільності передачі процесу постачання суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності на аутсорсинг. Результатом дослідження став висновок про те, що використовувати аутсорсинг доцільно. Крім того, представлені рекомендації по формуванню контракту на аутсорсинг, який повинен відповідати трьом основним вимогам: стимулювати постачальника до якісного наданню послуги; надавати достатню гнучкість, щоб не стримувати розвиток бізнесу замовника і не обмежувати постачальника в застосуванні нових технологій і методів; бути досить простим, щоб наявні в ньому метрики дозволяли однозначно оцінювати якість надання послуги. Ключовим критерієм при ухваленні рішення про передачу тієї чи іншої бізнес-функції в аутсорсинг виступає оцінка ефективності використання даного інструменту. Після проведення усіх досліджень рішення про переведення частини логістичної функції підприємства вважається цілком доцільним, та рекомендується до розгляду керівництву даного суб'єкта господарювання.

**Ключові слова:** аутсорсинг; логістика; матриця; аутсорсинг логістичних послуг; логістична функція

UDC 005.591.43:339.9

**APPLICATION OF LOGISTIC MODELS OF INVENTORY MANAGEMENT IN THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

DOI 10.32782/2224-6282/151-4

JEL: F10, M11

**Kakhovich O., PhD in Publ. Admim. Sc.,  
Kolisnyk D.***Prydneprovska State Academy of Civil Engineering and Architecture*

In the current unstable economic environment, the process of optimization of logistics processes should be defined in the activities of technologically complex industrial enterprises. The need for the existence of foreign economic actors is that it is acute and the logistics are there to support them. Not enough people go to the auction and their own services, opened from warehouse enterprises that manage the logistics of the enterprise, which requires successful study of topical research issues, and require the development of theoretical basic and practical recommendations for managing legal issues, or outsource them. Information - methods are based on general scientific methods (analysis, synthesis, induction, deduction, forecasting, abstraction, modeling, system analysis). The study revealed issues of a theoretical nature: information and change to improve logistics processes were presented, analyzes of modern methods of the Logistics Process Committees were revealed. In addition, the developed matrix moves to outsourcing entities that exist more effectively, and using the possible problems and levels that must pass before any decision is made. Two outsourcing transition matrices were analyzed, D. Khlebnikov's outsourcing matrix, and the matrix were decided to outsource V.G. Shadrina. The conducted analyzes of expediency have transferred the process of receipt of the by-product of foreign economic activity for outsourcing. The results of the study raise the question of what outsourcing requires. In addition, provide guidance on formulating an outsourcing contract that should meet the essential requirements: encourage submission to anyone providing services; provide flexibility, so as not to impede the work of the customer and not restrict the delivery of new technologies and methods; being simple enough to make sure that all the metrics available allow you to clearly evaluate quality services. The key criterion that makes the decision to outsource is outsource any other business function, leveraging its effectiveness, using a new tool. After all the research, the decision to transfer part of the logistics function of the company is considered appropriate, and is recommended for consideration by the management of the entity.

**Keywords:** outsourcing; logistics; matrix; outsourcing of logistics services; logistic function

**Актуальність.** Недостатня кількість досліджень по переходу суб'єктів до аутсорсинга та досліджень, пов'язаних з визначенням складнощів організації управління логістикою підприємств, що вимагає розробки теоретичних основ і практичних рекомендацій для управління логістичними процесами, або переведенням їх в аутсорсинг.



**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** А.В. Бухвалов, В.С. Катькало, Ермошкин Н. Т.В. Шарчук, В.О Письмак аналізували дану тему. Але проблема залишається до кінця не вирішена, адже вона є індивідуальною для кожного суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

**Мета** даного дослідження – на основі теоретичного і практичного досвіду розробити напрями оптимізації логістичних процесів у суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, шляхом застосування механізму аутсорсингу, а також дано економічне обґрунтування доцільності переведення на аутсорсинг функцій постачання суб'єкта.

**Виклад основних результатів дослідження.** Реалізація логістичних процесів і операцій вимагає систематизації управління, а управління вимагає систематичної оптимізації при умовах, що змінилися діяльності підприємства або зовнішнього середовища.

Визначення «логістичний аутсорсинг» позначає організацію послуг з менеджменту запасами, доставці товару і його складування, а також по всім іншим перегукується з цими послугами операціями, у третіх осіб. Відповідно логістичний аутсорсинг – це організація і реалізація певного комплексу послуг [7, с. 22].

Крім цього послуг аутсорсингу потребують підприємства, які хочуть бути присутніми і розширити свій вплив на нових територіях. Тому, аутсорсинг логістичних послуг потрібен не всім підприємствам. А тільки тим, які прагнуть до збільшення бізнесу (підприємства малого і середнього бізнесу). На відміну від малого та середнього бізнесу великі компанії мають власні логістичні підрозділи.[1, с. 120]

Однак і великим і зростаючим компаніям, небажаючи витратити свої час і матеріальні ресурси, можуть знадобитися аутсорсингові послуги. Це обумовлено наявністю в сфері логістичних послуг наявністю великої кількості бюрократичних зволікань, з якими не завжди готові справлятися компанії [2, с. 23]. Саме аутсорсинг логістичних послуг дає можливість таким компаніям позбутися від цих, не властивих їх основної діяльності, проблем, відволікаючих керівників від головних завдань.

З іншого боку, аутсорсинг логістичних послуг дає можливість молодим зростаючим компаніям знизити собівартість власного товару або послуг. Крім цього, залучення зовнішнього логістичного оператора дасть можливість зробити роботу більш легкою, так як дана функція передається професіоналам, які знають всі особливості процесу [3, с. 61].

Весь обсяг логістичних послуг може включати перевезення вантажів до кордону, їх митне оформлення, організацію зберігання (у тому числі

забезпечення необхідного рівня інвентаризації замовнику). Логістичні компанії зобов'язалися забезпечити доставку будь-яких товарів по всьому світу в рамках погоджених часових рамок, використовуючи «інтермодальне перевезення», що є перевезення вантажів через кілька державних кордонів різними видами транспорту за єдиним транспортним документом. Єдиний обов'язок клієнта –

укласти договір. Логістична компанія сама визначає способи доставки в погоджений час з замовником, зменшуючи витрати до мінімуму [6, с. 31].

Основними перевагами переходу компанії на аутсорсинг логістики є:

- витрати на розробку витрат знижуються;
- вторинні витрати йдуть від постійних до змінних;
- шляхи та можливості зосередитися на основному бізнесі підприємства, без використання матеріальних витрат нехарактерних послуг;
- є можливість швидко і якісно організувати необхідні перетворення на підприємстві, зменшуючи тривалість технологічних процесів;
- є нові проекти, які можуть бути реалізовані на основі нових можливостей.
- зростає спроможність керувати бізнесом;
- є можливість вибрати найбільш ефективний досвід управління логістикою.

Вивчивши діяльність складу призначеного для ринку Казахстану який розташований в Україні, підприємством було прийняте рішення, що з 2020 р передати на аутсорсинг можливо не весь відділ, а лише бізнес – процес постачання витратними матеріалами і зберігання товару актуального для ринку Казахстану. ТОВ Необхідними для організації нормальної діяльності підприємства і управління. [1, с.112]

Відзначимо, що аутсорсинг функцій постачання і зберігання являє собою передачу третій стороні діяльності по закупкам, управління постачальниками і пошуку постачальників, а також організації зберігання поставлених ТМЦ.

Організація і зміст професійного відділу логістики передбачає значні часові та фінансові витрати. За рахунок віддаленості України від Казахстану. Відповідно впровадження аутсорсингової системи логістичних функцій дасть значні позитивні результати, так як найманий професійний виконавець, завдяки своєму досвіду і технологій, може

забезпечити розвиток і оптимізацію переданих функцій логістики. [5, с. 18]

Ухвалення управлінського рішення про передачу функцій з організації логістичної діяльності в аутсорсинг закордон є відповідальним стратегічним вибором, так як його виконання призведе до зміни структури бізнесу.

При цьому управлінське рішення здійснюється при виконанні наступних умов, на основі матриці аутсорсингу Д. Хлебнікова:

1. Визнання цієї функції непрофільною, а її передачу на аутсорсинг – неризикованими для підприємства.
2. Вичерпання всіх можливостей по підвищенню ефективності цієї бізнес – функції всередині підприємства.
3. Наявність конкурентного ринку аналогічних послуг.
4. Впевненість в тому, що при використанні аутсорсингу вартість даної функції буде дешевше, а якість істотно вище.

Крім того, на додаток до неї застосували процедуру прийняття рішення про аутсорсинг за В.Г. Шадріним (рис. 1). [8, с. 38].

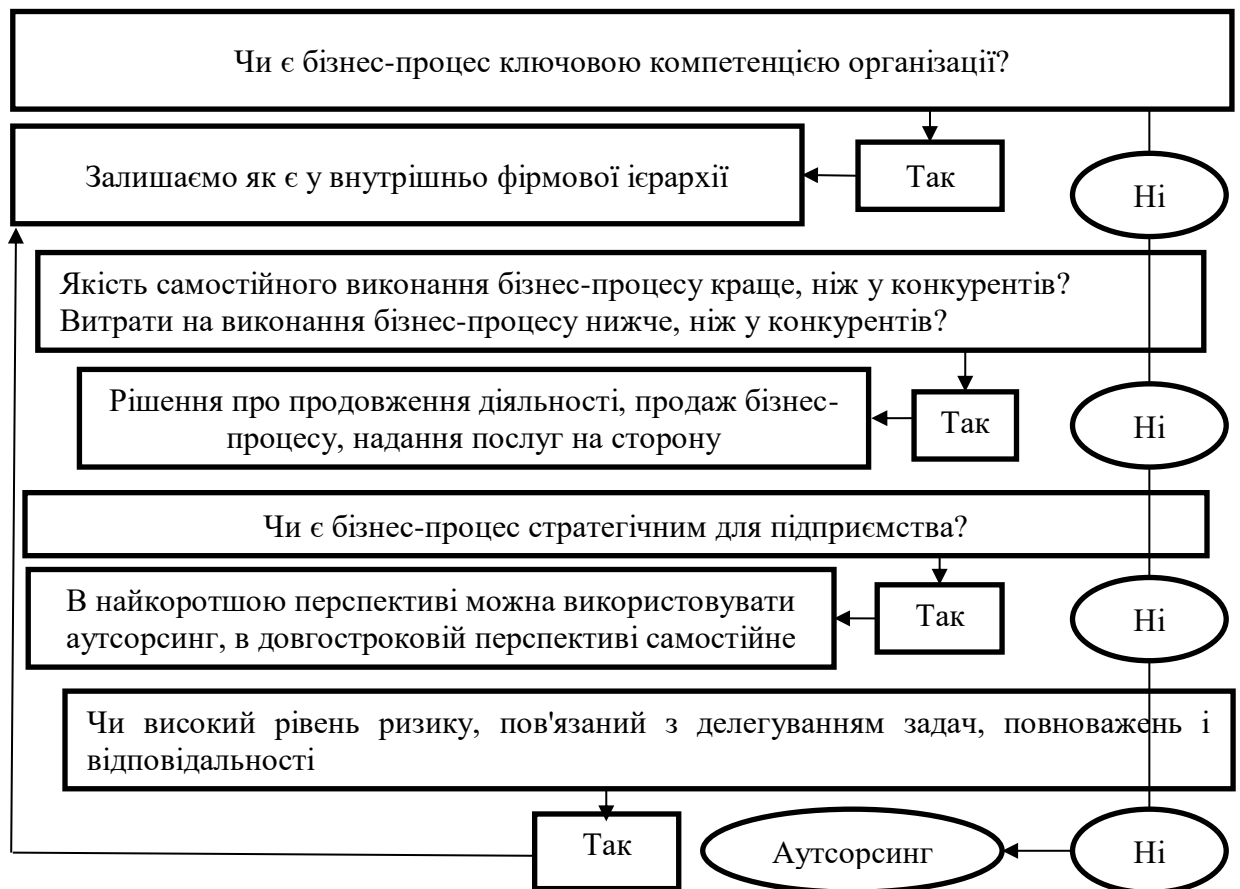


Рис. 1 Алгоритм прийняття рішення (за Шадріним)  
Джерело: складено авторами за [8, с.34]

В якості основного інструменту аналізу і прийняття рішення застосуємо матрицю аутсорсингу, запропоновану Д. Хлебниковим (рис. 2) [6, с. 120]. Матриця будується на основі експертних оцінок аналізованого елемента бізнес – функції постачання складу підприємства.

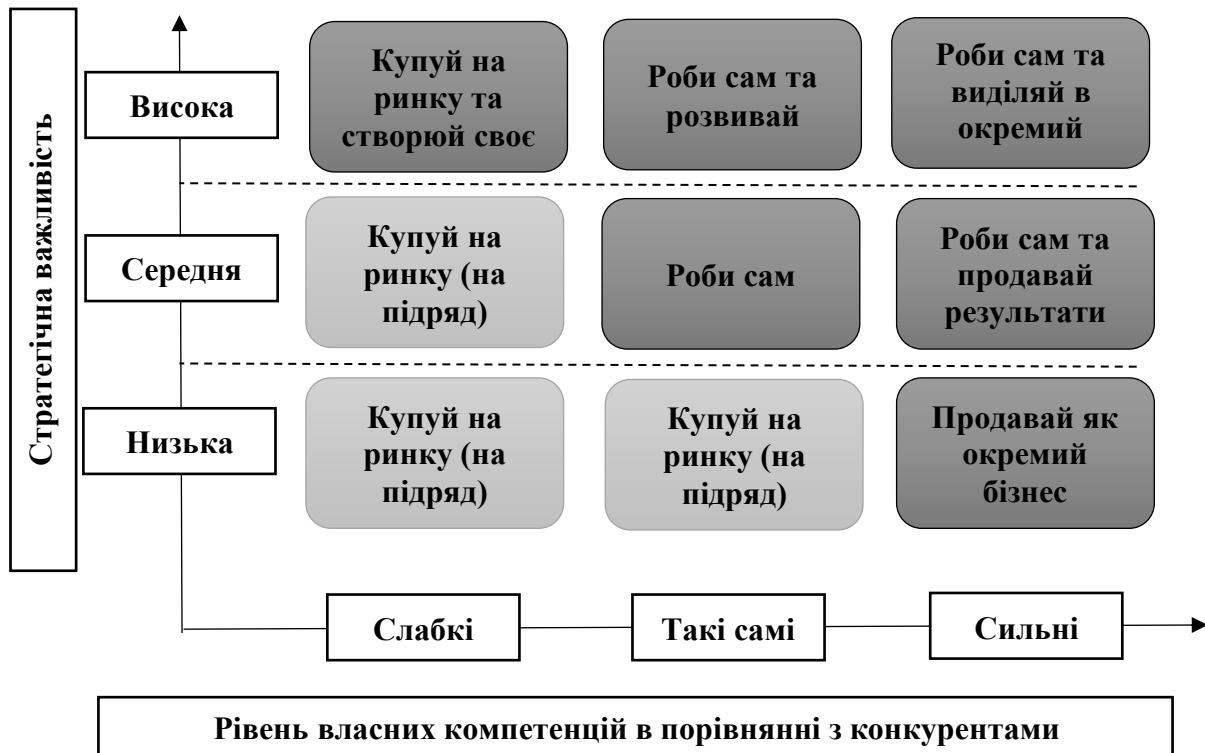


Рис. 2 Матриця рішення про переведення на аутсорсинг функції постачання підприємства складу  
Джерело: складено за [8, с.34]

Аналіз аспектів діяльності підприємства за допомогою «Матриці аутсорсингу» передбачає рознесення таких аспектів (компетенцій, функцій, переділів, технологій, тощо.) по дев'яти полях, кожному з них відповідає одне з чотирьох рішень: аутсорсинг – відмова від послуг власних підрозділів і придбання їх на ринку; розвиток – вдосконалення бізнес – функції в сторону підвищення якості послуг або зниження собівартості; розвиток або аутсорсинг – варіант, при якому можливі обидва рішення.

Перевага того чи іншого варіанту залежить від політики компанії по відношенню до розглянутої бізнес – функції; виділення – бізнес – функція є конкурентоспроможною і може бути виділена в окремий бізнес для отримання доходу.

Оцінки (висока, середня і низька) виставляються за двома шкалами: стратегічна важливість для компанії даного елемента бізнесу, і оцінка елемента бізнесу по відношенню до зовнішнього ринку (тобто наскільки добре в порівнянні з ринком компанія виконує роботу, наскільки

відповідає існуючому галузевому розвитку конкретний відділ, наскільки кваліфіковані співробітники тощо.).

Було розглянуто рішення по кожному з полів, тобто знання, вміння, досвід і кваліфікацію співробітників, що виконують функцію постачання цеху по завершенню реконструкції підприємства. В результаті аналізу прийняті наступні рішення по полях матриці та представлені у таблиці 1.

*Таблиця 1 – Прийняття рішень за матрицею (за Д. Хлебниковим)*

<b>Поле 1 – логістична функція підприємства має високу стратегічну важливість для підприємства даного елемента бізнесу і його низький рівень.</b>	<b>Поле 2 – логістична функція підприємства має високостратегічну важливість елемента бізнесу і середній рівень його розвитку.</b>	<b>Поле 3 – логістична функція підприємства має високу стратегічну важливість підрозділу і високий рівень його роботи.</b>
ТАК/НІ.	ТАК/НІ.	ТАК/НІ.
Поле 4 – логістична функція підприємства має середню стратегічну важливість елемента бізнесу і низький рівень компетентності його співробітників.	Поле 5 – логістична функція підприємства має середню стратегічну важливість підрозділу складу і середній же рівень діяльності його співробітників.	Поле 6 – логістична функція підприємства має стратегічну важливість бізнес – одиниці середню, але рівень її співробітників вище ринкового.
ТАК/НІ.	ТАК/НІ.	ТАК/НІ.
Поле 7 – логістична функція підприємства має низьку стратегічну важливість підрозділу складу та низький рівень його діяльності.	Поле 8 – логістична функція підприємства має низьку стратегічну важливість підрозділу складу та середній рівень його роботи.	Поле 9 – низька стратегічна важливість бізнес – елемента, але високий рівень кваліфікації його співробітників.
ТАК/НІ.	ТАК/НІ.	ТАК/НІ.

*Джерело: складено авторами за [8, с.34]*

В ході аналізу було визначено, що в основному технологічному процесі суб'єкта задіяні лише три ділянки, що входять в структуру складу (диспетчерська служба, ділянка вантажно – розвантажувальних робіт, залізничну ділянку), а решта п'ять ділянок – грають роль допоміжну, і їхня крайня необхідність була зумовлена виробництвом реконструкції і переозброєння підприємства.

Якість реалізації процесу постачання власними силами після закінчення реконструкції суб'єкта в порівнянні з якістю конкурентів однаково, але рівень стратегічної важливості цих функцій в даний момент не мають великого значення для основної діяльності підприємства, і в майбутньому здатне принести підприємству конкурентні переваги.

Отже, може бути прийнято рішення про ліквідацію функцій постачання зазначених вище ділянок складу, які не мають прямого відношення до випуску основного продукту підприємства. Частковий аутсорсинг в цьому випадку посприяє розвитку основних технологічних

процесів, а також дозволяє підприємства концентруватися на основному виробництві.

*Таблиця 2 – Схема реалізації аутсорсинг – проекту передачі процесу постачання і зберігання частини запасів від підприємства*

1 етап	Направлення від керівника складу планово – економічного відділу і відділу по заробітній платі підприємства отримання обґрунтування та рекомендації щодо можливості практичного застосування аутсорсингу по обраних процесам.
2 етап	На даному етапі проводиться розрахунок витрат, необхідних для фінансування даної послуги, а також передачі даних послуг на аутсорсинг закордон.
3 етап	Після розрахунку і визначення бюджету аутсорсинг – проекту документи, отримані в ході виконання зазначених робіт, направляються в робочу групу з аутсорсингу. яка на підставі отриманих обґрунтувань оцінює доцільність передачі процесу на аутсорсинг і приймає відповідне рішення: або залучення приватної компанії до виконання процесу, або про продовження здійснення процесу своїми силами.
4 етап	Розробка конкурсної документації. При цьому особлива увага повинна бути приділена розробці технічного завдання, де повинні бути відображені наступні параметри: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. кількість матеріалів;</li> <li>2. орієнтовні терміни поставок;</li> <li>3. вимоги до постачання;</li> <li>4. бюджетне фінансування, яке визначається відповідно до кількості поставок.</li> </ol>
5 етап	Проведення конкурсу. У разі прийняття рішення про передачу адміністративно – управлінського процесу на аутсорсинг послуг постачання наступним етапом є проведення відкритого конкурсу і визначення переможця. Даний етап здійснюється відповідно з законодавством.
6 етап	Розробка та підписання договору. Після вибору постачальника по певним в конкурсній документації критеріям розробляється контракт, який потім підписується з переможцем конкурсу. А також узгодження і уточнення технічного завдання.
7 етап	Виконання зобов'язань постачальником відповідно до контракту, координація та контроль спільної діяльності

*Джерело: складено автором на підставі даних, отриманих в результаті дослідження*

Проведений аналіз показав, що одна з функцій складу, а саме функції постачання витратними матеріалами потребує перекладу на аутсорсинг.

З метою підвищення ефективності роботи складу, на аутсорсинг може бути виведений не весь відділ складу, а тільки функції окремих

ділянок структурного підрозділу, пов'язаних з постачанням і організацією зберігання витратних матеріалів, необхідний для основної діяльності підприємства.

Для аутсорсингу процесу постачання розроблена наступна схема дій, що складається з семи етапів (рис. 1).

Етап 1. Направлення від керівника складу в планово – економічний відділ і відділ по заробітній платі підприємства отриманого обґрунтування і рекомендацій по можливості практичного застосування аутсорсингу до вибраного процесу – процесу постачання.

На даному етапі проводиться планування діяльності відділу постачання та оформлення календарного плану поставок на наступний календарний рік. Визначається кількість і характеристики витратних матеріалів: визначається і узгоджується остаточний перелік, які необхідні будуть в наступному році.

Основною проблемою, пов'язаною з передачею аналізованого бізнес – процесу на аутсорсинг, є необхідність точного визначення всіх базових характеристик видаткових матеріалів, оскільки від цього безпосередньо залежить кількість коштів, що виділяються постачальнику послуг. Однак такі оцінки проводяться задовго до проведення самих робіт, що може привести до тому, що за минулий час можуть змінитися деякі важливі параметри [6, с. 134].

Дані питання, обов'язково, повинні бути обумовлені в договорі і технічному завданні, де передбачувану кількість слід давати в градаціях, також повинні бути зазначені можливість істотних змін умов. Ймовірною є і ситуація, коли протягом звітного року виникне необхідність в, незапланованих заздалегідь матеріалах.

Етап 2. На даному етапі проводиться розрахунок витрат, необхідних для фінансування даної послуги, а також передачі даних послуг на аутсорсинг.

Робоча група з аутсорсингу спільно з Фінансовим управлінням підприємства вирішує питання виділення бюджетних коштів на дані потреби.

Етап 3. Після розрахунку і визначення бюджету аутсорсинг – проекту документи, отримані в ході виконання зазначених робіт, направляються в робочу групу з аутсорсингу, яка на підставі отриманих обґрунтувань оцінює доцільність передачі процесу на аутсорсинг і приймає відповідне рішення: або залучення приватної компанії до виконання процесу, або про продовження здійснення процесу своїми силами.

Етап 4. Розробка конкурсної документації. При цьому особлива увага повинна бути приділена розробці технічного завдання, де повинні бути відображені наступні параметри: кількість матеріалів; орієнтовні терміни поставок; вимоги до постачання; бюджетне фінансування, яке визначається відповідно до кількості поставок.

Етап 5. Проведення конкурсу. У разі прийняття рішення про передачу адміністративно – управлінського процесу на аутсорсинг послуг постачання наступним етапом є проведення відкритого конкурсу та визначення переможця. Даний етап здійснюється відповідно до законодавства України.

Етап 6. Розробка і підписання договору. Після вибору постачальника по визначеним у конкурсній документації критеріям розробляється контракт, який потім підписується з переможцем конкурсу. А також узгодження і уточнення технічного завдання.

У контракті особлива увага повинна бути приділена механізмам контролю за наданням послуг, а також взаємодії організації та постачальника послуг, оскільки успішна організація бізнес – процесу безпосередньо залежить від координації дій цих суб'єктів.

Розроблене на етапі створення конкурсної документації технічне завдання на даному етапі проходить узгодження з обраним постачальником послуг і потім, в разі необхідності, уточняється.

Етап 7. Виконання зобов'язань постачальником відповідно до контракту, координація та контроль спільної діяльності.

В ході реалізації проекту, планується переведення частини вивільнених працівників на роботу до аутсорсингової компанії і розірвання договорів оренди на невикористовувані складські території.

Таким чином, можна говорити про те, що впровадження аутсорсингу на підприємстві дозволить сконцентрувати управлінські ресурси на основному бізнесі за рахунок зменшення кількості об'єктів управління, вивільнити ресурси підприємства, при цьому підвищивши якість виконання як функції постачання і зберігання, так і ефективності діяльності підприємства в цілому.

В результаті того, що постачальником аутсорсингових послуг буде спеціалізована на даному виді бізнесу організація, підвищиться якість продукції, відбудеться концентрація управлінських ресурсів за рахунок зменшення кількості об'єктів управління.[4, с.30]

**Висновки.** Отже, було проведено аналіз доцільності передачі процесу постачання підприємства на аутсорсинг. Результатом дослідження став висновок про те, що використовувати аутсорсинг



доцільно. Крім того, представлені рекомендації по формуванню контракту на аутсорсинг, який повинен відповідати трьом основним вимогам:

- стимулювати постачальника до якісному наданню послуги;
- надавати достатню гнучкість, щоб не стримувати розвиток бізнесу замовника і не обмежувати постачальника в застосуванні нових технологій і методів;
- бути досить простим, щоб наявні в ньому метрики дозволяли однозначно оцінювати якість надання послуги.

Логістичний процес являє собою певну послідовність основних логістичних операцій і сукупність дій, які забезпечують їх виконання з метою ефективної взаємодії елементів і оптимізації логістичної системи в цілому.

Ключовим критерієм при ухваленні рішення про передачу тієї чи іншої бізнес-функції в аутсорсинг виступає оцінка ефективності використання даного інструменту. Така оцінка повинна проводитися з урахуванням індивідуальних особливостей кожного підприємства і включати в себе не тільки облік явною економії (за рахунок скорочення споживання ресурсів), а й облік прихованої економії, пов'язаної, насамперед зі скороченням числа об'єктів управління і контролю.

Крім того, необхідно взяти до уваги, що критерій цінового виграшу від використання аутсорсингових послуг в порівнянні з виконанням робіт своїми силами зовсім не обов'язково є визначальним. У більшості випадків в початковий період економії на аутсорсингу не відбувається. Як будь-яке нововведення, аутсорсинг також не дасть негайного ефекту.

Таким чином, реалізація даного проекту є ефективною і може бути рекомендована для застосування на підприємствах.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аутсорсинг: створення високоефективних та конкурентноздатних організацій. Колектив авторів. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 533 с.
2. Бондаренко В. Аутсорсинг: зовнішні ресурси для ваших потреб / В. Бондаренко // Бізнес для всіх. - 2015. - №2. - С. 22-25.
3. Бухвалов А.В. Нові тенденції в концептуалізації стратегічного управління інноваціями / А.В. Бухвалов, В.С. Катькало // Російський журнал менеджмента. – 2015. – №4. – С.59-66.
4. Войтоловський Н.В. Теоретичні аспекти формування, використання та використання аутсорсинга в промисловості / Н.В. Войтоловський, Е.С. Шленскова / під ред. А.Е. Карлика. - СПб.: СПбГУЭФ, 2014. - 30 с.
5. Ермошкин Н. Що дає аутсорсинг? / Н. Ермошкин // Відомості. - 2015. - №5. - С.18-22.

6. Казанцева С.М. Проектування організаційних систем на базі аутсорсінга бізнес-процесів / С.М. Казанцева. - Тюмень: ТГИМЭУП, 2014. - 208 с.
7. Людковская А. Розрив повного цикла (промислові компанії переходять до аутсорсінгу) А. Людковская, О. Промптова // Відомості. - 2013. - №1. - С.21-25.
8. Хлебников Д. Матриця аутсорсінга / Д. Хлебников // Стратегія. - 2015. - №11. - С.34-39.

**REFERENCES:**

1. Outsourcing: Creating highly effective and competitive organizations. The team of authors. - М.: INFRA-M, 2015. - 533 p.
2. Bondarenko V. Outsourcing: external resources for your needs / V. Bondarenko // Business for All. - 2015. - №2. - P. 22-25.
3. AV Bukhvalov New Trends in Conceptual Strategic Management of Innovation / A.V. Bukhvalov, V.S. Katkalo // Russian Journal of Management. - 2015. - №4. - P.59-66.
4. Voitlovsky NV Theoretical aspects of activity, use and verification of outsourcing in industry / NV. Voitlovsky, ES Shlenskova / ed. Dwarf. - St. Petersburg: St. Petersburg State University, 2014. - 30 p.
5. Ermoshkin N. What is outsourcing? / N. Ermoshkin // Information. - 2015. - №5. - P.18-22.
6. Kazantseva SM Designing Organizational Systems Based on Business Process Outsourcing / S.M. Kazantseva. - Tyumen: THIMEUP, 2014. - 208 p.
7. Ludkovskaya A. Full cycle analysis (industrial company goes to outsourcing) A. Ludkovskaya, O. Promptova // Bulletin. - 2013. - №1. - P.21-25.
8. Khlebnikov D. Outsourcing matrix / D. Khlebnikov // Strategy. - 2015. - №11. - P.34-39.

УДК 336.767.2(100)

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЕКТОРНЫХ БИРЖЕВЫХ ФОНДОВ SPDR**

DOI 10.32782/2224-6282/151-5

JEL: F2, F31

**Красникова Н. А., к.э.н.,***Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара***Бененсон О. А.***Корпорация BIO RAD Laboratories GmbH*

Работа посвящена изучению инвестиционного потенциала секторных биржевых фондов SPDR, рассмотрены преимущества инвестирования в акции таких фондов по сравнению с инвестированием в акции компаний или в паи взаимных фондов, изучена динамика рыночных цен акций секторных биржевых фондов как в благоприятные, так и в кризисные периоды на фондовом рынке, определены наиболее привлекательные секторные биржевые фонды для целей инвестирования. Исследования проводились на основе статистического материала, имеющегося в открытом доступе, о рыночных ценах секторных биржевых фондов SPDR за период с января 2007 по ноябрь 2019 гг. Обработка данных производилась с использованием статистических методов, метода сравнения, графического представления материала. В результате проведенных исследований было установлено, что акции биржевых фондов имеют ряд преимуществ перед простыми акциями корпораций и перед паями обычных взаимных фондов, и являются достаточно привлекательными для целей инвестирования. К основным инвестиционным преимуществам ценных бумаг ETF отнесены следующие: покупка ценных бумаг ETF означает приобретение уже диверсифицированного портфеля акций, что позволяет сократить риск потерь и обеспечить некоторую защиту в случае непредвиденного падения цены одной из портфельных составляющих; биржевые фонды продаются и покупаются в течение всей торговой сессии; ценные бумаги биржевых фондов можно покупать с использованием брокерского кредита и осуществлять короткие продажи; отсутствуют характерные для взаимных фондов сборы при покупке и продаже ценных бумаг и то, что инвестор, покупающий ценные бумаги биржевого фонда, всегда знает, какие акции находятся в портфеле этого фонда. Также было установлено, что акции биржевых фондов Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) и Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) являются наиболее привлекательными для инвестирования среди всех секторных биржевых фондов группы SPDR. При этом акции фонда Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) имеют наивысший потенциал роста в благоприятные периоды на фондовом рынке и умеренный риск – в кризисные периоды; акции фонда Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) имеют достаточно высокий потенциал роста в благоприятные периоды на фондовом рынке и малый риск – в кризисные.

**Ключевые слова:** инвестиции; фондовый рынок; акции; биржевой фонд; индексы; курсовая стоимость; риск

УДК 336.767.2(100)

**ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СЕКТОРНИХ БІРЖОВИХ  
ФОНДІВ SPDR**

DOI 10.32782/2224-6282/151-5

JEL: F2, F31

**Краснікова Н. О., к.е.н.,***Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара***Бененсон О. О.***Корпорація BIO RAD Laboratories GmbH*

Робота присвячена вивченню інвестиційного потенціалу секторних біржових фондів SPDR, розглянуті переваги інвестування в акції таких фондів у порівнянні з інвестуванням в акції компаній або в паї відкритих взаємних фондів, вивчена динаміка ринкових цін акцій секторних біржових фондів як у сприятливі, так і у кризові періоди на фондовому ринку, визначені найбільш привабливі секторні біржові фонди для цілей інвестування. Дослідження проводилися на основі статистичного матеріалу, наявного у відкритому доступі, про ринкові ціни секторних біржових фондів SPDR за період з січня 2007 по листопад 2019 роки. Обробка даних здійснювалась з використанням статистичних методів, методу порівняння, графічного представлення матеріалу. В результаті проведених досліджень було встановлено, що акції біржових фондів мають ряд переваг перед простими акціями корпорацій і перед паями звичайних відкритих взаємних фондів, і є досить привабливими для цілей інвестування. До основних інвестиційних переваг цінних паперів ETF віднесені наступні: покупка цінних паперів ETF означає придбання вже диверсифікованого портфеля акцій, що дозволяє скоротити ризик втрат і забезпечити деякий захист в разі непередбаченого падіння ціни однієї з портфельних складових; біржові фонди продаються і купуються протягом всієї торговельної сесії; цінні папери біржових фондів можна купувати з використанням брокерського кредиту і здійснювати короткі продажі; відсутні характерні для взаємних фондів збори при купівлі та продажу цінних паперів і те, що інвестор, що купує цінні папери біржового фонду, завжди знає, які акції знаходяться в портфелі цього фонду. Було встановлено, що акції біржових фондів Select Sector SPDR Fund - Health Care (XLV) і Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) є найбільш привабливими для інвестування серед всіх секторальних біржових фондів групи SPDR. При цьому акції фонду Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) мають найвищий потенціал зростання в сприятливі періоди на фондовому ринку і помірний ризик - в кризові періоди; акції фонду Select Sector SPDR Fund - Health Care (XLV) мають досить високий потенціал зростання в сприятливі періоди на фондовому ринку і малий ризик - у кризові.

**Ключові слова:** інвестиції; фондовий ринок; акції; біржовий фонд; індекси; курсова вартість; ризик

UDC 336.767.2(100)

**INVESTMENT POTENTIAL OF SECTORAL EXCHANGE-TRADED FUNDS SPDR**

DOI 10.32782/2224-6282/151-5

JEL:

**Krasnikova N., PhD in Economics,**  
*Oles Honchar Dnipro National University*  
**Benenson O.**

*BIO RAD Laboratories GmbH*

The paper work is devoted to the study of the investment potential of sectoral exchange-traded funds SPDR, the advantages of investing in shares of such funds compared to investing in shares of companies or in units of mutual funds are examined, the dynamics of market prices of shares of sectoral stock funds in both favorable and crisis periods on the stock market has been studied, identified the most attractive sector exchange-traded funds for investments. The studies were conducted on the basis of publicly available statistical material on the market prices of the SPDR sector exchange-traded funds for the period from January 2007 to November 2019. Data processing was carried out using statistical methods, a comparison method, a graphical representation of the material. As a result of the studies, it was found that the shares of exchange-traded funds have a number of advantages over ordinary stocks of corporations and over the shares of ordinary mutual funds and are attractive enough for investment purposes. Among the main investment advantages of ETF securities are the following: the purchase of ETF securities means the acquisition of an already diversified portfolio of stocks, which reduces the risk of losses and provides some protection in case of an unforeseen drop in the price of one of the portfolio components; the stocks of exchange-traded funds are sold and bought during the whole trading session; securities of exchange-traded funds can be bought using a brokerage loan and short-selling; there are no fees typical for mutual funds when buying and selling securities, and the fact that an investor buying securities of an exchange-traded fund always knows which shares are in the portfolio of this fund. It was found, that stocks of exchange-traded funds the Select Sector SPDR Fund - Health Care (XLV) and Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) are the most attractive for investment among all others sectoral exchange-traded funds of the SPDR group. At the same time, Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) stocks have the highest growth potential in favorable periods in the stock market and moderate risk in crisis periods; stocks of Select Sector SPDR Fund - Health Care (XLV) have a fairly high growth potential in favorable periods in the stock market and low risk in times of crisis.

**Keywords:** investments; stock market; stocks; stock exchange fund; indexes; market value; risk

**Актуальность.** Получение стабильного и регулярного дохода на инвестированные средства является главной и очень непростой задачей инвестора. Причем для того, чтобы инвестицию можно было бы считать относительно- успешной, этот доход, как минимум, должен превышать годовой процент инфляции. Доходность безусловно-успешной инвестицией должна превышать среднегодовой прирост одного из

основных индексов фондового рынка (например, при инвестировании на фондовом рынке США – это, индексы NASDAQ, Standard & Poor's-500, Dow Jones Industrial Average, для фондового рынка Германии – индексы DAX-30, для фондового рынка Великобритании – FTSE-100 Index и т. д.).

Многолетняя практика показывает, что с этой задачей справляется не так много инвестиционных менеджеров. Так, в соответствии с исследованиями, результаты которых были изложены в журнале *Financial Analysts Journal* [1], фондовом рынке США менее 20% внутридневных трейдеров хотя бы один раз получали годовую прибыль. Результаты других исследований [2], проводимых в течение 15 лет на Тайваньской бирже, показали, что в среднем за год внутридневной торговлей занимались примерно 360 тысяч трейдеров. Из них 13% получали какую-либо прибыль по итогам года, но всего 2% из этих 13% получали прибыль несколько лет подряд.

Независимо от стиля инвестирования – внутридневная торговля, позиционный трейдинг, инвестирование в стоимость и т.п., невозможно в течение длительного времени регулярно получать доход на инвестированные средства, превосходящий среднерыночный. Существует не более десяти имен выдающихся инвесторов, которым удавалось в течение многих лет подряд добиваться доходности своих инвестиционных портфелей, превышающей среднерыночную [3]. Поэтому поиск и выбор рациональных инвестиционных инструментов, разработка стратегии и тактики инвестирования является очень актуальной задачей как для инвестиционных менеджеров институциональных инвесторов, так и для всех юридических и физических лиц, связанных с инвестиционной деятельностью.

**Анализ научных исследований и публикаций.** Проблеме поиска и выбора рациональных инвестиционных инструментов, отвечающих одновременно двум требованиям – надежности и обладанием потенциалом роста, посвящены работы многих ученых и практиков. Это исследования Дж. Тьюлза [4], В.В. Булатова [5], Мартина Д. Вайса [6], Роджера Гибсона [7], А. Абрамова [8], А. Джусова [3, 9] и др. Вместе с тем следует отметить, что в перечисленных работах уделено недостаточно внимания поведению различных инвестиционных инструментов в кризисные периоды экономики. Кроме того, мало или вообще не рассматривается динамика секторных биржевых фондов как по отдельности, так и в сопоставлении друг с другом. Поэтому проведение исследований по обозначенной проблеме в современных

условиях и с использованием новейших фактических данных имеет значительный научный и практический интерес.

**Целью** настоящей работы является исследование инвестиционного потенциала секторных биржевых фондов SPDR, изучение динамики рыночных цен акций этих фондов как в благоприятные, так и в кризисные периоды на фондовом рынке и определение наиболее привлекательных из них для целей инвестирования.

**Изложение основного материала работы.** Одним из методов, позволяющих защитить инвестиционный портфель от непредсказуемых нежелательных колебаний отдельных акций, является индексное инвестирование. На наш взгляд, этот вид инвестирования является оптимальным с точки зрения наилучшего соотношения критериев риск-доходность.

Индексное инвестирование подразумевает формирование инвестиционного портфеля в соответствии с составом выбранного индекса и внесение периодических коррекций в портфель в случаях появления новых или замены старых компонентов в составе индекса. Таким образом можно действовать либо самостоятельно, в случае наличия достаточных финансовых средств, либо воспользоваться одним из существующих индексных фондов. В последнем случае необходимо просто приобрести ценные бумаги такого индексного фонда.

В отличие от активного подхода к управлению, который предполагает подбор и периодический пересмотр структуры инвестиционного портфеля в расчете «переиграть» рынок, индексное инвестирование, скорее относится к пассивному инвестированию. Это связано с тем, что инвестиционный менеджер не принимает самостоятельных решений по пересмотру структуры портфеля. Он вносит изменения в состав портфеля только в том случае, если в расчетной базе индекса, на который ориентирован портфель, произошли какие-либо изменения, и следовательно, необходимо внести соответствующие коррекции в свой портфель. Таким образом, пассивный подход при индексном инвестировании преследует цель не «переиграть» рынок, а следовать за рынком и, соответственно, показывать аналогичный результат.

Такой подход, с первого взгляда, должен бы уступать по результативности фондам, которые активно управляются опытными и высоко образованными портфельными менеджерами. Тем не менее, в соответствии с результатами исследований, представленных в работе А.Е. Абрамова [8], в течение 10 лет, с 1990 по 2000 год, общий уровень

доходности финансовых инструментов, ориентированных на фондовые индексы, стабильно превышал средний уровень доходности активно управляемых инвестиционных фондов США.

В соответствии с данными М. Исаакмана [10], \$ 10'000 US, вложенные в 1969 г. в фонд, структурированный на основе индекса Standard & Poor's – 500, выросли к 1999 г. до \$ 311'000 US. Те же \$ 10 000 US, вложенные в средний взаимный фонд США с активным менеджментом, выросли до 171 950 \$США. То есть, инвестиции, сделанные в пассивно управляемый индексный фонд на период времени в тридцать лет, обеспечили бы инвестору доход, превышающий более, чем на 80% доход от инвестирования в активно управляемый взаимный фонд.

Приведенные данные нельзя рассматривать, как факт, свидетельствующий о нецелесообразности существования активно управляемых взаимных фондов. Это вопрос значительно более сложный и требует специального изучения. Но, с другой стороны, эти данные могут быть использованы, как аргумент в пользу индексного инвестирования.

Очень удобным инструментом, позволяющим осуществлять индексное инвестирование, являются ценные бумаги биржевых фондов (Exchange Traded Funds, или ETF) – это нечто среднее между бумагами взаимных фондов открытого типа и простыми акциями, сочетающее их лучшие качества. Портфель ETF по своей структуре полностью соответствует определенному фондовому индексу. Так, базовым индексом биржевого фонда Diamond Trust (DIA), выступает индекс Dow Jones Industrial Average, для фонда NASDAQ 100 Trust (QQQ) – фондовый индекс NASDAQ 100 для ETF SPDR Trust (SPY) – индекс фондового рынка Standard & Poor's – 500 [11].

Инвестирование в ценные бумаги ETF имеет ряд отличий от инвестирования в простые акции компаний и в паи взаимных фондов. Эти отличия и особенности всем известны, но в данной работе целесообразно упомянуть о некоторых из них, которые имеют непосредственное отношение к проведенным исследованиям:

1. Покупка ценных бумаг ETF означает приобретение уже диверсифицированного портфеля акций, что позволяет сократить риск потерь и обеспечить некоторую защиту в случае непредвиденного падения цены одной из портфельных составляющих. При этом можно выбрать биржевой фонд, отражающий динамику, как всего фондового



рынка той или иной страны, так и ориентирующийся на акции компаний определенного сектора экономики или отдельной отрасли.

Так, например, портфель биржевого фонда SPDR Trust (SPY), как было упомянуто выше, повторяет структуру индекса широкого рынка Standard & Poor's – 500. А секторные SPDR позволяют инвестировать средства в отдельные сектора экономики в рамках индекса Standard & Poor's – 500. Секторные биржевые фонды – результат раздробления индекса Standard & Poor's – 500 по секторам экономики. На настоящее время на базе этого индекса существуют следующие секторные биржевые фонды:

- Select Sector SPDR Fund - Materials (XLB) – базовая промышленность (производство стали, бумаги, золота, химических веществ и т.п.);
- Select Sector SPDR - Communication Services (XLC) – компании коммуникационного сервиса;
- Select Sector SPDR Fund - Energy Select Sector (XLE) – энергетические компании (компании, занятые очисткой и переработкой нефти, добычей и продажей природного газа и т.п.);
- Select Sector SPDR Fund - Financial (XLF) – финансовые компании и банки (банки, брокерские фирмы, страховые компании и т.п.);
- Select Sector SPDR Fund - Industrial (XLI) – промышленные компании (строительство, переработка отходов, крупное промышленное производство);
- Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) – технологические компании (производство полупроводниковых материалов, компьютерной техники, программного обеспечения, и т.п.);
- Select Sector SPDR Fund - Consumer Staples (XLP) – товары массового потребления (производство напитков, сигарет, лекарств и т.п.);
- Select Sector SPDR - Real Estate ETF (XLRE) – сектор недвижимости;
- Select Sector SPDR Fund - Utilities (XLU) – коммунальное обслуживание (обеспечение население газом, водой, электроэнергией).
- Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) – здравоохранение;
- Select Sector SPDR Fund – Consumer Discretionary (XLY) – потребительское обслуживание.

2. Биржевые фонды продаются и покупаются в течение всей торговой сессии, в отличие от ПИФов, ICI, другого типа открытых взаимных фондов, цена паев которых определяется на конец торгового

дня. Цена акций биржевых фондов рассчитывается и изменяется в течение торгов.

3. Ценные бумаги биржевых фондов можно покупать с использованием брокерского кредита и осуществлять короткие продажи.

4. Отсутствуют характерные для взаимных фондов сборы при покупке и продаже, которые в ряде случаев могут составлять до 5 – 10% стоимости финансовых вложений инвестора. Кроме того, ежегодная оплата услуг по управлению биржевым фондом обходится инвестору значительно дешевле, чем при традиционных схемах коллективного инвестирования. Так, расходы на управление таких биржевых фондов, как SPDR, Mid Cap SPDR, Nasdaq100, Diamonds составляют 0,12 – 0,18% в год, в то время как, например ежегодный управленческий сбор фонда Vanguard Emerging Markets Select Stock Fund (VMMSX) составляет 0,94%, и при этом сумма инвестиций не может быть меньше \$ 3 000 US [12]. А взаимные фонды JPMorgan Funds - US Technology Fund A(acc)-USD и BlackRock Global Funds - World Technology Fund A2 (USD) снимают со своих инвесторов ежегодный управленческий платеж в размере 1,74 и 1,82 % соответственно [13].

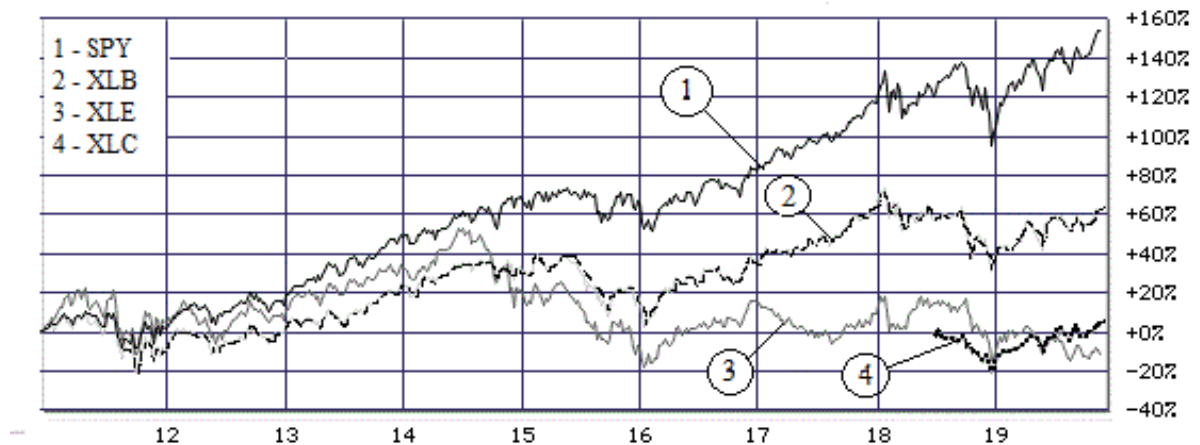
5. Инвестор, покупающий биржевой фонд, всегда знает, какие акции находятся в его портфеле, т.к. в основе большинства биржевых фондов, как правило, лежат известные и популярные в среде инвесторов фондовые индексы, и их состав всегда можно узнать. Менеджеры же взаимных фондов обычно раскрывают содержимое своих инвестиционных портфелей не чаще двух раз в год, и к тому моменту, когда инвестор получает эту информацию, она уже становится устаревшей. Кроме того, менеджеры взаимных фондов имеют возможность практиковать технику “window dressing” («украшение витрин»), заключающуюся в том, чтобы с целью демонстрации своего мастерства (даже тогда, когда оно не имело места), менеджеры под конец отчетного года приобретают наиболее поднявшиеся в цене активы и продают упавшие. Эти операции скрываются от акционеров, а последние, наблюдая в годовом отчете только акции, которые за предыдущий год поднялись в цене, вводятся, таким образом, в заблуждение относительно реальных результатов работы менеджера.

Поскольку изложенные выше факты говорят в пользу инвестирования в индексные биржевые фонды, возникает закономерный вопрос: в какие именно биржевые фонды целесообразно инвестировать? Для ответа на этот вопрос мы проанализировали динамику курсовых цен акций биржевого фонда SPDR и одиннадцати секторных биржевых

фондов SPDR за несколько лет. Для этого, с использованием технических и информационных возможностей интернет-сайта [www.bigcharts.marketwatch.com](http://www.bigcharts.marketwatch.com) [14] отслеживалась динамика изменения курсовых цен акций указанных выше фондов за длительный промежуток времени. Длина временного отрезка была поделена на 2 периода:

- период, практически непрерывного роста фондового рынка США;
- период финансового кризиса 2008-2009 гг.

На рис.1 представлена динамика рыночных цен курсов акций четырех биржевых фондов: SPDR Trust (SPY), Select Sector SPDR Fund - Materials (XLB), Select Sector SPDR Fund - Energy Select Sector (XLE) и Select Sector SPDR - Communication Services (XLC) за период с января 2011 г. по декабрь 2019 г.



**Рис. 1** Динамика рыночных цен курсов акций биржевых фондов:  
 -SPDR Trust (SPY) – отмечено на рисунке цифрой 1;  
 -Select Sector SPDR Fund - Materials (XLB) - 2;  
 -Select Sector SPDR Fund - Energy Select Sector (XLE) - 3;  
 -Select Sector SPDR - Communication Services (XLC) - 4  
 за период с января 2011 г. по ноябрь 2019 г.

Источник: разработано авторами с использованием информационных и технических возможностей интернет-сайта [www.bigcharts.marketwatch.com](http://www.bigcharts.marketwatch.com) [14]

Из представленных данных следует, что наибольший прирост стоимости акций за указанный период наблюдался у фонда SPY (160%), следующим по результативности был фонд XLB (+62%), фонды XLE и XLC продемонстрировали низкую результативность, составившую -10% и +7% соответственно.

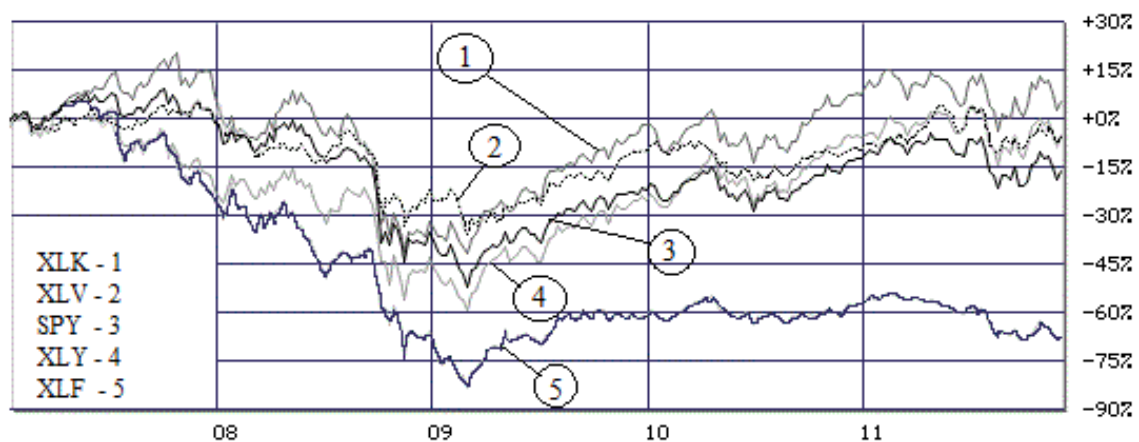
Подобным образом были проанализированы оставшиеся восемь секторных биржевых фондов и выделены лидеры по приросту курсовой стоимости акций в период с 2011 по ноябрь 2019 гг. Этими лидерами оказались:

- Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) – 260%;

- Select Sector SPDR Fund – Consumer Discretionary (XLY) – 220%;
- Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) – 215%;
- Select Sector SPDR Fund – Financial (XLF) – 200%;
- SPDR Trust (SPY) – 160% приросту курсовой стоимости.

Из приведенных выше результатов исследований можно сделать преждевременный вывод о том, что биржевой фонд Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) является безусловным лидером из числа рассматриваемых и что, соответственно, он является наиболее предпочтительным объектом для инвестирования. Но вопрос требует дополнительного исследования, т. к., очень часто в практике инвестирования можно наблюдать закономерность, когда какие-либо ценные бумаги, показывавшие наилучшие результаты роста при восходящем рынке, оказываются лидерами падения при рыночных коррекциях.

Для исследования этого вопроса была изучена динамика рыночных цен акций вышеуказанных пяти биржевых фондов в кризисный период фондового рынка, а именно, в период финансового кризиса 2008-2009 гг. Результаты исследований приведены на рис. 2.



**Рис. 2** Динамика рыночных цен курсов акций биржевых фондов:  
 - Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) – отмечено на рисунке цифрой 1;  
 - Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) – 2;  
 - SPDR Trust (SPY) – 3%;  
 - Select Sector SPDR Fund – Consumer Discretionary (XLY) – 4;  
 - Select Sector SPDR Fund – Financial (XLF) – 5  
 период времени с января 2007 по конец декабря 2011 гг.  
 Источник: разработано авторами с использованием информационных и технических возможностей интернет-сайта [www.bigcharts.marketwatch.com](http://www.bigcharts.marketwatch.com) [14]

Рисунок охватывает период времени с января 2007 по конец декабря 2011 гг. Абсолютный минимум ведущих индексов фондового рынка США периода кризиса был зафиксирован 09.03.2009 г. С января 2007 по

09.03.2009 г. акции исследуемых нами пяти биржевых фондов понизились на:

- Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) – 42%;
- Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) – 32%;
- SPDR Trust (SPY) – 50%;
- Select Sector SPDR Fund – Consumer Discretionary (XLY) – 60%;
- Select Sector SPDR Fund – Financial (XLF) – 82%.

Биржевой фонд Select Sector SPDR Fund – Financial (XLF) потерял наибольший процент капитализации. Обращает на себя внимание и тот факт, что ни к концу финансового кризиса, ни даже к концу 2011 г. акции не вернули потери, понесенные во время кризиса. Поэтому несмотря на хорошую положительную динамику акций этого фонда в последние девять лет, мы считаем акции этого фонда достаточно рискованными для инвестирования, поскольку в период кризиса они могут нести очень большие потери.

Из оставшихся четырех фондов наибольший интерес, на наш взгляд, представляют акции биржевых фондов Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) и Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK). Так, акции фонда Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) были лидерами роста в последние девять лет, увеличившись в стоимости на 260%. В то же время, в период финансового кризиса 2008-2009 гг. они просели в стоимости не так глубоко, как многие другие акции, потеряв 42%. Поэтому акции этого фонда можно рекомендовать инвесторам, ориентированным на высокие прибыли, и готовым к умеренному риску.

Акции биржевого фонда Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) также демонстрировали высокие показатели роста за последние девять лет, прибавив в стоимости за этот период 215%. Но во времена финансового кризиса эти акции потеряли наименьший процент своей стоимости (32%) из рассмотренной пятерки лидеров. По этой причине акции этого фонда можно рекомендовать более консервативным инвесторам, чем в предыдущем случае. Эти акции имеют потенциал высокой прибыли при меньшем уровне риска в периоды коррекций и кризисов на фондовом рынке.

**Выводы.** 1. Акции биржевых фондов имеют ряд преимуществ перед простыми акциями корпораций и перед паями обычных взаимных фондов, и являются достаточно привлекательными для целей инвестирования.

2. Акции биржевых фондов Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) и Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) являются наиболее

привлекательными для инвестирования среди всех секторных биржевых фондов группы SPDR. При этом акции фонда Select Sector SPDR Fund - Technology (XLK) имеют наивысший потенциал роста в благоприятные периоды на фондовом рынке и умеренный риск – в кризисные периоды; акции фонда Select Sector SPDR Fund – Health Care (XLV) имеют достаточно высокий потенциал роста в благоприятные периоды на фондовом рынке и малый риск – в кризисные.

3. Перспективой дальнейших исследований в сфере изучения инвестиционного потенциала биржевых фондов может быть проведение аналогичных исследований для биржевых фондов, созданных на основе других фондовых индексов или включающих в свой состав акции, не входящие в расчетные базы индексов с целью выявления биржевых фондов, имеющих оптимальное соотношение параметров риск/доходность.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Douglas J. Jordan, J. David Diltz / The profitability of day traders // Financial Analysts Journal. Volume 59, № 6. 2003, pp. 85-94
2. Brad M. Barber, Yi-Tsung Lee, Yu-Jane Liu, Terrance Odean. The cross-section of speculator skill: Evidence from day trading // Journal of Financial Markets 18 (2014) pp. 1–24
3. Джусов А. А. Инвестирование в акции на международных фондовых рынках: обобщение опыта, особенности и практические рекомендации / А. А. Джусов // AV Akademikerverlag GmbH & Co. KG, Saarbrücken (Germany) : LAP LAMBERT Academic Publishing. 2013. – 322 p.
4. Тьюлз Р. Фондовый рынок / Ричард Дж. Тьюлз, Эдвард С. Брэдли, Тэд М. Тьюлз – 6-е изд.: пер с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 648 с.
5. Булатов В.В. Экономический рост и фондовый рынок: В 2 т. / В.В. Булатов. – М.: Наука, 2004. – 353 с.
6. M.D. Weiss. Crash Profits: Make Money when Stocks Sink and Soar. Hoboken, New Jersey: John Willey & Sons Inc. 2009. – 384 p.
7. Gibson Roger. Asset Allocation: Balancing Financial Risk. Third addition. // McGraw-Hill. New York. 2005. – 276 pp.
8. Абрамов А.Е. Инвестиционные фонды: Доходность и риски, стратегии управления портфелем, объекты инвестирования в России / А.Е. Абрамов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 416 с.
9. Dzhusov O. The application features of seasonal-cyclic patterns in international financial markets // Smerichevskiyi S.,Sardak S.,Klimova O. / Academy of Accounting and Financial Studies Journal Volume 23, Issue 5, 2019 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.abacademies.org/articles/The-Application-Features-of-Seasonal-Cyclic-Patterns-in-International-Financial-Markets-1528-2635-23-5-460.pdf>

10. Исаакман, Макс. Как инвестировать в индексы. / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 366 с.
11. Дилеев М. Биржевые ETF Фонды. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://equity.today/etf-birzhevye-investicionnye-fondy.html>
12. Vanguard mutual funds [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://investor.vanguard.com/mutual-funds/list#/mutual-funds/asset-class/month-end-returns>
13. Credit Suisse Fund Lab [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://fundlab.credit-suisse.com/de/en/retail/fund/search?FundTypeList=1>
14. Information website <http://bigcharts.marketwatch.com> [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://bigcharts.marketwatch.com/default.asp>

## REFERENCES:

1. Douglas J. Jordan, J. David Diltz (2003) The profitability of day traders // Financial Analysts Journal. Volume 59, № 6., pp. 85-94
2. Brad M. Barber, Yi-Tsung Lee, Yu-Jane Liu, Terrance Odean (2014). The cross-section of speculator skill: Evidence from day trading // Journal of Financial Markets 18, pp. 1–24
3. Dzhusov A. A. (2013). Investirovanie v aktsii na mezhdunarodnih fondovyh rinkah: obobschenie opita, osobennosti i prakticheskie rekomendatsii [Investing in stocks on international stock markets: summarizing the experience, features and practical recommendations]. AV Akademikerverlag GmbH & Co. KG, Saarbrücken (Germany) : LAP LAMBERT Academic Publishing [in Russian].
4. Tewels R., Bradley E., Tewels T. (2000) Fondoviy rinok [The Stock market]. (A. Volkova, A Schedrina, Trans). Moscow: INFRA-M [in Russian].
5. Bulatov V.V. (2004). Ekonomicheskiy rost i fondoviy rinok [Economic growth and stock market] V 2 t. Moscow: Nauka [in Russian].
6. Weiss M. D. (2009). Crash Profits: Make Money when Stocks Sink and Soar. Hoboken, New Jersey: John Willey & Sons Inc.
7. Gibson R. (2005). Asset Allocation: Balancing Financial Risk. Third addition. // McGraw-Hill. New York.
8. Abramov A.E. (2005). Investitsionnie fondi: Dohodnost i riski, strategii upravleniya portfelem, objekti investirovaniya v Rossii [Investment funds: Profitability and risks, portfolio management strategies, investment objects in Russia]. Moscow: Alpina Biznes Books [in Russian].
9. Dzhusov O., Smerichevskiy S., Sardak S., Klimova O. (2019) The application features of seasonal-cyclic patterns in international financial markets // Academy of Accounting and Financial Studies Journal Volume 23, Issue 5. Retrieved from: <https://www.abacademies.org/articles/The-Application-Features-of-Seasonal-Cyclic-Patterns-in-International-Financial-Markets-1528-2635-23-5-460.pdf>
10. Isaakman M. (2003). Kak investirovat v indeksy [How to invest in indices]. Moscow: Alpina Publisher [in Russian].

11. Dileev M. Birzhevie ETF fondi [Exchange-traded funds]. Retrieved from: <https://equity.today/etf-birzhevye-investicionnye-fondy.html> [in Russian].
12. Vanguard mutual funds Retrieved from: <https://investor.vanguard.com/mutual-funds/list#/mutual-funds/asset-class/month-end-returns>
13. Credit Suisse Fund Lab. Retrieved from: <https://fundlab.credit-suisse.com/de/en/retail/fund/search?FundTypeList=1>
14. Information website <http://bigcharts.marketwatch.com> Retrieved from: <http://bigcharts.marketwatch.com/default.asp>



УДК 330:339.9

## ТЕХНОЛОГІЧНА РЕВОЛЮЦІЯ 4.0 І НОВІ ГЛОБАЛЬНІ РИНКИ

DOI 10.32782/2224-6282/151-6

JEL: F29, H52, I21, I28

Нямешук Г. В., к.е.н.

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

В статті досліджено процес протікання технологічної революції 4.0 як провідного чинника розгортання нової форми глобалізації світової економіки. Виявлено, що саме необхідність роботи з величезними обсягами інформації обумовила перехід до четвертої наукової парадигми – витягування інформації із баз даних з метою відшукування залежностей і закономірностей. Визначено, що в рамках чотирьох етапів ІТ-революції відбулися три переходи, щодо основної технології мереж (від аналогової до цифрової, від фіксованої до мобільної та від вузькосмугової до широкосмугової), і сформувалися три основні тренди глобального технологічного розвитку (інтелектуальні технології, технології мережевої інтеграції та гнучкої автоматизації). Оцінено швидкість розвитку робототехніки і становлення глобального ринку «розумних речей»: якщо у 2008 р. робототехніку розглядали як галузь, що «народжується», то у 2020 р., після десяти років з моменту появи комерційної пропозиції, «розумний дім» можна ототожнювати з поняттям «нормальний дім». Проаналізовано комерційні пропозиції технології цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G як нові глобальні ринки, що виникли у 2019 р.: ринок обладнання та інфраструктури (більше половини ринку – 53,3 % – зайняли такі компанії-виробники, як Huawei і Samsung) і ринок смартфонів з інтегрованою технологією (більшу частину ринку – 72,5 % - зайняли компанії, які є лідерами ринку обладнання та інфраструктури, тобто Huawei і Samsung). Зазначено, що, по-перше, лідерство компаній з Азії на глобальних ринках технології цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G може пояснюватися доступністю відповідних радіочастот азійського регіону для використання компаніями-виробниками (тобто виробники можуть постачати технологію, а пересічні користувачі смартфонів – використовувати її у своїх приладах), що у найближчій перспективі може загострити конкурентну боротьбу виробників на ринках країн Азії. А по-друге, активність компаній Huawei і Samsung на обох ринках, де на сьогодні представлена технологія цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G, підкріплює висновки щодо важливості швидкого впровадження «гарячих» технологій для забезпечення максимального економічного результату (зокрема, «піонери» «гарячих» технологій теоретично отримують приріст грошових потоків у розмірі 122,0 %, «переслідуючі» – 10,0 %, а ті, що не засвоять ці технології у 15-річній перспективі, відчують від'ємний приріст грошових потоків на рівні (-23%)).

**Ключові слова:** Industry 4.0; глобалізація світової економіки; інформаційна економіка; технологія мереж; інтелектуальні технології; «гарячі» технології; стандарт мобільного зв'язку 5 G

UDC 330:339.9

**THE TECHNOLOGICAL REVOLUTION 4.0 AND THE NEW GLOBAL MARKETS**

DOI 10.32782/2224-6282/151-6

JEL: F29, H52, I21, I28

**Nyameshchuk A., PhD in Economics***Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

The process of technological revolution 4.0 as a leading factor in the deployment of a new form of globalization of the world economy has been investigated. It has been revealed that the need to work with huge amounts of information led to the transition to the fourth scientific paradigm - extracting information from databases in order to find dependencies and patterns. It has been determined that within the four stages of the IT revolution there have been three transitions regarding the basic technology of networks (from analogue to digital, from fixed to mobile and from broadband to broadband), and three main trends of global technological development (intellectual technologies, technologies of network integ and flexible automation). The rate of development of robotics and the emergence of a global market for "smart things" was estimated: if in 2008 robotics was considered as an emerging industry, then in 2020, after ten years from the date of the commercial offer, "smart house" could be identified with the concept of "normal house". The commercial proposals for digital 5G mobile technology are analyzed as emerging global markets that emerged in 2019: the equipment and infrastructure market (more than half of the market - 53.3% - was occupied by manufacturers such as Huawei and Samsung) and the market for smartphones with integrated technology (the majority of the market - 72.5% - was occupied by companies that are leaders in the market of equipment and infrastructure, ie Huawei and Samsung). It is noted that, firstly, the leadership of Asian companies in the global markets for digital 5G mobile technology may be explained by the availability of relevant radio frequencies in the Asian region for use by the manufacturing companies (ie manufacturers can supply the technology and average smartphone users can use it) in their devices), which in the near future may exacerbate the competition of manufacturers in the markets of Asian countries. And secondly, the activity of Huawei and Samsung in both markets, where digital 5G mobile technology is being introduced today, reinforces the importance of rapidly deploying "hot" technologies to maximize the economic impact (in particular, «hot pioneers». Technologies theoretically receive a cash flow growth of 122.0%, «pursuers»- 10.0%, and those who do not absorb these technologies in the 15-year perspective, feel a negative increase in cash flows at the level (-23% )).

**Keywords:** Industry 4.0; globalization of the world economy; information economy; network technology; intellectual technologies; «Hot» technologies; 5G mobile standard

**Актуальність.** Насьогодні людство переживає четвертий етап глобалізації, розгортання якого відбувається з огляду на чинники геополітичного, технологічного і соціально-економічного контекстів. Перехід до інформаційного типу виробництва з домінуванням інтелектуальної (духовної) праці та правами власності на інтелектуальні

продукти змінив усі сфери життєдіяльності людини і вплинув на розвиток глобальної економіки. Тепер в конкурентній боротьбі на глобальних ринках перемагає той, хто швидше оволодіє актуальною, достовірною і найбільш повною інформацією (знаннями), що нерозривно пов'язане з домінуючою технологією – тобто інформаційно-цифровою технологією. Науково-технічний прогрес став як ніколи інформаційно інтенсивним, «проривним», з експонентним трендом, орієнтованим на виникнення нових ринків (ринків «гарячих» технологій [1]), що небезпідставно визнається революційним.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Революційний розвиток технологій на межі тисячоліть позначився на формуванні революційних наукових теорій і гіпотез: «підривних технологій» К. Крістенсена і Дж. Боуера [2], «закону Мура» Г. Мура, «закону Дж. Грея» [3], «експонентних» організацій С. Ісмаїла, «компаній-єдинорогів», платформної бізнес-моделі, «гарячих» технологій [1], підприємств-«маяків» [4].

Дослідженням революційного розвитку технологій і процесів інтелектуалізації на сучасному етапі розвитку глобальної економіки опікуються й такі вчені як Л. Антонюк, О. Білорус, І. Гайдуцький, Д. Лук'яненко, О. Лук'яненко, М. Поляков, Н. Стукало, А. Філіпенко, Л. Цимбал, Н. Черкас і численні інші.

Основними інструментами для відслідковування тенденцій технологічного розвитку глобальної економіки є публікації: «The EU Industrial R&D Investment Scoreboard» від Європейської Комісії, «Derwent Top 100 Global Innovators» від Clarivate Analytics, багатопрофільні дослідження компанії Strategy Analytics, щорічні звітні публікації провідних технологічних компаній світу і спільні публікації таких компаній з науковими центрами, лабораторіями (зокрема з Oxford Economics, Harvard Business School), дослідження глобальній інституцій тощо.

Зважаючи на стрімкість технологічного розвитку на етапі 4.0, на наш погляд, недостатньо вивченими з позицій наукової теорії сьогодні є нові глобальні ринки, тобто ринки продуктів із використанням найновіших цифрових («гарячих») технологій.

**Мета** статті полягає у визначенні особливостей протікання технологічної революції 4.0 на сучасному етапі розвитку світової економіки та попередній оцінці нових глобальних ринків «гарячих» технологій.

**Виклад основних результатів дослідження.** Даючи у 2010 р. характеристику обсягів інформації у базах даних, що зберігаються на комп'ютерах в корпорації Microsoft, Т. Хей зазначав: «вони такі величезні, що, коли ми запускаємо програми для аналізу баз даних, в будівлі, де працюють 10 тис. мікропроцесорів, на декілька градусів підвищується температура» [5]. Саме зростання обсягів інформації наштовхнуло Дж. Грей, лауреата премії Тьюрингу, на нове формулювання широкозаного «закону Мура»: обсяг інформаційного трафіку за кожні 18 міс. в сучасному цифровому світі дорівнюватиме загальному обсягу інформації, що його було накопичено за всю попередню історію людства [3, с. 52]. Зважаючи на це твердження, Дж. Грей ставив собі за мету «розмістити всі наукові дані у мережі, а також інструменти для аналізу даних» [6].

Необхідність роботи з величезними обсягами інформації обумовила перехід до четвертої наукової парадигми (табл. 1).

*Таблиця 1 – Еволюція наукової парадигми*

Назва парадигми, автор	Період	Сутність парадигми
Перша – теорія	Часи Давнього Китаю, Давньої Греції – XVII ст.	Пояснення явищ, які людина може спостерігати, природними причинами, а не надприродними
Друга – експеримент (І. Ньютон)	XVII ст. – перша половина XX ст.	Намагання передбачати природні явища та експериментально перевіряти гіпотези
Третя – обчислення і моделювання (К. Уїлсон)	Друга половина XX ст. – кінець XX ст.	Розв'язання рівнянь з багатьма параметрами для дослідження складних процесів за допомогою високопродуктивних комп'ютерів
Четверта – витягування інформації із бази даних (Дж. Грей)	Початок XXI ст. – наші часи	Надпотужні комп'ютери програмуються на пошук інформації у великих базах даних для відшукування залежностей і закономірностей

*Джерело: складено автором на основі [5]*

Характерною рисою четвертої наукової парадигми Т. Хей називає швидкий ріст інформації (зокрема у цифровому форматі). Цей ріст спеціалісти у сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) спочатку намагалися опанувувати шляхом мініатюризації мікропроцесорів, а згодом, коли ріст став експонентним, - паралельністю обчислень на багатоядерних чіпах. Програмування надпотужних комп'ютерів на пошук залежностей у величезних базах даних інформації є ефективним способом розв'язання складних проблем сучасності при

мінімізації втрат, але за умови достатніх обсягів різноманітної інформації.

Протягом 1990-2010 рр. відбулися три значних переходи, щодо основної технології мереж: від аналогової до цифрової, від фіксованої до мобільної та від вузькосмугової до широкосмугової [7]. Зважаючи на нетривалий часовий період і чисельність переходів, розвиток комп'ютерних технологій сам по собі є революційним.

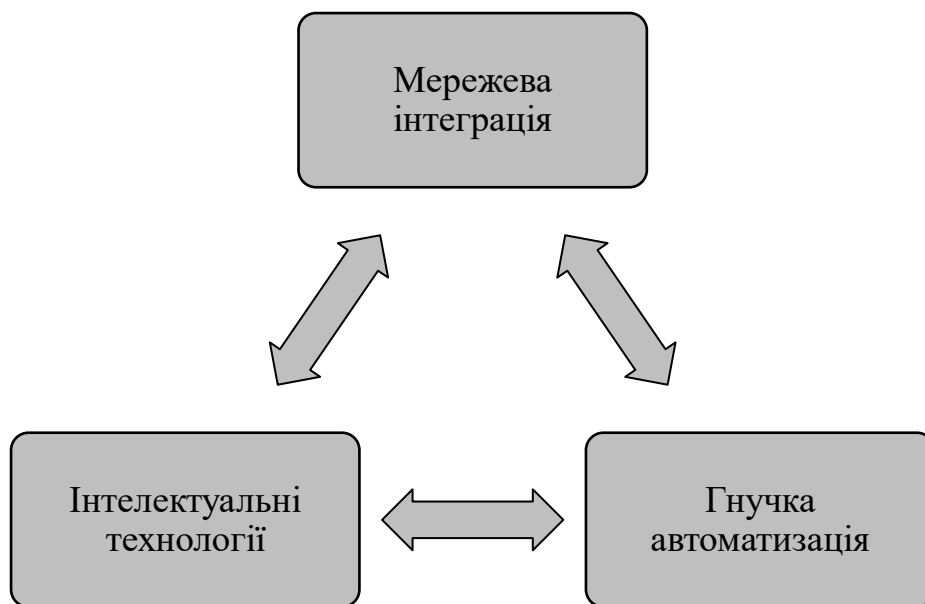
Перші комп'ютери 1970-тих рр. (мейнфрейми) були громіздкі, коштовні і виготовлялися декількома вузькоспеціалізованими виробниками для використання у бізнес-діяльності. Через це, доступ до мейнфреймів мали тільки великі компанії, урядові установи, які використовували їх для виконання лише окремих спеціальних операцій. Вдосконаленням мейнфреймів і подальшим розвитком інформаційної ери займалися вчені провідних університетів або промислових лабораторій [8]. Згодом, з'явилися винахідники-«любители», що намагалися відтворити технологію в домашніх умовах. Відсутність єдиних стандартів, незначні приклади практичної реалізації, складність відомих проектів обумовили виникнення т. зв. «нішевих» продуктів. Так відбулася перша ІТ-революція – перехід від мейнфреймів до персональних комп'ютерів [9].

Друга ІТ-революція, на наш погляд, відбулася шляхом переходу від мереж фіксованого зв'язку до мереж мобільного зв'язку, що мало прояв у появі різноманітних «нішевих» продуктів, нині знаних як «гаджети», «розумні речі». Ці продукти почали виводитися на ринок в рамках численних старт-апів і дозволяли підтримувати інформаційний зв'язок «будь-де» «будь-коли», навіть перебуваючи у стані переміщення.

Третім етапом розвитку комп'ютерних технологій їх виробники називають перехід до технологій хмарних обчислень, коли орієнтація змістилася з одного комп'ютера, до комп'ютерної мережі, обладнаної відповідною інфраструктурою, зокрема дата-центрами [9]. «Дата центр» (англ. data center, (DC)) – ядро цифрової інфраструктури, «центр комутації цифрової епохи», тобто місце, де зберігається, обробляється та обмінюється інформація, здійснюється управління наданням цифрових послуг і проведенням транзакцій [3]. Мережі приймають архітектуру, орієнтовану на центр обробки даних, з усіма функціями, послугами та програмами мережі, що базуються в хмарному центрі обробки даних. За прогнозами Huawei, до 2025 року 85% корпоративних додатків будуть хмарними [10].

За результатами досліджень Huawei Investment & Holding Co., Ltd., четверта індустріальна революція вершиться штучним інтелектом [11]. Завдяки цим технологіям людина може відчувати, сенсорно сприймати будь-що і будь-де, всі речі стають розумними і пов'язаними одне з одним. Кожна галузь і кожна національна економіка прагнуть засвоєння і впровадження штучного інтелекту для забезпечення конкурентних переваг на глобальних ринках, а тому потребують відповідних інтелектуальних платформ для підтримки цифрової інфраструктури.

Спільне дослідження Всесвітнього економічного форуму і Глобального інституту McKinsey виявило глобальні тенденції четвертої промислової революції (рис. 1).



*Рис. 1* Глобальні тенденції четвертої промислової революції  
Джерело: [4]

Кожна з глобальних технологічних тенденцій, наведених на рис. 1, кардинальним чином змінює діяльність компаній, що опановують її. Інтелектуальні технології автоматично відслідковують настання події і надають інформацію для прийняття рішення. Технологія мережевої інтеграції забезпечує зв'язок між окремими вузлами мережі і покращує доступ до інформації. Технологія гнучкої автоматизації спирається на механізми швидкого реагування, власне автоматизація і дистанційне керування [4].

У першому десятилітті XXI ст. Б. Гейтс передбачав, що «такі технології, як розподілене обчислення, голосове і візуальне розпізнавання, бездротовий широкопугмовий зв'язок, відкриють двері до нового покоління автономних пристроїв»; це буде нова ера, коли

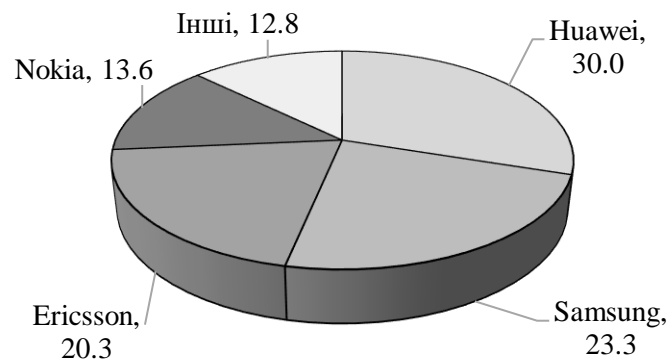
персональний комп'ютер «вийде за рамки свого робочого столу і дозволить нам бачити, чути, торкатися об'єктів і здійснювати маніпуляції з ними в тих місцях, де нас фізично немає» [8].

Якщо у 2008 р. Б. Гейтс говорив про робототехніку, як про галузь, що «народжується», то у 2020 р. експерти зазначають, що після десяти років з моменту появи комерційної пропозиції, «розумний дім» можна ототожнювати з поняттям «нормальний дім» [12]. Станом на кінець 2019 р. «розумні прилади» використовувалися 54,0 % домогосподарств США, представляючи компоненти системи домашніх приладів «розумний дім», що здатні виконувати дії і вирішувати повсякденні «рутинні» завдання без участі людини: «розумний динамік» (28,0 % загальної кількості домогосподарств, що використовують компоненти системи), інтерактивна система охорони (28,0 %), «розумний термостат» (21,0 %), камери відеоспостереження (17,0 %), відеодзвоник (17,0 %), «розумна лампа» (15,0 %) та інші [12]. Ступінь сприйняття системи «розумний дім» на початок 2020 р. в інших країнах становила: у Великій Британії – 50,0 %, Німеччині – 40,0 %, Франції – 38,0 %. Кількість роботів, що використовувалися в світі на підприємствах обробної промисловості, у 2018 р. досягла 103 шт. на 10 тис. зайнятих. За прогнозами, до 2025 р. у 14 % будинків світу використовуватимуться роботи [11].

Розвиток виробництва «розумних речей» відбувається як складова розвитку сектору глобальної економіки «Інтернет речей» (англ. Internet of things), і передбачає створення й підтримку відповідної цифрової інфраструктури. Основними вимогами до цифрової інфраструктури є здатність забезпечувати стабільний і високошвидкісний зв'язок між пристроями і мережею Інтернет. Найбільші перспективи в цьому сенсі має стандарт мобільного зв'язку 5 G.

Говорячи про економіку четвертої технологічної революції слід акцентувати увагу на значному зростанні обсягів інвестицій в науково-дослідні роботи провідних глобальних компаній світу – виробників інноваційної продукції: протягом 2014 – 2019 рр. загальна сума інвестицій топ-50 таких компаній зросла на 113,4 млрд євро (або на 54,8 %) і досягла у 2019 р. сумарного показника у 328,1 млрд євро [13; 14]. При цьому, якщо у 2014 р. показник середнього обсягу інвестицій в науково-дослідні роботи топ-50 виробників інноваційної продукції становив 4,29 млрд євро, то у 2019 р. він досяг суми у 6,56 млрд євро.

Відповідно до оприлюдненого звіту «Derwent Top 100 Global Innovators 18-19» від Clarivate Analytics, технології забезпечення стандарту мобільного зв'язку 5 G і штучного інтелекту віднесено до категорії «гарячих» [1], оскільки саме в цей період вони оформилися як ринкові пропозиції (рис. 2). Більше половини глобального ринку обладнання для цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G (53,3 %) у 2019 р. приходилося на дві компанії-виробника: китайську Huawei і південнокорейську Samsung [15] (рис. 2).



*Рис. 2 Структура глобального ринку обладнання для цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G за виробниками у III кв. 2019 р., %  
Джерело: побудовано автором за [15]*

Компанії Nokia та Ericsson, які мають європейське коріння, неодноразово проходили угоди щодо злиття і поглинань з іноземними компаніями. Про швидке зростання китайської Huawei свідчить й той факт, що компанію, яка сьогодні серед виробників має найбільшу частку глобального ринку обладнання для мобільних мереж покоління G 5, працює в більш ніж 170 країнах і регіонах світу й обслуговує понад 3 млрд осіб, було засновано лише у 1987 р. [11].

Майже монополічне становище постачальників обладнання для мобільних мереж з Азії викликає занепокоєння світової спільноти і, перш за все, США. У 2019 р. Міністерство торгівлі США визнало Huawei як таку, що її діяльність загрожує національній безпеці США. Як можливі заходи забезпечення кібер-безпеки спеціалісти називають шифрування інформації, відкриття доступу до певного переліку програмного забезпечення з метою його тестування, та спільна міжнародна політика [15].

Технологію цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G у 2019 р. вперше було використано у виробництві смартфонів, що відразу забезпечило провідні позиції на цьому ринку виробникам-«піонерам» (табл. 2).



Як бачимо з табл. 2, «піонерами» глобального ринку смартфонів з технологією 5 G є компанії виключно з Азії, а на дві з них припадає 72,7 % всього ринку. Серед можливих пояснень цього факту, на наш погляд, може бути й аргумент про доступність відповідних радіочастот азійського регіону для використання компаніями-виробниками. Виробники, таким чином, можуть постачати технологію, а пересічні користувачі смартфонів – використовувати її у своїх приладах. Конкурентна боротьба компаній-виробників на ринках країн азійського регіону, зокрема Китаю та Індії, загострюється [17].

*Таблиця 2 – Показники глобального ринку смартфонів, що підтримують цифровий стандарт мобільного зв'язку 5 G (виник у 2019 р.)*

Компанія-виробник	Поставлено на ринок, млн. од.	Частка ринку, %	Частка ринку накопичувальним підсумком, %
Huawei	6,9	36,9	36,9
Samsung	6,7	35,8	72,5
Vivo	2,0	10,7	83,4
Xiaomi	1,2	6,4	89,8
LG	0,9	4,8	94,6
Інші	1,0	5,3	100,0
Всього	18,7	100,0	

*Джерело: складено автором на основі [16]*

Як показують результати досліджень McKinsey&Company, по мірі росту значущості даних і розвитку мережевої інтеграції невідповідним стає очікування, коли технології подешевшають і вдосконаляться: усі економічні переваги дістаються «піонерам». «Піонери», які засвоюють технологію штучного інтелекту у перші 5-7 років після її виведення на ринок (тобто до 2022-2024 рр.), досягнуть приросту грошових потоків близько 122 %. «Переслідуючі», що засвоюватимуть цю технологію до 2030 р., забезпечать приріст власних грошових потоків лише на рівні 10 %, а компанії, що не зможуть засвоїти технологію штучного інтелекту й до 2030 р., відчують від'ємний приріст грошових потоків на рівні (-23%) [4]. Як фактичне підтвердження таких висновків, на наш погляд, можна розглядати динаміку структури глобальному ринку смартфонів у 2018 – 2019 рр. у напрямі збільшення часток компаній-виробників, що пропонували у 2019 р. смартфони з інтегрованою технологією цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G (табл. 3).

Як бачимо з табл. 3, у 2019 р. три компанії-виробники займали вже більше половини глобального ринку смартфонів: 51,9 % проти 48,7 % у 2018 р. Зростання присутності Huawei на глобальному ринку смартфонів у 2019 р. (приріст кількості поставлених смартфонів порівняно із 2018 р.

становив 16,9 %) пояснюється новітніми інноваційними технологіями, доданими у пристрої компанії, зокрема технології 5 G та штучного інтелекту.

Таблиця 3 – Показники глобального ринку смартфонів у 2018 - 2019 р.

Компанія-виробник	Поставлено на ринок, млн. од.		Частка ринку, %		Частка ринку у 2019 р. накопичувальним підсумком, %
	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.	
Samsung	291,3	295,1	20,3	20,9	20,9
Huawei	205,8	240,5	14,4	17,0	37,9
Apple	206,3	197,4	14,4	14,0	51,9
Xiaomi	119,3	124,8	8,3	8,8	60,7
OPPO	116,6	115,1	8,1	8,1	68,8
Інші	492,3	439,7	34,4	31,3	100,0
Всього	1431,6	1412,6	100,0	100,0	

Джерело: складено автором на основі [17]

Завдяки виробництву смартфонів, що підтримують цифровий стандарт мобільного зв'язку 5 G, у 2019 р. зросла загальна частка глобального ринку смартфонів й таких виробників як Samsung і Xiaomi (рис. 3).

Як можна бачити з рис. 3, найбільший приріст загального обсягу постачань на глобальний ринок смартфонів досягли такі виробники пристроїв з підтримкою технології цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G як Huawei і Xiaomi (16,9 % і 4,6 % відповідно).

Приріст загального обсягу постачань смартфонів компанії Samsung є значно меншим (1,3 %), хоча частка смартфонів з технологією цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G становила 2,3 % загального обсягу.

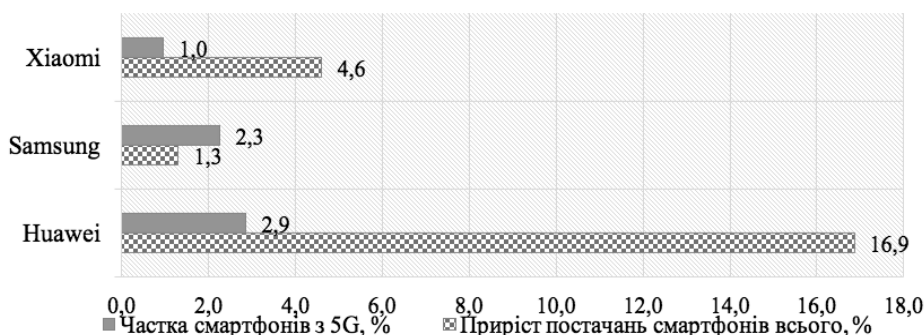


Рис. 3 Показники структури глобального ринку смартфонів за основними виробниками у 2018 - 2019 р., %

Джерело: розраховано автором на основі [15]

Це може бути поясненим більшою орієнтацією продукції компанії Samsung на ринки Європи (28,1 % загальної кількості центрів реалізації продукції) і Латинської Америки (12,3 %) [18].

**Висновки.** Таким чином, необхідність роботи з величезними обсягами інформації обумовила перехід до четвертої наукової парадигми, сутність якої полягає в програмуванні надпотужних комп'ютерів на віднайдення інформації у великих базах даних для визначення залежностей і закономірностей.

Розвиток комп'ютерних технологій є революційним, оскільки протягом 1990 – 2010 рр. відбулися три значних переходи, щодо основної технології мереж. Ці переходи можна розглядати як інструменти реалізації провідних глобальних технологічних тенденцій промислової революції 4.0: автоматичного відслідковування настання події й надання інформації для прийняття рішення; забезпечення зв'язку між окремими вузлами мережі і покращення доступ до інформації; механізму швидкого реагування, власне автоматизації і дистанційного керування.

Глобальні ринки цифрових технологій характеризуються високою швидкістю протікання життєвого циклу (зокрема сектор «розумний дім» можна ототожнювати з поняттям «нормальний дім» вже через 10 років з моменту появи комерційної пропозиції) і специфічністю розподілу економічних вигід між компаніями, що з різною швидкістю опановують новітні цифрові технології: «піонери» забезпечують приріст грошових потоків понад 100 %, а «переслідуючі» - лише 10,0 % (зокрема розробка технології цифрового стандарту мобільного зв'язку 5 G забезпечила у 2019 р. компаніям Huawei і Samsung частки глобального ринку відповідної цифрової інфраструктури у 30,0 % і 23,3 %, глобального ринку смартфонів з цією технологією – 36,9 % і 35,8 %).

Як напрям подальших наукових пошукувань автор передбачає дослідження феномену «експонентних технологій» та «експонентних організацій».

#### REFERENCES:

1. Clarivate Analytics (2019). Derwent Top 100 Global Innovators 2018-19. Retrieved from: [https://clarivate.com/derwent/wpcontent/uploads/sites/3/dlm\\_uploads/2019/07/0192\\_Clarivate\\_Top100\\_Final.pdf](https://clarivate.com/derwent/wpcontent/uploads/sites/3/dlm_uploads/2019/07/0192_Clarivate_Top100_Final.pdf)
2. Christensen C. M., Raynor M. E., McDonald R. (2015). What Is Disruptive Innovation? Harvard Business Review, December. Retrieved from: <https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation>
3. Huawei Investment & Holding Co., Ltd. (2014) 2013 Annual Report. Retrieved from: [https://www.huawei.com/ucmf/groups/public/documents/attachments/hw\\_u\\_323372.pdf](https://www.huawei.com/ucmf/groups/public/documents/attachments/hw_u_323372.pdf)

4. World Economic Forum & McKinsey&Company (2019). Fourth Industrial Revolution: Beacons of Technology and Innovation in Manufacturing. Retrieved from: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_4IR\\_Beacons\\_of\\_Technology\\_and\\_Innovation\\_in\\_Manufacturing\\_report\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_4IR_Beacons_of_Technology_and_Innovation_in_Manufacturing_report_2019.pdf)
5. Hey T. (2010). The Big Idea: The Next Scientific Revolution. Harvard Business Review. Retrieved from: <https://hbr.org/2010/11/the-big-idea-the-next-scientific-revolution>
6. McJones P. (2012). A.M. Turing Award Laureates - James («Jim») Nicholas Gray. *ACM*. Retrieved from: [https://amturing.acm.org/award\\_winners/gray\\_3649936.cfm](https://amturing.acm.org/award_winners/gray_3649936.cfm)
7. Huawei Investment & Holding Co., Ltd. (2013) 2012 Annual Report. Retrieved from: [https://www.huawei.com/ucmf/groups/public/documents/annual\\_report/hw\\_u\\_256032.pdf](https://www.huawei.com/ucmf/groups/public/documents/annual_report/hw_u_256032.pdf)
8. Gates B. A. (2008). Robot in Every Home. *SA Special Editions*, vol. 18 (1s), pp. 4-11. Retrieved from: <https://www.scientificamerican.com/article/a-robot-in-every-home-2008-02/>
9. Huawei Technologies Co., Ltd. (2011) 2010 Annual Report. Retrieved from: [https://www.huawei.com/ucmf/groups/public/documents/annual\\_report/092576.pdf](https://www.huawei.com/ucmf/groups/public/documents/annual_report/092576.pdf)
10. Huawei Investment & Holding Co., Ltd. (2017) 2016 Annual Report. Retrieved from: [https://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/annual-report/AnnualReport2016\\_en.pdf?la=en](https://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/annual-report/AnnualReport2016_en.pdf?la=en)
11. Huawei Investment & Holding Co., Ltd. (2019) 2018 Annual Report. Retrieved from: <https://www.huawei.com/en/press-events/annual-report>
12. Strategy Analytics (2020). Strategy Analytics at CES: Most Homes Are Now Smart Homes. Retrieved from: <https://news.strategyanalytics.com/press-release/intelligent-home/strategy-analytics-ces-most-homes-are-now-smart-homes>
13. European Commission (2019). The 2019 EU Industrial R&D Investment Scoreboard. Luxembourg, 120 p. Retrieved from: <https://www.kowi.de/Portaldata/2/Resources/fp/2019-EU-Industrial-RD-Investment-Scoreboard.pdf> doi:10.2760/04570.
14. European Commission (2014). The 2014 EU Industrial R&D Investment Scoreboard. Luxembourg, 96 p. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC92506> doi:10.2791/13983.
15. The economist (2020). Huawei is a cyber-security risk. *The economist*. Retrieved from: <https://www.economist.com/leaders/2020/01/25/huawei-is-a-cyber-security-risk?cid1=cust/dailypicks1/n/bl/n/20200124n/owned/n/n/dailypicks1/n/n/E/387307/n>
16. Strategy Analytics (2020). Strategy Analytics: Huawei & Samsung Capture 73 Percent Share of Global 5G Smartphone Shipments in 2019. Retrieved from: <https://news.strategyanalytics.com/press-release/devices/strategy-analytics-huawei-samsung-capture-73-percent-share-global-5g>
17. Strategy Analytics (2020). Strategy Analytics: Apple Becomes World's No.1 Smartphone Vendor in Q4 2019. Retrieved from: <https://news.strategyanalytics.com/press-release/devices/strategy-analytics-apple-becomes-worlds-no1-smartphone-vendor-q4-2019>
18. Samsung Electronics (2019). Sustainability Report 2019: A fifty year journey towards a sustainable future. Retrieved from: [https://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/global/ir/docs/sustainability\\_report\\_2019\\_en\\_new.pdf](https://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/global/ir/docs/sustainability_report_2019_en_new.pdf)

УДК 339.564.2

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬО-ТОРГОВЕЛЬНИХ  
ВІДНОСИН МІЖ УКРАЇНОЮ І КРАЇНАМ БЛИЗЬКОГО СХОДУ І  
АФРИКИ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-7

JEL: F10, O52, O53, O55

**Омран Х.***Київський національний торговельно-економічний університет*

В статті проаналізовано стан зовнішньоторговельних відносин України з країнами Близького Сходу і Африкою та напрями їхнього зростання. На основі аналізу глобальних факторів впливу на зовнішню торгівлю визначено регіон Близького Сходу та Африки як один із найбільш перспективних для диверсифікації експортно-імпортних потоків. Аналіз індексу конкурентоспроможності та показників зовнішньої торгівлі країн, що розвиваються, дозволяє зробити припущення, що в наступному десятилітті країни цього регіону зможуть зберегти темпи економічного і соціального розвитку та сформувати нові точки зростання світової економіки. Розглянута експортна структура за країнами та товарними групами дозволяє визначити поточну ситуацію та резерви для зростання. Аналіз товарної структури експорту доводить його переважно сировинну орієнтацію. Визначено, що основними експортоорієнтованими секторами є аграрно-промисловий, металургійний, видобувний та лісовий, але провідними є перші два (експорт пшениці, соняшнику та металургійної продукції). На основі узагальнення міжнародного досвіду сприяння експорту визначено провідні підходи, серед яких основою є створення системи інституційної підтримки, яка забезпечується відповідними урядовими і підприємницькими структурами. Запропоновано умови для підвищення конкурентоспроможності української продукції на цільових ринках регіону, а саме формування комплексної стратегії просування експорту, формування відповідної системи підтримки національних виробників, створення діючої системи моніторингу перспективних ринків збуту та доцільність більш активного впровадження методів економічної дипломатії, серед яких виокремлено: моніторинг світових ринків товарів і послуг, участь у міжнародних виставках і торговельних місіях, проведення урядових і бізнесових переговорів, надання інформаційної підтримки, проведення досліджень цільових ринків. Перспективами подальших досліджень в цьому напрямі є визначення теоретичних і практичних передумов створення стратегії просування експорту товарів та послуг на ринках Близького Сходу і Африки.

**Ключові слова:** експортний потенціал; Близький Схід та Північна Африка; Суб-Сахарська Африка; конкурентоспроможність; товарні позиції

UDC 339.564.2

**PROSPECTS FOR THE FOREIGN TRADE DEVELOPMENT  
RELATIONS BETWEEN UKRAINE, THE MIDDLE EAST AND  
AFRICA COUNTRIES**

DOI 10.32782/2224-6282/151-7

JEL: F10, O52, O53, O55

**Omran H.***Kyiv National University of Trade and Economics*

The state of Ukraine foreign trade relations with the Middle East and Africa countries and directions of their growth have been analyzed. The Middle East and Africa region has been identified as one of the most promising for diversification of export-import flows based on an analysis of global factors influencing foreign trade. The analysis of the Global Competitiveness Index and foreign trade indicators of developing countries allows to make suggestions that in the next decade countries of this region will be able to maintain the pace of economic and social development and to form new growth points of the world economy. The considered export structure by countries and commodity groups allows to determine the current situation and reserves for growth. The analysis of exports commodity structure proves its mainly raw material orientation. It is determined that the main export-oriented sectors are agrarian, metallurgical, mining and forestry sectors, but the leading are first two (exports of wheat, sunflower and metallurgical products) are the leading ones. Leading approaches have been identified on the basis of generalizing international experience in export promotion, among which the basis is the establishment of a system of institutional support provided by appropriate governmental and business entities. The conditions for increasing of Ukrainian goods and services competitiveness in the target markets of the region are proposed. The conditions for increasing the competitiveness of Ukrainian products in the region target markets are proposed, namely the formation of a comprehensive export promotion strategy, the formation of an appropriate system for the national producer's support, the creation of an effective monitoring system for promising markets and the feasibility of the economic diplomacy tools more active implementation. The economic diplomacy tools include: monitoring of world markets for goods and services, participation in international exhibitions and trade missions, conducting government and business negotiations, providing information support, conducting targeted market research. Prospects for further research in this area are to identify theoretical and practical prerequisites for creating the promoting the export of goods and services strategy in the Middle East and Africa region.

**Keywords:** export potential; Middle East and North Africa; Sub-Saharan Africa; competitiveness; commodity positions

**Актуальність.** Зростання ефективності зовнішньоторговельної політики є можливим завдяки створенню і реалізації економічної

стратегії, яка відповідає потребам часу і сформована із урахуванням майбутніх змін. Із збільшенням кількості факторів, які визначають обсяги та структуру експортно-імпортних операцій між країнами, глобальними економічними процесами та можливістю сповільнення темпів економічного розвитку та значним впливом зовнішніх чинників на економічні зв'язки України постає доцільність переглянути основні підходи до управління системою зовнішньоекономічних відносин та створенню нових, діючих інструментів.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що основними аспектами, які формували напрями економічних досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців були: розвиток інтеграційних процесів між країнами регіону, визначення потенціалу економік, торговельна політика країн, розширення участі країн у міжнародних організаціях (перш за все, Світової організації торгівлі). Провідними дослідниками за напрямом дослідження є В. Сіденко, Г. Дугінець, Н. Резнікова, С. Анкаві, С. Сібіан, В. Ляшенко, Н. Осадча та інші. Разом із тим, подальшого дослідження потребують питання визначення ефективної стратегії розвитку зовнішньоторговельних зв'язків.

**Метою** статті є дослідження перспектив розвитку економічних відносин України із країнами Близького Сходу і Африки та визначення основних пріоритетів.

**Виклад основних результатів дослідження.** В умовах зростаючих економічних і технологічних дисбалансів, посиленні протекціоністських заходів у міжнародних торговельних відносинах, збільшенні впливу неекономічних факторів на глобальні процеси, поступового сповільнення економічного зростання в провідних економіках актуалізується доцільність перегляду економічної стратегії розвитку України та визначення ефективної зовнішньо-торговельної політики. Формування точок зростання визначає вектор розширення зовнішньо-торговельної діяльності і нові підходи до вимірювання торговельної політики.

Згідно дослідження «Перспективи входження України у ринки висхідних країн», на зміну векторів зовнішньої торгівлі матимуть найбільший вплив наступні глобальні фактори:

- зростання доходів та відповідна еволюція споживчих уподобань населення країн, що розвиваються; культурна глобалізація, яка призводить до уніфікації споживчих уподобань та «експорту» стандартів «суспільства споживання».

- «низький старт» більшості країн «третього світу» (а також входження до цієї когорти країн з нижчим рівнем доходу), зі збереженням значного недоспоживання обумовлює в середньостроковій перспективі випереджаючі темпи зростання попиту на харчові продукти.
- країни, що розвиваються, мусять концентруватися здебільшого на надолуженні відставання в рамках індустріальної моделі – до цього спонукає специфіка зростаючого внутрішнього та зовнішнього (насамперед регіонального) попиту. Між тим, індустріальний розвиток відбуватиметься у країнах, що розвиваються, синхронно із надолуженням «цифрового розриву»[1, с. 72].

Відповідно, зростання впливу вищенаведених факторів у короткостроковому та довгостроковому горизонтах планування зовнішньоекономічної політики може мати втілення у визначення системи підтримки експорту. Створення ефективної системи підтримки експорту зумовлює визначення потенційних ринків та їхніх можливостей до розширення. Перелік традиційних та усталених напрямів торговельного співробітництва національних акторів зовнішньоекономічної діяльності потребує значного перегляду. Він може бути доповнений зростаючими ринками країн Близького Сходу та Африки.

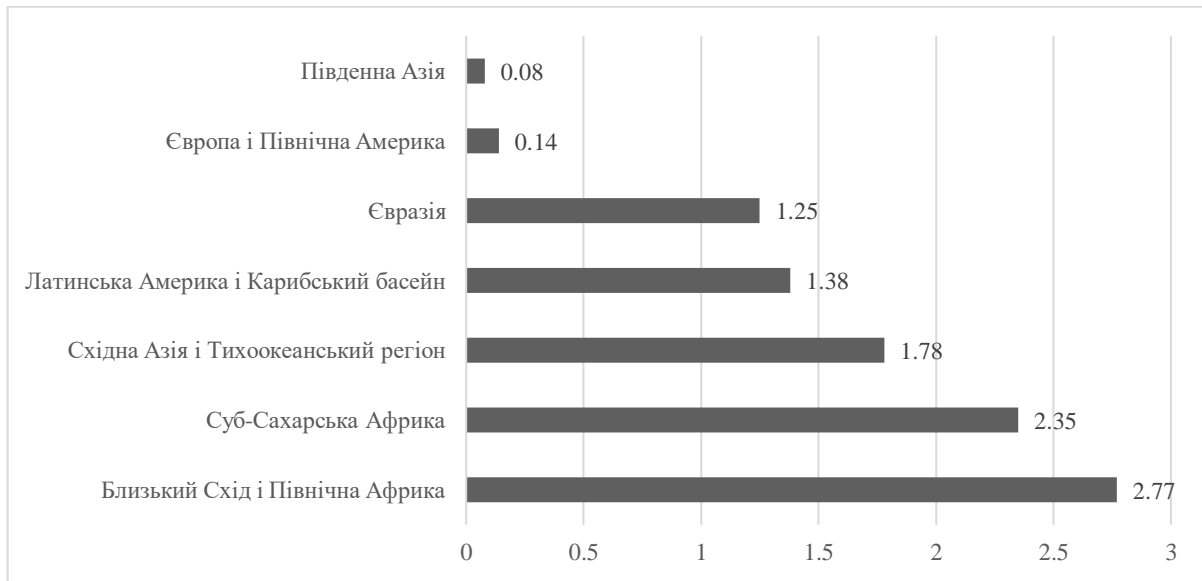
За індексом конкурентоспроможності, який щорічно складається Всесвітнім економічним форумом, найбільше зростання індексу у 2019 р. було продемонстровано двома регіонами: Близький Схід і Північна Африка (2,77 %) та Суб-Сахарська Африка (2,35%), що продовжує тренд зростання ролі цих регіонів серед інших країн, що розвиваються. Темпи зростання країн Суб-Сахарської Африки, за даними Світового Банку, у період з 2010 по 2018 рр., були на рівні 4 % в середньому. У відповідному періоді у країнах Близького Сходу та Північної Африки цей показник склав 3,67 % (рис. 1).

Відповідно, зростання економічного і соціального потенціалу цих регіонів формує нові економічні і соціальні умови в країнах, закріплює їх місце в глобальних економічних процесах шляхом включення у ланцюги вартості та стимулює перегляд стандартів та умов життя і зміни у процесах врядування суспільних сфер.

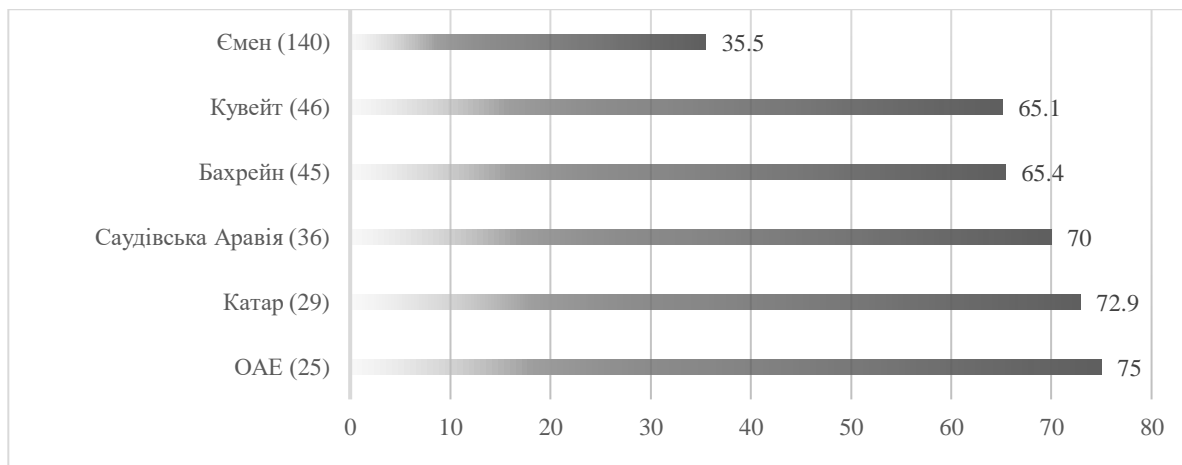
Регіональними лідерами в країнах Близького Сходу і Північної Африки за Індексом конкурентоспроможності 2019 року є Об'єднані Арабські Емірати (ОАЕ) – 25 місце, Катар – 29 місце та Саудівська Аравія



– 36 місце, останню позицію в цьому регіоні займає Ємен – 140 місце (рис. 2).



**Рис. 1** Індекс конкурентоспроможності за регіонами світу, зміни 2018-2019 рр., %  
Джерело: складено автором за [2]



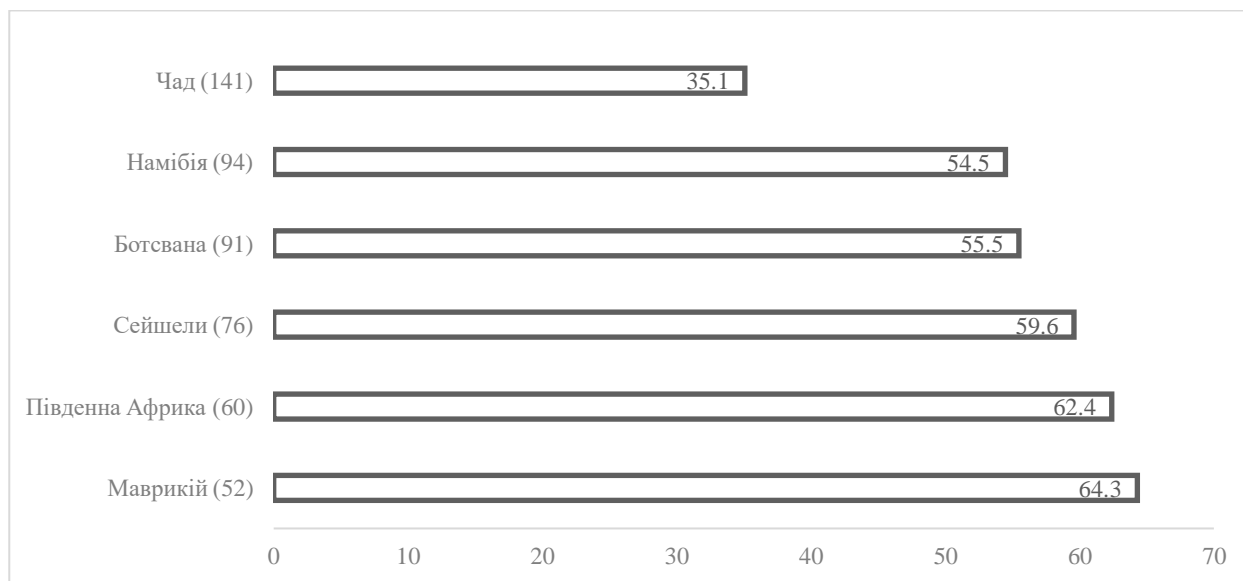
**Рис. 2** Індекс конкурентоспроможності в країнах Близького Сходу і Північної Африки, 2019

Джерело: складено автором за [2]

Основою економічного розвитку цієї групи країн є світове лідерство у енергетичному секторі та стабільність інститутів. Країни успішно диверсифікують структуру економіки, розширюючи перелік галузей у неенергетичній сфері, розбудовують економіку знань, активно створюючи інновації, та розбудовують інфраструктуру з метою закріплення свого місця у світових торговельних потоках.

Регіональними лідерами в країнах Суб-Сахарської Африки за Індексом конкурентоспроможності 2019 року є Маврикій – 52 місце, Південна Африка – 60 місце та Сейшели – 76 місце, останню позицію в

цьому регіоні займає Чад – 141 місце (рис. 3). Країни цієї групи за своїм економічним і соціальним потенціалами значно відрізняються, але структура господарства переважно є аграрно-індустріальною. Одним і провідних трендів соціально-економічного розвитку цього регіону є стрімкі темпи урбанізації (за прогнозами ООН, 6 з 43 глобальних міст світу (населення яких перевищує 10 млн. осіб), будуть знаходитись саме на цій території, що обумовить зміни у споживчих уподобаннях та концентрацію економічної активності в міських агломераціях.



*Рис. 3* Індекс конкурентоспроможності в країнах Суб-Сахарської Африки, 2019  
Джерело: складено автором за [2]

Таким чином, основною метою політик економічного розвитку країн Близького Сходу є диверсифікація економіки і розвиток регіональних інтеграційних зв'язків, що пов'язано із високою залежністю від експорту нафтопродуктів і невисокими темпами розвитку внутрішніх ринків країн [3]. Країни Африки орієнтовані на збільшення участі у міжнародній внутрішньорегіональній торгівлі (про що говорить створення Африканської континентальної зони вільної торгівлі, ратифікація і реалізація якої значно збільшить місткість внутрішніх ринків країн), але у своїх експортних стратегіях переважно орієнтовані на збільшення експорту сировини та напівфабрикатів. Несприятливі умови для ведення сільського господарства та низька інноваційна спроможність в середньому по країнах створює додаткові можливості для просування та експорту українських товарів на ці ринки.

Аналіз показників міжнародної торгівлі в країнах, що розвиваються за регіонами світу, згідно даних СОТ, свідчить про найвищі темпи зростання у 2017-2018 роках. В країнах Африки на 18 і 24%, в країнах

Близького Сходу на 15 і 21 % відповідно за показниками експорту, що демонструє суттєве збільшення внеску країн регіону у глобальні торговельні процеси та розширення економічного та торговельного потенціалу (табл. 1).

Таблиця 1 – Торгівля товарами в країнах, що розвиваються за регіонами

	Експорт					Імпорт				
	Value	Доля у світовому експорті		Щорічна зміна, %		Value	Доля у світовому імпорті		Щорічна зміна, %	
	2018	2017	2018	2017	2018	2018	2017	2018	2017	2018
Країни, що розвиваються	8223	43,2	43,5	12	11	7974	40,7	41,1	13	12
Латинська Америка	1086	5,8	5,7	12	9	1122	5,8	5,8	8	11
Європейські країни, що розвиваються	205	1,1	1,1	11	9	279	1,6	1,4	17	-1
Африка	479	2,4	2,5	18	14	574	2,9	3,0	6	11
Близький Схід	1140	5,5	6,0	15	21	737	4,2	3,8	3	1
Азійські країни, що розвиваються	5314	28,4	28,1	11	9	5262	26,2	27,1	16	14
Світ	18919	100,0	100,0	11	10	19394	100,0	100,0	11	10
Розвинуті країни	10056	53,8	53,2	9	9	10984	57,1	56,6	9	9
СНД, включаючи асоційованих та колишніх членів	640	3,0	3,4	25	24	435	2,3	2,2	22	8

Джерело: [4]

Відповідно, формування пріоритетних напрямів розвитку зовнішньоторговельної співпраці України створює нові виклики для основних акторів. Темпи економічного і соціального розвитку провідних африканських і близькосхідних країн свідчать про подальше зростання ринків цих країн та підвищення їх ролі у глобальних економічних процесах.

Торговельне сальдо з країнами регіону є позитивним, загальний обсяг торгівлі в 2018 р. склав 9,7 млрд. доларів (таб.2, 3).

Загальний обсяг експорту в країнах Суб-Сахарської Африки склав у 2018 році 1,1 млрд дол. США (доля у загальному експорті України – приблизно 2 %), який скоротився у порівнянні з 2013 роком на 4,3 %.

Таблиця 2 – Експорт з в країни Близького Сходу і Африки у 2016-2018, млн. дол. США

Суб-Сахарська Африка (53 країни)						
№	2018		2017		2016	
1	Сенегал	198	Нігерія	150	Ефіопія	144
2	Нігерія	157	Судан	113	Нігерія	133
3	Ефіопія	84,1	Мавританія	111	Сенегал	73,2
4	Гана	70,9	Сенегал	95,2	Південна Африка	39,4
5	Кенія	70,4	Південна Африка	94,1	Судан	32,5
Близький Схід та Північна Африка (21 країна)						
1	Єгипет	2,7 млрд.	Єгипет	2,9 млрд.	Єгипет	2,2 млрд.
2	Саудівська Аравія	623	Саудівська Аравія	575	Саудівська Аравія	659
3	Ірак	607	Алжир	564	Іран	648
4	Ізраїль	577	Ліван	506	Ліван	362
5	ОАЕ	514	Ірак	442	Ірак	343

Джерело: складено автором за [5]

Таблиця 3 – Експорт в країни Близького Сходу і Африки за товарними групами у 2016-2018, млн. дол. США

Суб-Сахарська Африка (53 країни)						
№	2018		2017		2016	
1	Метали і мінерали	586	Сільськогосподарська продукція	674	Сільськогосподарська продукція	325
2	Сільськогосподарська продукція	517	Метали і мінерали	415	Метали і мінерали	310
3	Горючі корисні копалини	4,9	Горючі корисні копалини	12,2	Горючі корисні копалини	49,9
4	Продукція лісового господарства	2	Добрива	6,1	Добрива	16,6
5	Добрива	205 тис.	Продукція лісового господарства	1,6	Продукція лісового господарства	1,4
Близький Схід та Північна Африка (21 країна)						
1	Сільськогосподарська продукція	4,5 млрд. д.	Сільськогосподарська продукція	4,4 млрд. д.	Сільськогосподарська продукція	4,4 млрд. д.
2	Метали і мінерали	3,3 млрд. д.	Метали і мінерали	2,8 млрд. д.	Метали і мінерали	1,7 млрд. д.
3	Горючі корисні копалини	61,4	Горючі корисні копалини	36,6	Горючі корисні копалини	29,7
4	Продукція лісового господарства	50,7	Добрива	29,4	Добрива	20,9
5	Добрива	3,8	Продукція лісового господарства	5,2	Продукція лісового господарства	12,5

Джерело: складено автором за [5]

Найбільше зростання експорту було з наступними країнами у порівнянні з 2013 роком: Сомалі (131%), Габон (130%), Гамбія (63 %), Ангола (28%), Камерун (23%). Але, відбулось скорочення до найбільших економік регіону, а саме Південної Африки, Ефіопії, Нігерії. Найбільшими імпортерами української продукції у 2018 р. були: Сенегал (198 млн. дол. США), Нігерія (157 млн. дол. США), Ефіопія (84,1 млн. дол. США), Гана (70,9 млн. дол. США), Кенія (70,4 млн. дол. США).

Загальний обсяг експорту в країнах Близького Сходу і Північної Африки складав у 2018 році 7,9 млрд. дол. (доля у загальному експорті України – приблизно 13 %), який скоротився у порівнянні з 2013 роком на 1,7 %. Спостерігається стрімке збільшення експорту у порівнянні з 2013 р. в Катар (41%), Ємен (40%), Палестинська автономія (32 %), Алжир (29%), Ізраїль (9,6%). Найбільшими імпортерами української продукції у 2018 р. були: Єгипет (2,7 млрд. дол. США), Саудівська Аравія (623 млн. дол. США), Ірак (607 млн. дол. США), Ізраїль (577 млн. дол. США), ОАЕ (507 млн. дол. США).

У товарному розрізі лідируючі позиції займає продукція металургійної галузі (чорні та кольорові метали), аграрно-промислового комплексу (зернові, насіння соняшнику, м'ясо, молочні продукти, цукор), видобувних галузей (вугілля, нафта, газ), лісової (вироби з деревини, деревне вугілля), та хімічної (добрива) галузей. Найбільшого скорочення серед експортних позицій у період з 2013 по 2018 роки в країнах регіону зазнала продукція хімічної галузі, експорт добрив скоротився на 75 % і 47 % відповідно, що обумовлено подорожчанням собівартості їх виробництва (перш за все, підвищенням цін на газ). На другому місці продукція видобувної галузі – 13 % і 29 %, а саме: вугілля – 3,2 млн. і 36,8 млн., продукти нафтопереробки – 1,7 млн і 16,1, газ – 59 млн. і 2,7 млн. дол. США відповідно.

Продукція аграрно-промислового комплексу продовжує закріплювати свої позиції на всіх ринках регіону, але ці досягнення можливі через нарощення експорту пшениці (орієнтовно 4 млрд. дол. США в 2018 р.) та соняшника (орієнтовно 2 млрд. дол. США в 2018 р.). Зазначимо, що до переліку найбільших імпортерів продукції агропромислової продукції на рівні із Індією, Китаєм, Нідерландами серед країн регіону входять Єгипет та Саудівська Аравія.

Метою співпраці України із країнами Близького Сходу і Африки є подальше розширення експортно-імпортних позицій і створення сталих економічних, дипломатичних і соціальних зв'язків між країнами.

Українські компанії беруть активну участь у різних торговельних виставках і місіях, які організовуються у країнах вищезазначених регіонів. Серед торговельних виставок на Близькому Сході, можемо відмітити Gulfood 2018 для виробників харчової продукції, та Ехро2020, де був побудований український павільйон, які проводились у Дубаї (ОАЕ) [6]. В Києві, за підтримки бізнес-спільноти, проводяться спільні україно-арабські виставки і форуми (Міжнародний україно-арабський форум, Київ, 2019; Міжнародна україно-арабська виставка і конференція, Київ, 2020 – організовані з метою розширення торговельно-економічних контактів і зв'язків між країнами.

Що стосується африканських країн, в 2018 р. були проведені торговельні місії в Нігерії, Гані, Кенії, Танзанії, в рамках яких були проведені спільні бізнес-форуми, відбулись зустрічі підприємців [7]. У Південній Африці українські компанії і Офіс підтримки експорту взяли участь у виставці Africa Rail, де були представлені компанії-експортери з сектору машинобудування [8].

За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України створені спільні міжурядові комісії з країнами Близького та Середнього Сходу і Африки, а саме: Катаром, Саудівською Аравією, Тунісом, Сирією, ОАЕ, Марокко, Лівією, Ліваном, Кувейтом, Йорданією, Іраком, Іраном, Єгиптом [9].

Згідно Розпорядження Кабінету Міністрів від 10 липня 2019 р. № 588-р «Про схвалення Стратегії розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України на період до 2026 року» передбачається розширення доступу для експорту продукції агропромислового сектору до 2026 року на ринки наступних країн регіону (які зазначені інших): Єгипет, Саудівська Аравія, ОАЕ, Ізраїлю, Нігерії шляхом гармонізації законодавства у сфері санітарних та фітосанітарних заходів із міжнародними та збільшення державної підтримки [10].

Конкурентоспроможність української продукції у зазначених регіонах є достатньою, але в більшій мірі сировинний характер експорту та збільшення зацікавленості виробників у європейському напрямку зовнішньоторговельних відносин впливає на скорочення представленості національних виробників на ринках цих країн. Стримуючими факторами також є недостатнє дипломатичне представлення країни консульськими установами та торговельними представництвами, відсутність узгодженої стратегії просування товарів між виконавчими органами влади різного рівня.

Досвід країн, метою яких була формування і успішна реалізація стратегії диверсифікації експорту, полягав у наступному:

- широкий рівень політичної прихильності в рамках підтримки уряду та суспільства щодо досягнення економічного розвитку, зменшення бідності та соціальної стабільності;
- орієнтація на зростання експорту, залучення прямих іноземних інвестицій та на збільшення асортименту експортованих товарів та послуг;
- важливість сильної, технічно спроможної адміністрації для управління процесом диверсифікації;
- наявність впливових зацікавлених сторін, що мають інтереси у немінеральних галузях, що експортуються, щоб частково компенсувати політичний вплив домінуючих (-ів) секторів;
- важливість нарощування як людського капіталу, так і інституційного потенціалу [11, с.156].

Досвід країн Центральної та Східної Європи у відкритті нових ринків свідчить про важливість створення сильної інституційної підтримки експортної активності національних виробників, в тому числі шляхом заохочення двосторонніх та багатосторонніх контактів, створення єдиної програми або стратегії просування товарів та послуг на цільові ринки, підтримка інвестиційних проектів в країнах регіону, активізація культурних та освітніх напрямів.

Наприклад, уряд Польщі запровадив у 2012 році програму “Go Africa”, основною метою якої була підтримка експортерів на африканському ринку дипломатичними установами, що дозволило суттєво збільшити експорт польських товарів та відкрити нові ринки збуту (тільки за перший рік дії програми експорт зріс на 34 %) [12, с. 19].

Відповідно, з метою диверсифікації експортних напрямів та включення країн Близького Сходу і Африки у перспективні напрями формування зовнішньоторговельного потенціалу є доцільним активне впровадження методів економічної дипломатії, серед яких: моніторинг світових ринків товарів і послуг, участь у міжнародних виставках і торговельних місіях, проведення урядових і бізнесових переговорів, надання інформаційної підтримки, проведення досліджень цільових ринків. Також, для формування рамкових умов підвищення конкурентоспроможності українських товарів та послуг рекомендується: подальша лібералізація в сфері торгівлі товарами та послугами; укладання угод щодо зон вільної торгівлі (на теперішній час є тільки угода із Ізраїлем); розробка відповідних стратегій просування

українських товарів та послуг (яке координується із єдиного центру прийняття рішень); підвищення інвестиційної активності українських підприємств у зазначеному регіоні (із відповідною урядовою підтримкою); використання переваг спеціалізації країн для розширення торгівлі; збільшення прозорості та узгодженості діючих програм і стратегій уряду; підвищення конкурентоспроможності українських компаній шляхом оновлення інноваційної та технологічної бази, розширення культурних контактів.

**Висновки.** Отримані результати засвідчують важливість створення нової програми стимулювання експорту і визначення пріоритетних напрямів і регіонів розширення зовнішньої торгівлі. З метою поглиблення торгівлі і збільшення її ефективності є доцільним ініціювання укладення двосторонніх та багатосторонніх угод, забезпечення належної інституційної підтримки експортно-імпортних операцій та підвищення конкурентоспроможності товарів шляхом технологічного оновлення виробництва для включення нових товарних позицій у структуру зовнішньої торгівлі.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Перспективи виходу України на ринки висхідних країн. Аналітична доповідь. – Київ: Заповіт, 2015. 116 с. URL: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2015\\_Perspektyvy\\_vyzhid.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2015_Perspektyvy_vyzhid.pdf)
2. World Economic Forum (2019) Global Competitiveness Index 4.0. URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2019/chapter-two-regional-and-country-analysis/>
3. Анкаві Саєд С.М. Напрямки розвитку економічного співробітництва між Україною і державами Близького Сходу. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 2014. С. 65-68. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/4505>
4. WTO (2019) World Trade Statistical Review. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts19\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts19_toc_e.htm)
5. Graham House (2020). Resource trade. Earth. URL: <https://resourcetrade.earth/data?year=2016&exporter=804&importer=mea&units=value>
6. Україна представляє свою продукцію на третій за розміром у світі харчовій виставці Gulfood. 2018. URL: <https://epo.org.ua/gulfood2018-stand/>
7. Перша українська торгова місія до Гани та Нігерії розпочала роботу в Аккрі. 2018. URL: <https://epo.org.ua/trade-mission0ghana-nigeria-start/>
8. Офіс презентував вітчизняний машинобудівний сектор на виставці Africa Rail. 2019. URL: <https://epo.org.ua/ofis-prezentuvav-vitchyznyanyj-mashynobudivnyj-sektor-na-vystavtsi-africa-rail/>



9. Спільні міжурядові комісії з країнами Близького та Середнього Сходу та Африки. URL: <http://dialog.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=DovidkiProSpilniMizhuriadoviKomisiiPoKrainakhSvituStvoritiNovuPidrubrikuKrainiBlizkogoTaSerednogoSkhoduTaAfriki&pageNumber=2>
10. Про схвалення Стратегії розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України на період до 2026 року. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2019-%D1%80>
11. OECD, WTO (2019). The Aid for Trade at a Glance: economic diversification and empowerment. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/aid4trade19\\_chap5\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4trade19_chap5_e.pdf)
12. Cibian, S. Central and Eastern Europe and Sub-Saharan Africa Prospects for Sustained Re-engagement. Graham House. 2017. 30 p. URL: [https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/publications/pdf/2018-04/Research\\_Paper\\_CEE-Sub-Saharan-Africa\\_Cibian.pdf](https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/publications/pdf/2018-04/Research_Paper_CEE-Sub-Saharan-Africa_Cibian.pdf)

## REFERENCES:

1. Perspektyvy vykhodu Ukrainy na rynky vyskhidnykh krain. Analychna dopovid [Ukrainian prospects of entering emerging markets. Analytical report] (2015). 116. Retrieved from [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2015\\_Perspektyvy\\_vyzhid.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2015_Perspektyvy_vyzhid.pdf) [in Ukrainian]
2. Global Competitiveness Index 4.0. (2019). Retrieved from <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2019/chapter-two-regional-and-country-analysis/>
3. Ankavi Saed, S (2014) Napriamky rozvytku ekonomichnoho spivrobitnytstva mizh Ukrainoiu i derzhavamy Blyzkoho Skhodu [Directions for development of economic cooperation between Ukraine and the Middle East countries]. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina [Bulletin of the VN Kharkiv National University Karazin], No 4, 65-68. [in Ukrainian]
4. World Trade Statistical Review 2019. (n.d.). Retrieved from [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2019\\_e/wts19\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2019_e/wts19_toc_e.htm)
5. Graham House (2020). Resource trade. Earth. Retrieved from <https://resourcetrade.earth/data?year=2016&exporter=804&importer=mea&units=value>
6. Ukraina predstavliaie svoiu produktsiiu na tretii za rozmirom u sviti kharchovii vystavtsi Gulfood. [Ukraine presents its products at the world's third largest food exhibition Gulfood] (2018). Retrieved from <https://epo.org.ua/gulfood2018-stand/> [in Ukrainian]
7. Persha ukrainska torhova misiia do Hany ta Niherii rozpochala robotu v Akkri. [The first Ukrainian trade mission to Ghana and Nigeria began operations in Accra]. (2018). Retrieved from <https://epo.org.ua/trade-mission0ghana-nigeria-start/> [in Ukrainian]
8. Ofis prezentuvav vitchyzniani mashynobudivnyi sektor na vystavtsi Africa Rail. [The office presented the national engineering sector at Africa Rail] (2019). URL: <https://epo.org.ua/ofis-prezentuvav-vitchyznyanyj-mashynobudivnyj-sektor-na-vystavtsi-africa-rail/> [in Ukrainian]
9. Spilni mizhuriadovi komisii z krainamy Blyzkoho ta Serednoho Skhodu ta Afryky [Joint intergovernmental commissions with the countries of the Middle East and Africa]. Retrieved from <http://dialog.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=DovidkiPro>

SpilniMizhuriadoviKomisiiPoKrainakhSvituStvoritiNovuPidrubrikuKrainiBlizkogoTaSerednogo SkhoduTaAfriki&pageNumber=2 [in Ukrainian]

10. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku eksportu produktsii silskoho hospodarstva, kharchovoi ta pererobnoi promyslovosti Ukrainy na period do 2026 roku [On approval of the Strategy of development of agricultural products export, food and processing industry of Ukraine for the period until 2026] (2019). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2019-%D1%80> [in Ukrainian]
11. The Aid for Trade at a Glance. (2019). Retrieved from OECD, WTO: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/aid4trade19\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4trade19_e.pdf)
12. Cibian, S. (2017). Central and Eastern Europe and Sub-Saharan Africa Prospects for Sustained Re-engagement. Retrieved from [https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/publications/pdf/2018-04/Research\\_Paper\\_CEE-Sub-Saharan-Africa\\_Cibian.pdf](https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/publications/pdf/2018-04/Research_Paper_CEE-Sub-Saharan-Africa_Cibian.pdf)

УДК: 338.001.36

**МІЖНАРОДНИЙ РОЗВИТОК БІЗНЕСУ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-8

JEL: F10, M16

**Разінькова М. Ю., к.е.н.***Університет митної справи і фінансів*

Стаття присвячена аналізу та структуруванню проблем розвитку міжнародного бізнесу та виявленню можливих напрямків їх вирішення. Міжнародний бізнес розглядається як взаємодія організацій різних форм власності або підрозділів компанії, розташованих в різних країнах, метою якого є отримання доходу від переважної більшості міжнародних операцій у сфері ділових відносин. У статті аналізуються підходи науковців до проблем розвитку міжнародного бізнесу, систематизовано характерні особливості розвитку міжнародного бізнесу на сучасному етапі, структуровано фактори, що впливають на тенденції в міжнародному бізнесі (тимчасові та комунікаційні фактори, міжнародні угоди, торгові та двосторонні угоди, маркетингові фактори, просторові фактори, глобалізація, чинники національних економік, інституційні фактори, торгово-економічні блоки). Розуміння факторів впливу на розвиток міжнародного бізнесу дає змогу більш чітко відслідковувати проблеми та зрозуміти, які саме методи та механізми варто використати для їх ефективного вирішення. Зроблено висновок про необхідність врахування теоретичних концепцій та особливостей при аналізі проблем розвитку міжнародного бізнесу. Також при веденні міжнародного бізнесу важливо враховувати численні фактори, які можуть вплинути на діяльність компанії і перешкодити розвитку міжнародного бізнесу. Автор виділив кілька основних проблем: культурні відмінності, витрати компанії, конкуренція в приймаючій країні, державний контроль, націоналізація, війни і тероризм, недалекоглядність керівництва компанії, наявність внутрішніх національних перешкод, використання дешевої робочої сили, екологічна безпека, політична та економічна ситуація та їх нестабільність, зміни валютних курсів іноземних валют та валютні спекуляції, недостатня захищеність інтелектуальної власності в деяких країнах, специфіка податкового законодавства. У заключній частині статті наголошено на необхідності більш проведення більш ретельного аналізу проблем розвитку міжнародного бізнесу з використанням статистичних та емпіричних методів.

**Ключові слова:** підприємство; міжнародний бізнес; співпраця; тенденції; проблеми розвитку; глобалізація

UDC: 338.001.36

**INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT: THE PROBLEMS AND THE WAYS TO SOLVE THEM**

DOI 10.32782/2224-6282/151-8

JEL: F10, M16

**Razinkova M., PhD in Economics***University of Customs and Finance*

The article is devoted to the analysis and structuring of problems of international business development and identification of possible ways to solve them. International business is considered as the interaction of organizations of various forms of ownership or divisions of the company located in different countries, the purpose of which is to generate income from the vast majority of international operations in the field of business relations. The article analyzes the approaches of scientists to the problems of international business development, systematizes the characteristic features of international business development at the present stage, and structures the factors that influence trends in international business (time and communication factors, international agreements, trade and bilateral agreements, marketing factors, spatial factors, globalization, factors of national economies, institutional factors, trade and economic blocks). Understanding the factors that influence the development of international business allows you to more clearly track problems and understand exactly what methods and mechanisms should be used to solve them effectively. The conclusion was made that it is necessary to take into account theoretical concepts and features in the analysis of international business development problems. Also, when conducting international business, it is important to take into account numerous factors that can affect the company's activities and hinder the development of international business. The author identified several main problems: cultural differences, costs, competition in the host country, state control, nationalization, wars and terrorism, short-sightedness of the company's management, the presence of internal obstacles, the use of cheap labor, environmental security, political and economic situation and their instability, changes in foreign exchange rates and currency speculation, insufficient protection of intellectual property in some countries, the specifics of tax legislation. In the final part of the article, the need for a more thorough analysis of the problems of international business development using statistical and empirical methods is noted.

**Keywords:** enterprise; international business; cooperation; trends; development problems; globalization

**Актуальність.** Глобалізація міжнародної бізнес-взаємодії, інтеграція та інтернаціоналізація міжнародних бізнес-структур, а також необхідність безперервної двосторонньої участі бізнесу і держави в процесі вибудовування міжнародних економічних відносин сформуvalи нові вектори структурної трансформації світової економіки. На

сучасному етапі розвитку світової економіки питання впливу факторів, що визначають тенденції переформатування міжнародних економічних відносин в контексті вдосконалення та підвищення ефективності міжнародного бізнесу, є актуальними і заслуговують окремого спостереження і дослідження.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Тенденції розвитку міжнародного бізнесу становлять значний інтерес, саме тому їм присвячено безліч праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема, напрацювання Е. В. Прушківської та К. О. Третьякової присвячено аналізу міжнародного бізнесу на сучасному етапі. Науковці виявили, що «основними критеріями віднесення традиційних форм до нових є наявність «квaziінвестицій», Е-присутності, збільшення ролі науки, знань, інформації, дифузії інновацій». Також автори зосередили увагу на розвитку міжнародного бізнесу під впливом глобалізації, інтернаціоналізації та науково-технічного прогресу [9]. Продовжуючи тематику зв'язку глобалізації та міжнародного бізнесу В. С. Карп, систематизував основні функціональні зв'язки та виділив фундаментальні виклики та загрози міжнародного бізнесу у економічній, політичній та культурній сфері [5]. Цінним з точки зору практики є оцінка конкретних явищ, що спостерігаються на міжнародному рівні, а саме: «асиметрична проблема нерівності збільшення розриву; поява криптовалют і радикальна зміна міжнародної валютно-кредитної системи; процеси інтеграції та дезінтеграції; зростання масштабів тіньового та нелегального бізнесу; розширення нелегальної міжнародної міграції; феномен «Чорних лебедів»; криза глобальних і регіональних регуляторних інститутів; міжнародний космічний бізнес; поширення неопротекціонізму; реструктуризація та зміна структури промисловості; демографічна криза; концепція сталого розвитку та принципи відповідального ведення бізнесу» [5]. Деякі науковці все більше уваги приділяють розвитку міжнародного бізнесу у посткризовий період. Для прикладу, К. О. Макаруч розглянула нові форми міжнародного бізнесу в умовах відновлення світової економіки після кризи 2008-2012 рр. [6]. К. М. Жиленко досліджує поняття «процес інтернаціоналізації» міжнародного бізнесу, а також формування структури міжнародного бізнесу на сучасному етапі з урахуванням глобалізаційних ефектів [3]. Аналізуючи міжнародний бізнес у регіональному аспекті, О. М. Пісна проаналізувала ключові показники розвитку бізнес середовища в Україні через дослідження динаміки позицій держави в ключових глобальних рейтингах міжнародних організацій та узагальнення факторів, що

впливають на трансформації бізнесу [8]. Не зважаючи на значну кількість наукових праць, все ще малодослідженими залишаються проблеми розвитку міжнародного бізнесу, а також визначення перспективних напрямів їх вирішення, що значно посилює актуальність обраної тематики дослідження.

**Метою** написання статті є аналіз та структуризація проблем розвитку міжнародного бізнесу та окреслення можливих напрямів їх вирішення.

**Виклад основних результатів дослідження.** Історичне і логічне виникнення міжнародного бізнесу відбулося у зв'язку з розвитком і розширенням міжнародного поділу праці, а також у зв'язку з формуванням світового ринку. Міжнародний бізнес – це взаємодія організацій різних форм власності або підрозділів компанії, які знаходяться в різних державах, мета яких отримати дохід саме за рахунок переважної вигоди міжнародних операцій у сфері ділових відносин. Міжнародний бізнес являє собою підприємницьку діяльність, яка пов'язана з тим, що капітал використовується в різних формах і перевагах високої ділової активності, а також існує для отримання прибутку і поширюється на міжнародну сферу економіки. Міжнародний бізнес та основні його проблеми можна ідентифікувати за допомогою характерних рис, які йому притаманні (табл. 1).

*Таблиця 1 – Характерні риси міжнародного бізнесу на сучасному етапі*

№ з/п	Характерні риси
1	отримання вигоди з співробітництва суб'єктів різних країн
2	охоплення всіх форм міжнародних економічних відносин, тобто міжнародний бізнес є невід'ємною частиною діяльності будь-якої компанії, що використовує свої можливості для підвищення ефективності ділових операцій на світових ринках
3	певна логічна послідовність входження фірми в міжнародний бізнес – від рішення простих завдань виробництва і дистрибуції товарів до формування власної мережі мультинаціонального обслуговування, що є гарантією ефективності проведення свого бізнесу у світовій економічній системі в цілому
4	інтернаціоналізація технологічної політики на основі розвитку нових, найбільш перспективних технологій: інформаційно-комунікаційних, біотехнологічних і пов'язаних з виробництвом нових матеріалів
5	фінансове утримання ділових міжнародних операцій, яке є основою досягнення міжнародних конкурентних переваг
6	глибинне проникнення процесу інтернаціоналізації в усі сфери світового господарства, зумовлене зростанням міжнародного поділу праці, розвитком спеціалізації і кооперування виробництва
7	виникнення міжнародного виробництва, яке стало головною структурною характеристикою світової економіки

8	комплексний характер бізнес-діяльності компанії, що використовує національні відмінності і переваги міжнародної кооперації для нарощування конкурентних переваг у всіх сферах її діяльності: відносинах власності, структурної політики, фінансовій сфері тощо
9	використання переваг виходу за межі національних кордонів, які зводяться до ресурсних особливостей зарубіжних ринків, їх ємності, особливостей національних законодавств зарубіжних країн та специфіки міждержавних політичних і економічних взаємовідносин
10	конвергентна взаємодія національного й інтернаціонального, тобто врахування всієї сукупності вимог і обмежень, що накладаються національною культурою країни на тих, хто веде в ній бізнес
11	переплетення тенденцій хаотичного фритредерського дерегулювання і централізації
12	значна ступінь концентрації в галузях, пов'язаних з інформаційними технологіями, з виробництвом товарів тривалого користування
13	глобальна криміналізація, яка є наслідком поширення електронних технологій

*Джерело: [10, с. 186-187]*

Міжнародний бізнес активно розвивається під впливом різноманітних факторів, зокрема найбільш суттєвим є глобалізація, інтернаціоналізація, безпека на міжнародному рівні, екологічні проблеми тощо. Якщо розглядати фактори впливу на рівні країн, то до базових факторів варто віднести [7, с. 161]: економічна ситуація в країні; інвестиційна привабливість країни в умовах глобалізації та транснаціоналізації країни; умови та фактори ведення бізнесу в країні; включеність країни в інтеграційні процеси. Більш детально фактори впливу представлено в таблиці 2. Розуміння факторів впливу на розвиток міжнародного бізнесу дає змогу більш чітко відслідковувати проблеми та зрозуміти, які саме методи та механізми варто використати для їх ефективного вирішення.

Зважаючи на характерні риси розвитку міжнародного бізнесу, а також враховуючи фактори, що впливають на його розвиток можна виділити декілька ключових проблем розвитку:

1. Основною проблемою в розвитку міжнародного бізнесу являється культурне питання. Компанія повинна мати міжнародне бачення культур. Довгострокова перспектива компанії: прагнути туди, куди рухаються ринкові можливості. Інтроперспективні погляди на культуру залишають компанію на локальному рівні. Таким чином, задля досягнення кращих результатів діяльності варто враховувати культурний фактор не лише під час побудови відносин з потенційними бізнес-партнерами, але й при виборі цільового ринку, розробці нового продукту, плануванні та реалізації маркетингових заходів, тощо.

Таблиця 2 – Фактори впливу на розвиток міжнародного бізнесу

Група факторів	Тлумачення
Фактори часу та комунікацій	-ефективізація процесів виробництва; - зменшення витрат на доставку та виробництво; - посилення комунікації з кінцевим споживачем.
Міжнародні угоди	- регулювання міжнародних спорів; - моніторинг міжнародних торгівельних умов та обмежень
Торгівельні та двосторонні угоди	- створення умов для запобігання подвійного оподаткування; - угоди про захист капіталовкладень; - угоди про співробітництво в сфері обміну інформації
Маркетингові фактори міжнародного бізнесу	- скорочення життєвого циклу товарів при зростанні вимог від покупців; - тенденції до вирівнювання умов попиту та стилю споживання в різних країнах.
Просторові фактори:	- географічне положення; - розвиток транспортної інфраструктури; - скорочення логістичних ланцюгів; - оптимізація логістичних витрат.
Фактори глобалізації	-інтернаціоналізація та глобалізація світової економіки; - зменшення бар'єрів на шляху міграції факторів виробництва (трудових ресурсів, капіталу, технологій); - поява єдиного інформаційно-економічного простору; - більш швидка дифузія технологій.
Фактори національних економік	- структура національних економік; - економічний розвиток та потенціал національних економік; - умови ведення бізнесу; - соціально-економічний устрій країн
Інституційні фактори	- посилення впливу міжнародних інститутів на здійснення міжнародного бізнесу; - вплив на міжнародний бізнес МВФ та групи Всесвітнього банку
Торговельні та економічні блоки	- створення торговельних та економічних угруповань, як на основі географічних факторів так і економічних

Джерело: [7, с. 162]

2. Інша головна проблема в міжнародному рівні – витрати. Конкуренція вимагає якості товарів і конкурентних цін. Якщо ціни занадто високі – ринок відкидає товар. Це базовий принцип сучасного бізнесу. Саме тому, великі компанії задля утримання існуючих позицій на ринку, також збільшення частки в перспективі постійно скорочують постійні витрати з метою зниження ціни продукції та, таким чином, виграти конкурентну боротьбу. Так звана політика «cost savings» (англ. «скорочення витрат») має і негативні сторони, оскільки з одного боку допомагає компанії досягнути бізнес цілей, однак з іншого це може вплинути на якість продукції, продуктивність праці, тощо.

3. Конкуренція в приймаючій країні. Якщо кращі світові компанії виходять на ринок країни, конкуренція загострюється, і відповідно деякі місцеві компанії змушені припинити свою роботу. Це є небезпекою для



багатьох країн, саме тому влада застосовує протекціоністські заходи щодо захисту внутрішнього ринку та підтримання малого та середнього бізнесу, не дозволяючи транснаціональним компаніям поглинути його.

4. З іншого боку, проблемою для міжнародного бізнесу є державний контроль. Держава будує бар'єри для зовнішніх виробників і продавців за рахунок торговельних протекціоністських заходів. Торговельні бар'єри можуть здійснюватися прямо шляхом введення високих митних зборів. Непрямі бар'єри: процедури ліцензування, система квотування, інспекція та документарна робота. При застосуванні торговельних бар'єрів виникають негативні наслідки, зокрема такі як зменшення можливостей вибору для споживачів, переорієнтація споживацьких потреб в напрямку товарів іноземного походження, а разом і зниження попиту на товари внутрішнього виробництва, тощо.

5. Націоналізація також варто розглядати як проблему розвитку міжнародного бізнесу. Відповідно до ідеологічних відмінностей деякі держави не ведуть торгівлю і забороняють вести бізнес на їх територіях країнам, з якими не підтримують дружніх відносин. Яскравим прикладом даної ситуації є практично повне припинення економічної співпраці України та Росії в світлі поглиблення протистояння на Сході України.

6. Війни і тероризм. Політична нестабільність і війни блокують розвиток бізнесу, що цілком логічно, оскільки ворогуючі держави в першу чергу розривають дипломатичні та економічні відносини. Знову ж таки приклад Росії та України цілком підходить.

7. Одна з основних проблем в області міжнародного бізнесу – короткозорість менеджменту. Деякі програми управління ігнорують величезні можливості для бізнесу за межами національних кордонів. В компаніях не бажають вийти за межі своїх територій, що, насамперед, пов'язано із труднощами виходу на ринок, супутніми витратами, зростанням ризику втрати позицій на внутрішньому ринку, або є підвищенням ризику банкрутства через недосягнення очікуваних результатів.

8. Інша основна проблема в області міжнародного бізнесу – наявність внутрішні чинників: уряд або соціальні обмеження щодо торгівлі та промисловості можуть стати перешкодою для виходу компанії на міжнародний рівень та інтенсифікації міжнародного бізнесу. Чим складнішим є законодавство країни, тим важче вийти на її ринок, що значно стримує компанії під час планування розвитку своєї діяльності за межами країни базування.

9. Суттєва проблема в розвитку міжнародного бізнесу – іноземна робоча сила. Компаніям часто вигідно використовувати працю іноземців або переносити виробництво за межі країни базування. Це може знизити витрати, за рахунок низької заробітної плати. Однак існують і ризики: рівень і кваліфікація в деяких випадках не відповідає вимогам, загроза нелегального використання праці та експлуатація.

10. Питання екологічної безпеки також відіграють важливу роль у розвитку міжнародного бізнесу. Компаніям потрібно здійснювати свою діяльність відповідно до екологічних стандартів і принципів стійкого розвитку. Деякі підприємства, однак, нехтують даними вимогами і завдають шкоди навколишньому середовищу. Погіршення стану навколишнього середовища може також стати стимулом для розвитку міжнародного бізнесу. Для прикладу, у зв'язку із постійною боротьбою із зростанням шкідливих викидів у атмосферу компанії все більше уваги приділяють інноваціям та співпраці.

До проблем міжнародного бізнесу також можна віднести [2, с. 10; 7, с. 168; 9, с. 123]:

- ✚ політична та економічна ситуація та їх нестабільність;
- ✚ зміни валютних курсів іноземних валют. Якщо курс валюти всередині країни знижується, то експортерам вигідно вивозити товари за кордон. Якщо курс всередині країни підвищується, то імпортерам вигідно ввозити іноземну продукцію з-за кордону. Валютні спекуляції негативно впливають на міжнародний бізнес;
- ✚ недостатня захищеність інтелектуальної власності в деяких країнах;
- ✚ специфіка податкового законодавства.

Таким чином, при веденні міжнародного бізнесу важливо враховувати численні фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства і перешкоджати розвитку міжнародного бізнесу. З метою недопущення негативних наслідків від перерахованих вище факторів необхідно проводити в компанії постійний аналіз, вести статистику, регулярно працювати з інформацією і розробляти заходи з метою перешкодження небажаного впливу даних факторів. Великим компаніям рекомендується вводити відділ із зовнішніх зв'язків, який буде проводити дану роботу. Також необхідно постійно бути поінформованим про тенденції не лише в економічній сфері, але і щодо політичних змін, змін в законодавстві, тощо. Важливо пам'ятати, що міжнародні ринки надають простір і величезний потенціалом для компаній, однак варто координувати дії і підпорядковувати їх зовнішньому впливу, щоб

отримувати вигоди від участі в міжнародній економічній системі та кооперації.

Щоб бізнес міг спокійно розвиватися на глобальному рівні, необхідно вдосконалити міжнародну правову базу в сфері міжнародного бізнесу. Для більш динамічного розвитку бізнесу доцільно розглянути можливість створення спеціального комітету з розвитку міжнародного бізнесу, який би аналізував поточний стан бізнесу і вживав заходів, з позитивним впливом на поліпшення зовнішньоторговельних відносин між країнами. У міжнародних компаніях слід проводити тренінги з підвищення кваліфікації персоналу, які допомагали б їм більш чітко орієнтуватися в міжнародному економічному просторі, розуміти культурні особливості, розвивати комунікативні навички. Країни повинні вибудовувати свою державну політику в напрямку створення стабільних міжнародних бізнес-зв'язків.

**Висновки.** Таким чином, з усього вищесказаного, можна зробити висновок про те, що міжнародний бізнес – один з ключових аспектів розвитку держави. Завдяки міжнародному бізнесу складаються позитивні наслідки (наприклад, створення більшої кількості робочих місць, міжнародний бізнес має високу прибутковість як для держави, так і організацій). Фірми, які прагнуть інвестувати в чужу країну, повинні проводити аналіз розвитку капіталу, економічної, політичної культури і правової стабільності держави. Для проведення експортно-імпортних угод потрібно добре вивчити місцевий ринок, місцеву культуру, проаналізувати економіко-політичну ситуацію в країні. Не менш вагомою є підтримка міжнародного бізнесу з боку держави. Якщо країни об'єднують свої зусилля, то незабаром можна буде спостерігати створення стабільного та ефективного бізнес середовища. Дана тематика безумовно не є вичерпаною, а отже, все ще є питання, що потребують майбутніх досліджень. Зокрема, аналіз проблем міжнародного бізнесу доцільно підсилити аналізом загальносвітових тенденцій та прикладами ефективної співпраці в напрямку вирішення нагальних проблем.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Глобальное экономическое развитие: тенденции, асимметрия, регулирование: монография / Д. Лукьяненко и др. / – К. : КНЕУ. – 2013.
2. Гуцалюк О. М. Развитие международного бизнеса в контексте международного менеджмента / О. М. Гуцалюк, В. А. Череватенко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2015. – № 6 (87). – С. 8-13.
3. Жиленко К. М. Основні аспекти трансформаційних перетворень сучасного міжнародного бізнесу / К. М. Жиленко // Економічний вісник університету. – 2017. – № 35/1. – С. 121-129.

4. Жуков С. Трансформація міжнародного бізнесу в умовах конкурентоспроможності суб'єктів та глобалізації економіки / С. Жуков // Геополітика України: історія і сучасність. – 2012. – Вип. 7. – С. 268-286.
5. Карп В. С. Виклики і загрози у сучасному міжнародному бізнесі / В. С. Карп: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3674](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3674)
6. Макаrchук К. О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації: теоретичний аспект / К. О. Макаrchук // Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна. – 2013. – № 1086. – С. 28-31.
7. Макаrchук К. О. Фактори впливу на розвиток міжнародного бізнесу у країнах Східної Азії / К. О. Макаrchук // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. – № 56. – С. 159-169.
8. Пісна О. М. Ключові показники розвитку середовища бізнес-діяльності в Україні / О. М. Пісна // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2018. – Том. 29 (68), № 3. – 5-10.
9. Прушківська Е. В. Основи розвитку новітніх форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації / Е. В. Прушківська, К. О. Третякова // Економічний вісник. – 2018. – № 2. – С. 119-125.
10. Сучасні тенденції розвитку світової економіки : збірник матеріалів X Міжнародної науково-практичної конференції, 18 травня 2018 р., м. Харків. – Харків : ХНАДУ, 2018. – 308 с.

## REFERENCES:

1. Lukianenko D. (2013) *Hlobalnoe ekonomicheskoe razvytye: tendentsyy, assymetryia, rehulyrovanye: monohrafiya*, K., KNEU.
2. Hutsaliuk O. M. and Cherevatenko V. A. (2015) “Rozvytok mizhnarodnoho biznesu v konteksti mizhnarodnoho menedzhmentu”, *Derzhava ta rehiony. Seriia: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, № 6 (87), pp. 8-13.
3. Zhylenko K. M. (2017) “Osnovni aspekty transformatsiinykh peretvoren suchasnoho mizhnarodnoho biznesu”, *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, № 35/1, pp. 121-129.
4. Zhukov S. (2012) “Transformatsiia mizhnarodnoho biznesu v umovakh konkurentospromozhnosti subiektiv ta hlobalizatsii ekonomiky”, *Heopolityka Ukrainy: istoriia i suchasnist*, Vol. 7, pp. 268-286.
5. Karp V. S. “Vykylyky i zahrozy u suchasnomu mizhnarodnomu biznesi” [Online], available at: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3674](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3674) (Accessed 05 Jan 2020).
6. Makarchuk K. O. (2013) “Mizhnarodnyi biznes v umovakh hlobalizatsii: teoretychnyi aspekt”, *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V. N. Karazina*, № 1086, pp. 28-31.
7. Makarchuk K. O. (2016) “Faktory vplyvu na rozvytok mizhnarodnoho biznesu u krainakh Skhidnoi Azii”, *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, № 56, pp. 159-169.
8. Pisna O. M. (2018) “Kliuchovi pokaznyky rozvytku seredovyshcha biznes-diiialnosti v Ukraini”, *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upravlinnia*, Vol. 29 (68), № 3, pp. 5-10.
9. Prushkivska E. V. and Tretiakova K. O. (2018) “Osnovy rozvytku novitnikh form mizhnarodnoho biznesu v umovakh hlobalizatsii”, *Ekonomichnyi visnyk*, № 2, pp. 119-125.
10. Suchasni tendentsii rozvytku svitovoi ekonomiky (2018), *zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*, Kharkiv: KhNADU, 308 p.

## ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК 657:006.32(477)

### ФАСЕТНА КЛАСИФІКАЦІЯ ПРИРОДНОГО КАПІТАЛУ ЯК ОСНОВА ЙОГО ОБЛІКОВО-ЗВІТНОЇ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ

DOI 10.32782/2224-6282/151-9

JEL: M41, Q50

Ковалевська Н. С., к.е.н.,  
Лопін А. О.

*Харківський державний університет харчування та торгівлі*

Метою статті визначено розробку фасетної класифікації природного капіталу як основи його обліково-звітної інтерпретації в контексті сталого розвитку інвайронментальної економіки в умовах функціонування суспільства знань. Доведено, що віднесення функцій природного капіталу до життєпідтримуючих обґрунтовує практичне значення класифікації об'єктів бухгалтерського обліку оскільки, вона залежно від цільової спрямованості використання даних для підтримки системи управління підприємством забезпечує їх групування та систематизацію в різноманітних обліково-аналітичних розрізах. В статті обґрунтовано взаємозалежність процесу розробки обліково-звітної системи для відображення нових і специфічних видів активів, зобов'язань, доходів та витрат сучасних підприємств харчової галузі від науково-обґрунтованої класифікації об'єктів обліку. Досліджено ієрархічний і фасетний підходи до класифікації будь-яких об'єктів, які відрізняються різною стратегією використання класифікаційних ознак та підпорядкованістю елементів, наведено аналіз переваг та недоліків обох методів. Доведено, що більш адекватним методом класифікації екологічних аспектів діяльності підприємств харчової галузі є фасетний метод. Розроблено фасетну класифікацію природного капіталу, в якій виділено наступні фасети: необоротні активи, оборотні активи, капітал, довгострокові зобов'язання, поточні зобов'язання, елементи природного капіталу для розкриття за UNCTAD Core Indicators, елементи природного капіталу для розкриття за Methodology for SDG indicator 12.6.1, елементи природного капіталу для формування звіту про управління. Доведено можливість застосування запропонованої фасетної класифікації підприємствами різних видів діяльності. Проілюстровано на прикладі екологічних активів підприємств харчової галузі врахування галузевої специфіки при моделюванні подальшої деталізації елементів природного капіталу в рамках кожного розділу конкретного фасета. Запропоновано розроблену класифікацію покласти в основу розробки робочого плану рахунків синтетичного обліку, диференційованих відповідно до набору звітних показників, а в подальшому на її основі розробляти моделі аналітичного обліку екологічних аспектів діяльності підприємства та відповідні документи первинного обліку.

**Ключові слова:** природний капітал; ієрархічна класифікація; фасетна класифікація; екологічні аспекти діяльності; підприємства харчової галузі; обліково-звітна система; вартість природних активів

UDC 657:006.32(477)

**FASCET CLASSIFICATION OF NATURAL CAPITAL AS THE BASIS OF ITS ACCOUNTING AND REPORTING INTERPRETATION**

DOI 10.32782/2224-6282/151-9

JEL: M41, Q50

**Kovalevska N., PhD in Economics,  
Lopin A.***Харківський державний університет харчування та торгівлі*

The purpose of the article is to develop natural capital facet classification as the basis of its accounting interpretation in the context of environmental economy sustainable development in the knowledge society functioning conditions. It is proved that relation of natural capital functions to lifesupporting substantiates practical importance of accounting objects classification provides their grouping and systematization in various accounting and analytical sections depending on the purpose of using data to support the enterprise management system. The article substantiates the interdependence of the accounting system development to reflect the new and specific types of assets, liabilities, income and expenses of modern food technology businesses from the point of the science-based accounting objects classification. The hierarchical and facet approaches to the classification of any objects, differentiated by the strategy of classification features use of and elements subordination, are investigated. Advantages and disadvantages of both classification methods are analyzed. It is proved that the facet method is more adequate for classification of the ecological aspects of the food technology enterprises activities. Within developed facet classification of the natural capital elements following facets has been selected: non-current assets, current assets, capital, long-term liabilities, current liabilities, elements of natural capital for disclosure by UNCTAD Core Indicators, elements of natural capital for disclosure by Methodology for SDG indicator 12.6.1, elements of natural capital for the Management report generation. The possibility of applying proposed facet classification by enterprises of different types of activities has been proved. It is illustrated on environmental assets of the food technology enterprises taking into account industry specificity when modeling further detailing of the natural capital elements within each section of a particular facet. It is suggested to use the developed classification into the basis of modeling of the synthetic accounting accounts system and reporting indicators, developing analytical accounting models of ecological aspects of the food technology enterprises economic activities and designing of corresponding documents for primary accounting.

**Keywords:** natural capital; hierarchical classification; facet classification; environmental aspects of activity; food technology enterprises; accounting and reporting systems; natural assets value

**Актуальність проблеми.** В сучасному суспільстві все більшого значення набуває інформація щодо напрямів використання та відновлення природного капіталу, вартості природних активів підприємств різних галузей економіки, ефективності заходів з охорони навколишнього середовища та впливу природного капіталу на соціо-економічний розвиток суспільства. Тому, Директивою 2014/95/ЕС щодо розкриття нефінансової та різноманітної інформації деякими великими підприємствами і групами з метою підвищення відповідності та

порівнянності нефінансової інформації, що підлягає розкриттю, на всій території Європейського Союзу започатковано вимогу щодо розкриття великими підприємствами нефінансових показників, які характеризують екологічні аспекти діяльності, природний капітал та потенційні наслідки їхньої діяльності для навколишнього середовища. Для підприємств харчової галузі фіксація екологічних аспектів діяльності на рахунках бухгалтерського обліку та їх відображення у звітності набуває першочергового значення оскільки їх діяльність окрім опосередкованого впливу на людину через споживання води, використання енергії, викиди парникових газів і забруднення повітря внаслідок технологічного процесу, завдає і безпосередній вплив на здоров'я і безпеку громадян, що актуалізує дослідження облікових аспектів управління природним капіталом підприємств харчової галузі.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Облік покладається на класифікацію як на необхідну частину аналізу, розподіляючи величезні масиви первинних даних за категоріями, що забезпечує їх подальше угруповання відповідно до встановлених класифікаційних ознак та взаємозв'язку між ними [1]. За допомогою класифікації створюється основа для асоціацій, сполучень, розподілу та структуризації даних, що використовуються обліковим персоналом для визначення результатів діяльності будь-яких підприємств [2, с. 22]. В обліку класифікація виступає у вигляді, так званої карти для рахунків (звітів) та характеризує певним чином і певною мірою підприємство. На сьогодні одним із основних чинників, які створюють труднощі класифікації в фінансовому обліку та пов'язані зі швидким розвитком глобалізаційних процесів у світі, є зменшення у структурі капіталу підприємства матеріальних ресурсів над нематеріальними та перетворення останніх на ключові фактори виробничих процесів. Це пояснюється збільшенням ролі нематеріальних активів у всіх сферах людської діяльності. Процеси інтернаціоналізації вимагають суттєвих змін у системах поглядів та понять щодо класифікації в бухгалтерському обліку [3, с. 103]. На думку провідного англійського економіста професора К. Ноубса застосування класифікації в бухгалтерському обліку: сприятиме більш точному визначенню схожих та відмінних рис систем бухгалтерського обліку і звітності у різних країнах; зможе допомогти у встановленні в країні бухгалтерської справи та обрати модель, яка найбільш підходить для компаній у цій країні; буде хорошим пізнавальним інструментом, який надає чудову можливість сфокусуватись на «провідних країнах», кожна з яких є прикладом підходу

до формування моделі фінансового обліку і звітності певного типу; дозволить спеціалістам з бухгалтерського обліку передбачити, виходячи з досвіду застосування типової моделі, з якими проблемами може зіштовхнутись країна, в якій діє або починає розвиватись така ж модель [4]. Тому, можна стверджувати, що саме на основі науково-обґрунтованої класифікацій об'єктів обліку мають розроблятися процедури обліку нових і специфічних видів активів, зобов'язань, доходів та витрат сучасних підприємств харчової галузі. Тому принципи побудови облікової класифікації слід тлумачити в широкому сенсі емпіричного дослідження, не обмежуючи працівників обліково-економічних служб ustalеними рамками систематизації облікової інформації.

У монографії «Фізична економія у вимірах теорії і практики господарювання» колективом авторів констатовано, що наземні екологічні системи продукують природні товари і природні послуги. Природні послуги – це послуги з самовідтворення природи і всіх живих систем в ній. Вони також забезпечують життєдіяльність людей через поглинання відходів, колообіг речовин, реакцію фотосинтезу, регенерацію кисню, формування ґрунтів та підтримку їх природної родючості [5, с. 94]. Віднесення функцій природного капіталу до життєпідтримуючих обґрунтовує практичне значення класифікації об'єктів бухгалтерського обліку оскільки, вона залежно від цільової спрямованості використання даних для підтримки системи управління підприємством забезпечує їх групування та систематизацію в різноманітних обліково-аналітичних розтинах. Крім того класифікація значною мірою визначає основні напрями організації відображення в обліку та звітності елементів на прикладному рівні, що уможливорює оптимальне співвідношення окремих елементів в межах об'єкту дослідження, забезпечує вибір адекватних методичних прийомів за такими функціями управління як облік, планування, контроль, аналіз і моделювання управлінських рішень.

Стрімке погіршення екологічної ситуації у планетарному масштабі спричинило нагальну потребу у виділенні нових видів екологічних товарів та послуг, розробці екологічно-безпечних методів виробництва, побудові нових логістичних схем, що надало поштовх для розробки принципово нової класифікації елементів природного капіталу. Проведений огляд та аналіз літератури дозволив зробити висновок, що не існує загального підходу до класифікації природного капіталу взагалі і природного капіталу підприємств харчової галузі зокрема. Окремі



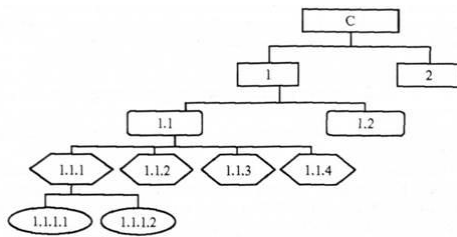
дослідники екологічних аспектів виробничої діяльності акцентують увагу на класифікації витрат підприємства на ресурсозберігаючі, природо-відновлювальні та еколого-безпечні технології [6; 7; 8; 9], або на класифікації природних активів та екологічних послуг [10; 11; 12]. При цьому поза увагою науковців дотепер залишаються деякі аспекти впливу природного капіталу підприємства на споживчий попит та зростання добробуту населення, як ключових чинників сталого розвитку економіки в цілому. Тому метою статті визначено розробку фасетної класифікації природного капіталу як основи його обліково-звітної інтерпретації в контексті сталого розвитку інвайронментальної економіки в умовах функціонування суспільства знань.

**Виклад основних результатів дослідження.** В наукових дослідженнях автори зазвичай використовують ієрархічний підхід до класифікації елементів природного капіталу. Зокрема, В. Ф. Горячук пропонує під природним капіталом розуміти запас природних ресурсів та розподіляти його на дві категорії: поновлювані (дерева, рослини, риба, вода) і невідновлювані (корисні копалини) [13]. О. О. Нестеренко в ієрархічній класифікації природного капіталу пропонує розподілити його елементи на активи (оборотні та необоротні) та пасиви (капітал, довгострокові та поточні зобов'язання), в розрізі яких ідентифікує специфічні об'єкти бухгалтерського обліку природного капіталу [14, с. 285].

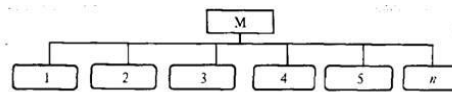
В науковій літературі відомі два основні підходи до класифікації будь-яких об'єктів: ієрархічний і фасетний, які відрізняються різною стратегією використання класифікаційних ознак та підпорядкованістю елементів. В ієрархічній системі класифікації вся існуюча множина класифікаційних об'єктів за обраною ознакою ділиться на великі групи, які в подальшому з використанням логічних підходів до розподілу діляться на менші, які обґрунтовують більш детально властивості досліджуваного об'єкту.

Фасетна система класифікації, на відміну від ієрархічної, дає змогу вибирати ознаки класифікації незалежно як одна від одної, так і від семантичного змісту об'єкта, що класифікується. Ознаки класифікації називаються фасетами (facet – рамка). Кожний фасет містить сукупність однорідних значень певної класифікаційної ознаки. Причому значення у фасеті можуть розташовуватись у довільному порядку, хоча треба надавати перевагу їх упорядкуванню. На рис. 1 наведено аналіз переваг та недоліків обох методів.

## ІЄРАРХІЧНА КЛАСИФІКАЦІЯ



## ФАСЕТНА КЛАСИФІКАЦІЯ



## ПЕРЕВАГИ

- Можливість виділення спільності та подібності ознак об'єктів на одному і різних ступенях;
- Логічність побудови;
- Простота пошуку;
- Висока інформаційна місткість
- Гнучкість системи;
- Зручність використання;
- Можливість обмеження кількості ознак без втрати достатності охоплення об'єктів;
- Можливість обирати класифікаційні ознаки незалежно від семантичного змісту об'єкта

## НЕДОЛІКИ

- Жорстка структура;
- Низька адаптованість до автоматизації;
- Обмеженість класифікаційних ознак;
- При великій глибині: надмірна громіздкість, високі витрати, труднощі у використанні
- При невеликій глибині: інформаційна недостатність, неповне охоплення об'єктів і ознак
- Неможливість виділення спільності і різниці між об'єктами в різних класифікаційних угрупованнях;
- Складність використання в багатоаспектних номенклатурах при мануальній обробці даних
- Обмежене використання ємності класифікації

*Рис. 1 Порівняння фасетної та ієрархічної класифікації*

*Джерело: авторська розробка*

Багатогранність складових природного капіталу та значна варіативність їх впливу на результати діяльності суб'єкта господарювання дозволяють стверджувати, що більш адекватним методом класифікації екологічних аспектів діяльності підприємств харчової галузі є саме фасетний метод. Тому, в розробленій класифікації виділено наступні фасети: необоротні активи, оборотні активи, капітал, довгострокові зобов'язання, поточні зобов'язання, елементи природного капіталу для розкриття за UNCTAD Core Indicators, елементи природного капіталу для розкриття за Methodology for SDG indicator 12.6.1, елементи природного капіталу для формування звіту про управління (таблиця 1).

Таблиця 1 – Фасетна класифікація екологічних аспектів діяльності підприємств харчової галузі

№	Код фасета	Розділ фасета	Опис
1	2	3	4
1	NA		<b>Необоротні активи</b>
		1	Основні засоби природоохоронного призначення
		2	Біорізноманіття
		3	Права користування природними ресурсами
		4	Капітальні інвестиції природоохоронного характеру
			<b>Оборотні активи</b>
2	CA	1	Виробничі запаси
		2	Поточні біологічні активи
		3	Органічне виробництво
		4	Готова продукція
		5	Розрахунки
		6	Витрати майбутніх періодів
			<b>Капітал</b>
3	C	1	Природний капітал
		2	Природний капітал у дооцінках
		3	Додатковий природний капітал
		4	Вилучений природний капітал
		5	Забезпечення відновлення природного капіталу
4	LTL		<b>Довгострокові зобов'язання</b>
		1	Цільове фінансування природоохоронних заходів
		2	Довгострокові зобов'язання з оренди
5	CL		<b>Поточні зобов'язання</b>
		1	Розрахунки з постачальниками та підрядниками
		2	Розрахунки за податками й зборами
		3	Розрахунки за страхуванням
		4	Розрахунки за виплатами працівникам
		5	Доходи майбутніх періодів
6	UICI		<b>UNCTAD ISAR Core Indicators</b>
		1	Переробка та повторне використання води
		2	Ефективність використання води
		3	Дефіцит водних ресурсів
		4	Скорочення обсягів утворення відходів
		5	Відходи, що переробляються та повторно використовуються
		6	Небезпечні відходи
		7	Викиди парникових газів (сфера 1)
		8	Викиди парникових газів (сфера 2)
		9	Озоноруйнуючі речовини та хімікати
		10	Відновлювальна енергія
		11	Енергоефективність
7	MSDG		<b>Methodology for SDG indicator 12.6.1</b>
		1	Споживання води та ефективність використання води
		2	Практика мінімізації відходів та їх переробки
		3	Утворення відходів, включаючи небезпечні відходи

		4	Викиди парникових газів
		5	Інші викиди та стоки, включаючи речовини, що руйнують озон, оксиди азоту (NOX), оксиди сірки (SOX) та хімічні речовини
		6	Енергоспоживання та енергоефективність
		7	Утворення стічних вод
8	ET		<b>Екологічний податок</b>
		1	Обсяги та види забруднюючих речовин, які викидаються в атмосферне повітря стаціонарними джерелами
		2	Обсяги та види забруднюючих речовин, які скидаються безпосередньо у водні об'єкти
		3	Обсяги та види (класи) розміщених відходів, крім обсягів та видів (класів) відходів як вторинної сировини, що розміщуються на власних територіях (об'єктах) суб'єктів господарювання;
9	MR		<b>Звіт про управління</b>
		1	Раціональне використання води
		2	Управління відходами
		3	Викиди парникових газів
		4	Споживання енергії

*Джерело: авторська розробка*

Запропонована фасетна класифікація може використовуватися підприємствами різних видів діяльності. Галузева ж специфіка має враховуватися при моделюванні подальшої деталізації елементів природного капіталу в рамках кожного розділу конкретного фасета, що проілюструємо на прикладі екологічних активів підприємств харчової галузі.

На підприємствах харчової галузі для налагодження обліково-звітної системи щодо відображення екологічних аспектів діяльності перш за все необхідно визначити перелік необоротних активів, що будуть відноситися до природоохоронних. Тому в першому фасеті пропонуємо розкривати складові природного капіталу, які використовуються на підприємстві більше одного року, які деталізуються за групами. В складі основних засобів природоохоронного призначення на підприємствах харчової галузі можуть виділятися (за наявності) певні споруди, установи та обладнання, використання яких покращує стан навколишнього середовища та зменшує обсяги використання природних ресурсів, шляхом їх повторного використання та переробки. Зокрема, до таких об'єктів можуть відноситися станції біологічного, фізико-хімічного та механічного очищення виробничих і зворотних вод, оборотні системи водопостачання, поля фільтрації та акумулювальні місткості, устаткування та обладнання для проведення моніторингу охорони та раціонального використання водних ресурсів, атмосферного повітря

тощо. Запропоновані класифікаційні групи є універсальними та можуть застосовуватися на будь-яких підприємствах, проте для підприємств харчової галузі використання основних засобів природоохоронного призначення має особливу вагомість, оскільки виробництво продуктів харчування з використанням екологічнобезпечного обладнання має велике соціальне значення.

Стоки підприємств харчової промисловості є надзвичайно токсичними, згубними для навколишнього біорізноманіття [15, с. 43]. Враховуючи таку тенденцію, необхідно відмітити про зростання екологоорієнтованих капіталовкладень і здійснення природоохоронних заходів підприємствами харчової галузі в напрямку збереження та відтворення біорізноманіття. В цій фасеті доцільно виокремлювати земельні ділянки, які використовуються для органічного вирощування екологічних культур, водні екосистеми і екологічні комплекси, тварини на екологічному вигодовуванні, багаторічні насадження.

На підприємствах харчової галузі крім матеріальних, можуть використовуватися нематеріальні складові природного капіталу, до яких віднесено права користування природними ресурсами, а саме: право землекористування (для вирощення екологічних культур); лісокористування (збір лісових ягід, горіхів, грибів); водокористування (забір води з екологічно чистих джерел); користування надрами (вирощення спеціалізованих культур); користування тваринним світом (мисливство, рибальство, добування диких тварин з метою утримання); користування рослинним світом (виробництво лікарської, пряно-ароматичної та харчової сировини, заготівля деревних соків); користування територіями і об'єктами природно-заповідного фонду (для проведення кейтерингового обслуговування).

До капітальних інвестицій природоохоронного характеру відносяться всі витрати на обладнання, технічне оснащення, будівництво природоохоронного призначення. На підприємствах харчової галузі в фасетній класифікації пропонуємо виокремлювати витрати на охорону та раціональне використання земель, придбання (вирощування) довгострокових біологічних активів, капітальне будівництво природоохоронних об'єктів, будівель і споруд; придбання машин та обладнання, інших робіт та витрат з охорони довкілля капітального характеру, витрати на охорону і раціональне використання водних ресурсів, витрати на охорону атмосферного повітря, витрати на охорону та раціональне використання природних рослинних та тваринних ресурсів, витрати на охорону та збереження природно-заповідного

фонду, витрати на раціональне використання, зберігання та знешкодження відходів виробництва та побутових відходів, інші витрати з охорони довкілля капітального характеру.

Наступною фасетою класифікації природного капіталу є оборотні активи, тобто об'єкти, які використовуються в одному виробничому циклі. В групі виробничі запаси доцільно виокремлювати паливо та енергію, які споживаються у процесі функціонування природоохоронних заходів, запаси води, сировина рослинного та тваринного походження тощо. В групі поточні біологічні активи на підприємствах харчової галузі виокремлюють поточні біологічні активи рослинництва та тваринництва.

Наступна фасета – органічне виробництво, залежить від специфікації підприємства харчової галузі. В цій групі можна виокремлювати виробництво органічних морських водоростей, органічної продукції аквакультури, органічної продукції бджільництва, органічної продукції тваринного та рослинного походження. В залежності від виду виробленої продукції залежить класифікація в наступній групі – готова продукція, в якій елементи фасети розподіляються за видами органічної продукції.

В фасеті розрахунки можна згрупувати розрахункові операції з різними дебіторами за операціями з природними активами та розрахунки з державними цільовими фондами за операціями з природними активами. Останньою фасетою в групі оборотні активи є витрати майбутніх періодів, які розподіляються на витрати з освоєння органічного виробництва та витрати, що пов'язані з освоєнням природних ресурсів, на придбання прав користування природними ресурсами, орендні платежі за основні засоби природоохоронного призначення, інші прямі витрати майбутніх періодів екологічного характеру.

**Висновок.** Підводячи підсумок можна зазначити, що першочерговим етапом дизайну системи обліку природного капіталу підприємств харчової галузі є розробка фасетної класифікації екологічних аспектів для складання Балансу (у розрізі необоротних та оборотних активів, капіталу, довгострокових та поточних зобов'язань) і Звіту про управління, а також для визначення екологічного податку і внеску підприємства у досягнення цілей сталого розвитку за методологією UNCTAD ISAR Core Indicators та Methodology for SDG indicator 12.6.1. Запропонована класифікація має бути покладена в основу розробки робочого плану рахунків синтетичного обліку, диференційовані відповідно до набору звітних показників, а в подальшому на її основі розроблятимуться моделі аналітичного обліку екологічних аспектів діяльності підприємства та відповідні документи первинного обліку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Нарібаєв К. Н. Организация бухгалтерского учета в США. М. : Финансы, 1979. 152 с.
2. Янчева Л.М., Крутова А.С., Нестеренко О.О. Інформаційні системи управління товарорухом в роздрібній торгівлі : монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 272 с.
3. Шелест В. Проблеми класифікації нематеріальних активів як об'єктів бухгалтерського обліку. Галицький економічний вісник. 2013. №3(42). с. 102-107.
4. Nobes C. International Classification of Financial Reporting. Croom Hall, 1983. 637 p.
5. Фізична економія у вимірах теорії і практики господарювання: колективна монографія. За ред. Ю.О. Лупенка, В.М. Жука, В.О. Шевчука, О.В. Ходаківської. К.: ННЦ «ІАЕ», 2013. 502 с.
6. Кірейцева Г. Сутність і класифікація екологічних витрат по операціях з атмосферним повітрям. Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування. 2012. № 3(61). С. 67-73.
7. Максимів Л. І. Тенденції розвитку екологічно зорієнтованого бухгалтерського обліку. Бухгалтерський облік і аудит. 2005. № 5. С. 18-23.
8. Мамчук І. В. Врахування природоохоронних витрат під час проведення реструктуризації еколого-шкідливих підприємств. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Tiru/2009\\_27/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2009_27/10.pdf).
9. Букало Н. Екологічні витрати, їх економічна природа та стан. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2019. № 1. С. 128-137.
10. Daly Herman E. Sustaining our commonwealth of nature and knowledge. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.publicpolicy.umd.edu/faculty/daly/Forum%20on%20Social..basi%20copy%201.pdf>.
11. Serdukov K., Krutova A., Nesterenko O. Praxeological Components of Biotech Companies' Corporate Control Systems Integrated Assessment. International Journal of Advanced Biotechnology and Research. Special Issue-1, 2019, pp. 369-378.
12. Крутова А.С., Нестеренко О.О. Методологічні засади відображення об'єктів природного капіталу у звітності підприємства. Бізнес-інформ. 2018. №7. С. 177-184.
13. Горячук В. Ф. Концептуальна модель широкого розуміння капіталу. Ефективна економіка. 2012. № 3. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_14).
14. Нестеренко О. О. Інтегрована звітність: теорія, методологія, практика : монографія. Х. : Видавець Іванченко І. С., 2018. 410 с.
15. Тараненко І. В., Назаренко К. В. Соціально-економічний ефект НТП і динаміка сталого розвитку країн світу. Наука й економіка. 2012. № 1 (25). С. 211–218.

## REFERENCES:

1. Naribaev, K. N. (1979). *Organizacziya bukhgalterskogo ucheta v SShA. [Organization of accounting in the USA]*. M. : Finansy [in Russian].
2. Iancheva, L.M., Krutova, A.S. & Nesterenko O.O. (2012). *Informatsiini systemy upravlinnia tovarorukhom v rozdribnii torhivli [Information systems of commodity movement management in retail trade]*. Kharkiv : KhDUKhT [in Ukrainian].

3. Shelest, V. (2013). Problemy klasyfikatsii nematerialnykh aktyviv yak ob'ektiv bukhholderskoho obliku. [Problems of classification of intangible assets as accounting objects]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, 3(42), 102-107 [in Ukrainian].
4. Nobes C. International Classification of Financial Reporting. Croom Hall, 1983. 637 p.
5. Lupenko, Yu.O., Zhuk, V.M., Shevchuk, V.O. & Khodakivskoi, O.V. (2013). *Fizychna ekonomiiia u vymirakh teorii i praktyky hospodariuvannia [Physical economy in the dimensions of theory and practice of management]*. K.: NNTs «IAE» [in Ukrainian].
6. Kireitseva, H. (2012). Sutnist i klasyfikatsiia ekolohichnykh vytrat po operatsiakh z atmosfernym povitriam [The essence and classification of environmental costs for operations with atmospheric air]. *Visnyk ZhDTU: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – ZhSTU Bulletin: Economics, Management and Administration*, 3, 67-73.
7. Maksymiv, L. I. (2005). Tendentsii rozvytku ekolohichno zorientovanoho bukhholderskoho obliku [Trends in the development of environmentally oriented accounting]. *Bukhhalterskyi oblik i audyt – Accounting and Auditing*, 5, 18-23 [in Ukrainian].
8. Mamchuk, I. V. (2009). Vrakhuvannia pryrodokhoronnykh vytrat pid chas provedennia restrukturyzatsii ekoloho-shkidlyvykh pidpriemstv [Consideration of environmental costs during the restructuring of environmentally harmful enterprises]. *nbu.gov.ua*. Retrieved from: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Tiru/2009\\_27/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2009_27/10.pdf) [in Ukrainian].
9. Bukalo, N. (2019). Ekolohichni vytraty, yikh ekonomichna pryroda ta stan. [Environmental costs, their economic nature and condition]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University*, 1, 128-137 [in Ukrainian].
10. Daly Herman E. Sustaining our commonwealth of nature and knowledge. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.publicpolicy.umd.edu/faculty/daly/Forum%20on%20Social..basi%20copy%201.pdf>.
11. Serdukov K., Krutova A., Nesterenko O. Praxeological Components of Biotech Companies' Corporate Control Systems Integrated Assessment. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research*. Special Issue-1, 2019, pp. 369-378.
12. Krutova, A.S., Nesterenko, O.O. (2018). Metodolohichni zasady vidobrazhennia ob'ektiv pryrodnoho kapitalu u zvitnosti pidpriemstva [Methodological principles for the presentation of natural capital assets in an entity's reporting]. *Biznes-inform – Business information*, 7, 177-184 [in Ukrainian].
13. Horiachuk, V. F. (2012). Kontseptualna model shyrokooho rozuminnia kapitalu [Conceptual model of a broad understanding of capital] *Efektivna ekonomika – An efficient economy*, 3. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_14) [in Ukrainian].
14. Nesterenko, O. O. (2018). *Intehrovana zvitnist: teoriia, metodolohiia, praktyka [Integrated reporting: theory, methodology, practice]*. Kh. : Vydavets Ivanchenko I. S. [in Ukrainian].
15. Taranenko, I. V., Nazarenko, K. V. (2012). Sotsialno-ekonomichnyi efekt NTP i dynamika staloho rozvytku krain svitu [Socio-economic effect of NTP and dynamics of sustainable development of the countries of the world]. *Nauka y ekonomika – Science and economics*, 1, 211–218.



## ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 658.114.5.014.1

### РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

DOI 10.32782/2224-6282/151-10

JEL: L00, M14

Богославський М. Ю.,  
Заборовець К. Г.,  
Набока Ю. В.

*Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро*

Статтю присвячено висвітленню особливостей підтримки стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства в умовах глобальної конкуренції. Гіпотезу дослідження зведено до обов'язковості розгляду стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства у взаємозв'язку з параметрами життєвого циклу та створюваної ним споживчої цінності. Життєвий цикл при цьому визначаються в контексті параметрів конкурентного позиціонування підприємства та його взаємозв'язків зі стейкхолдерами. Розгляд життєвого циклу через сукупність виконуваних на кожній його стадій видів діяльності, дозволив сформування модельний базис механізму управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства. Особливість запропонованого модельного базису полягає у розташуванні його елементів на стратегічному ландшафті позиціонування підприємства. Для цього використано концепції карт Уордлі (концепцію Wardley maps). Використання розробленого модельного базису орієнтовано на розгляд стратегічної стійкості через здатність безперервного задоволення поточних та перспективних потреб стейкхолдерів підприємства. Усвідомлення характеристик бізнес-ландшафту дозволяє при виробленні заходів з адаптації змінити вектор розвитку підприємства. Водночас стан «ситуаційної обізнаності» корелює з наданням можливості формування бажаної для підприємства поведінки споживача та конкурентів засобами рефлексивного менеджменту. Оскільки наявність такої можливості лише задекларована у статті, то й перспективи подальших досліджень автора становитимуть процеси рефлексивного управління стратегічною стійкістю та формування належного інструментарію розробки й реалізації рефлексивних впливів на стейкхолдерів підприємства. Розгляд життєвого циклу через сукупність виконуваних на кожній його стадій видів діяльності, дозволив визначити підхід до формування модельного базис механізму управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства.

**Ключові слова:** стратегічна стійкість; корпоративна безпека; підприємство; силові карти (карти Уордлі); потенціал розвитку; адаптивність; модельний базис

UDC 658.114.5.014.1

**THE TOOLKIT'S DEVELOPMENT FOR JOINT COMPANY  
STRATEGIC SUSTAINABILITY PROVIDING AND CORPORATE  
SECURITY UNDER GLOBAL COMPETITION**

DOI 10.32782/2224-6282/151-10

JEL: L00, M14

**Bohoslavs'kyi M.,  
Zaborovets K.,  
Naboka Yu.***University of Customs and Finance, Dnipro*

The article is devoted to highlighting the peculiarities of supporting the strategic sustainability and corporate security of a joint company. The hypothesis of the study provides the mandatory review of the enterprise's strategic sustainability and corporate security in relation to the life cycle of the enterprise and the consumer value that created by the enterprise. The life cycle is defined in the context of the competitive enterprise position and the parameters of its involvement in relations with key stakeholders. Forming the model basis for managing the enterprise's strategic sustainability and corporate security was based on the enterprise life cycle consideration through the list of activities, which performed at each stage of the life cycle. The peculiarity of the proposed model base is its elements positioning on the enterprise's strategic landscape. The Wardley maps concept was used for archiving this enterprise positioning. The usage of the offered model base is focused on considering the enterprise's strategic sustainability through the ability to meet continuously the current and future needs of the company's stakeholders. Understanding the characteristics of the business landscape allows you to change the vector of enterprise development when designing adaptation measures. At the same time, the state of "situational awareness" is correlated with the possibility of forming the reflexive management behaviors of the consumer and competitors that are desirable for the enterprise. Since the availability of such an opportunity is only stated in the article, the prospects for further research should be reflected in the processes of reflexive management of strategic stability and the formation of appropriate tools for the development and implementation of reflective influences on stakeholders of the enterprise. Consideration of the life cycle through a set of activities performed at each of its stages, allowed to determine the approach to the formation of a model basis of the mechanism for managing the strategic stability and corporate security of the enterprise.

**Keywords:** strategic sustainability; corporate security; enterprise; power maps (Wardley maps); development potential; adaptability; model basis

**Актуальність.** Успіх присутності підприємства на ринку рівною мірою залежить від якості виробленої корпоративної стратегії розвитку та від того, як дана стратегія буде реалізовуватися. Відповідно актуалізується проблема удосконалення інструментів реалізації стратегії, оскільки їх застосування має сприяти підтримці стійкості діяльності та корпоративній безпеці підприємства. При цьому стійкість має забезпечуватися як у разі реакції на поточні виклики з боку певних

факторів загроз, так і в розрізі довгострокового (стратегічного) інтервалу часу. Слід зробити наголос, що довгострокова підтримка стійкості у даному випадку не передбачає постійне дотримання високого значення індикаторів, що визначають рівень стійкості та корпоративної безпеки. Зміна стратегії, потреба коригування параметрів створюваної цінності у відповідь на запити споживачів, провадження інновації чи реінжиніринг бізнес-процесів спричиняють погіршення значень таких індикаторів. Стратегічна стійкість підприємства передбачає рух підприємства за обраною кривою його життєвого циклу. Візуальне відображення динаміки такого руху більше відповідатиме спіралі, а не прямій лінії. Відповідно й концепти стратегічної стабільності й стійкості діяльності підприємства за своїм онтологічним значенням відрізнятимуться від поняття «довгострокова незмінність». Врахування стадії життєвого циклу підприємства та створюваної ним цінності є важливим з точки зору вироблення коректної реакції менеджменту підприємства. Відповідно потрібним постає інструментарій, який забезпечуватиме узгодження критеріїв ефективності поточної діяльності та дієвості стратегічних трансформацій.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Дослідження змісту поняття стратегічної стійкості підприємства представлено в роботах таких учених, як С. Бараненко [1], Ю. Галицька [2], А. Глущенко [3], О. Дуброва [4], М. Дудін [5], А. Олійник [7], С. Сардак [8], І. Яркова [3], Н. Яшин [10] та ін. Проведене узагальнення наявних розробок у сфері забезпечення стратегічної стійкості діяльності підприємства свідчить про наявність певної проробки даного питання та про обмежену наявністю інструментарію оптимізації параметрів діяльності підприємства за критерієм підтримки стратегічних трансформацій. Разом з тим, переважна більшість зазначених авторів не надають належної уваги та не роблять наголос на тому, як визначити вірний напрямок розвитку та забезпечити позитивність зрушень, орієнтованих на підтримку стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства, у т.ч. – в умовах глобальної конкуренції. У зазначених випадках найбільш вдалим інструментом бачаться пропозиції С. Уордлі [11] щодо формування стратегічних карт (карт Уордлі), на яких відображаються основні компоненти структури бізнесу, що забезпечують задоволеність клієнтів. Такі стратегічні карти Уордлі прямо не орієнтовані на підтримку стратегічної стійкості, але дозволяють чітко сформулювати бачення щодо такої підтримки. Формування зазначених карт дозволяє підприємству формалізувати параметри конкурентного

позиціонування, визначити стратегічні орієнтири розвитку та перетворитися на організацію, що спроможна до самонавчання (в рамках поставленої проблеми дослідження саме здатність до самонавчання виступає критерієм додержання стратегічної стійкості). В контексті забезпечення стратегічної стійкості підприємства перевагою розробок С. Уордлі [11] є можливість отримання цілісного уявлення про реакцію на ту чи іншу подію. Разом з тим потрібним є визначення переліку конкретних інструментів вироблення сукупності реакцій на загрози втрати стійкості, адаптованої за критерієм стратегічності.

**Метою** дослідження є формування модельного базису управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства в умовах глобальної конкуренції, інструменти якого мають сприяти покращенню конкурентного позиціонування підприємства та визначенню ключових областей його організаційного розвитку.

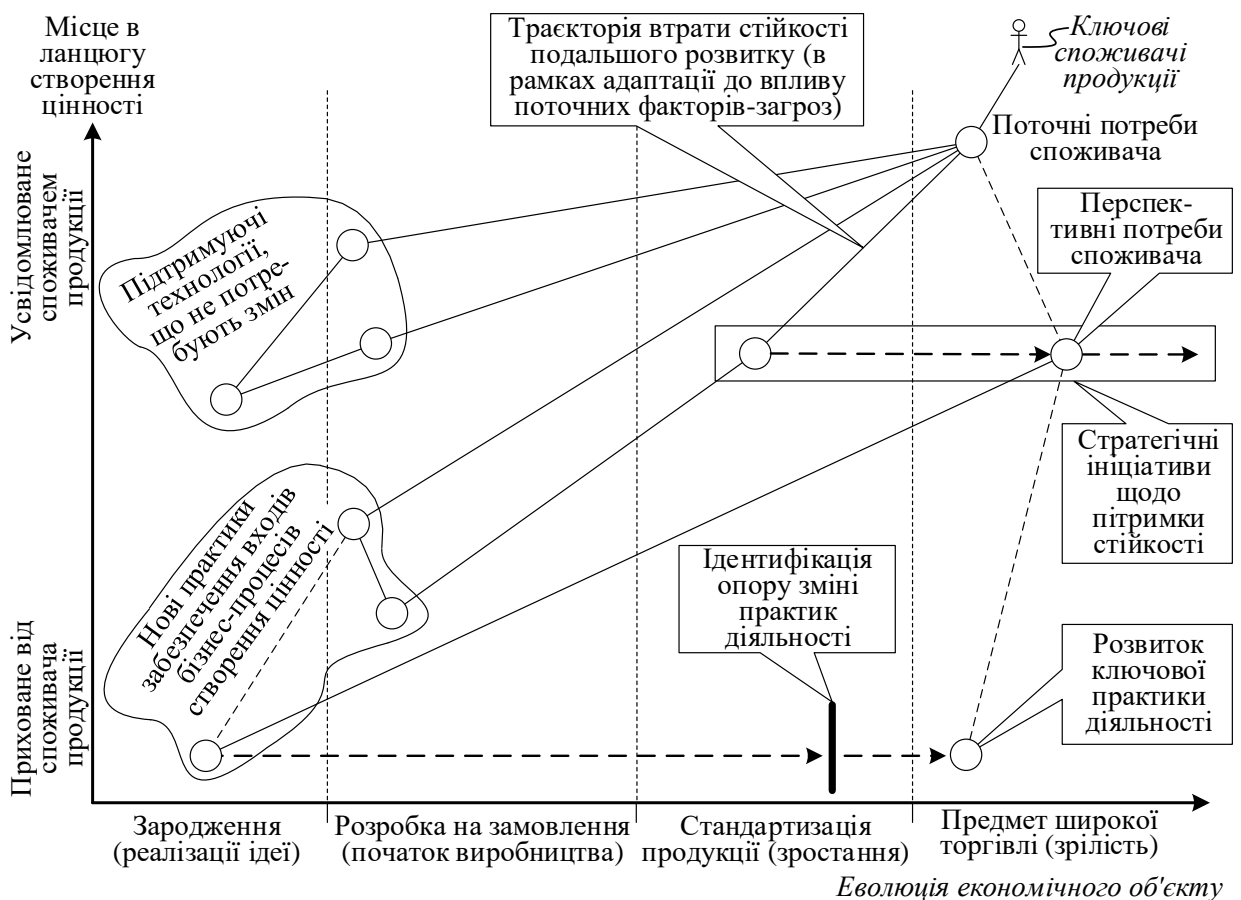
**Виклад основних результатів дослідження.** Реалізація мети статті базується на авторській гіпотезі щодо обов'язковості розгляду стратегічної стійкості у взаємозв'язку з параметрами життєвого циклу підприємства та створюваної ним споживчої цінності. Забезпечувати такий взаємозв'язок пропонується на основі використання означеного на рис. 1 підходу до розробки карти стратегії (карти Уордлі) та на основі приведення у відповідність з вимогою додержання стратегічної стійкості інструментарію, використовуваного механізмом управління підприємством.

Означена на рис. 1 схема відповідно до розробок С. Уордлі [11] співвідносить стадію зрілості певного економічного об'єкта (розташовується на горизонтальній вісі поданого на рис. 1 графіку) з компонентами створюваної цінності (розташовуються на вертикальній вісі), що задовольняє ідентифіковані потреби споживача. Горизонтальна вісь розкриває рух підприємства (так саме як і створюваної ним продукції) за стадіями життєвого циклу.

На рис. 1 наведено означені у розробці С. Уордлі [11] стадії руху економічного об'єкта (зародження, впровадження, зростання, зрілість), але замість них на нашу думку може бути використана будь-яка з концепцій опису стадій життєвого циклу.

Вертикальна вісь на рис. 1 відбиває параметри ланцюга створення споживчої цінності. Авторською пропозицією у даному випадку є використання карти Уордлі для управління стратегічною стійкістю підприємства. Стратегічна стійкість полягає не лише у довгостроковій підтримці обраних орієнтирів функціонування та розвитку. Стан

стратегічної стійкості передбачає знаходження областей коригування стратегії. Авторське бачення ідентифікації таких областей також відображено на рис. 1.



**Рис. 1** Модифікація стратегічної карти Уордлі через визначення областей управління стратегічною стійкістю підприємства

Джерело: авторська розробка на основі [11]

Пропозицією С. Уордлі [11] у даному випадку є динамічне відображення колективного усвідомлення взаємної позиції учасників ланцюга. При цьому передбачається, що споживачу непотрібно усвідомлювати наявність всіх ланок логістичного ланцюга (елементи, що представлено нижче за вертикаллю обслуговують елементи, що розташовані вище, та передають їх результати власної активності й тим самим виконують певний сервіс чи забезпечують вхід бізнес-процесу іншого учасника ланцюга створення цінності). Найвищий елемент карти становить споживач та усвідомлення його потреб. Відповідно основу досягнення стратегічної стійкості підприємства, становить задоволення перспективних потреб споживача, які він навіть може не усвідомлювати у поточний момент часу. Підприємство ж у свою чергу переходить до стану «ситуаційної обізнаності» про можливу зміну потреб й на основі цього вибудовує контури підтримки власної стратегічної стійкості.

Таким чином, з точки зору підтримки стратегічної стійкості та корпоративної безпеки, підприємству обов'язково слід враховувати параметри взаємодії з іншими учасниками ланцюгів створення вартості. Подібна пропозиція міститься в роботі Н. Шматько [9] яка досліджувала стійкість розвитку в контексті використання в практиці управління стратегічною стійкістю такої складової архітектури підприємства як організаційна можливість, що певною мірою є тотожною з використовуваною у економічній літературі категорії «потенціал», але більше уваги акцентує саме на інструментарій реалізації наявного у організації (логістичної системи) потенціалу.

Організаційні можливості підприємства на рис. 1 змодельовані у вигляді кіл. Відображені у нижній частині рис. 1 кола організаційних можливостей забезпечують задоволення перспективних потреб споживача. Для цього також потрібне удосконалення видів діяльності, які становлять основу кожної організаційної можливості. Напрямок такого еволюційного удосконалення практики діяльності також зображено на рис. 1. Відповідно наголосимо, що стан стратегічної стійкості досягається у разі узгодження напрямків еволюції організаційних можливостей та потрібної споживачу цінності. Досягати така узгодженість буде за рахунок усвідомлення менеджментом підприємства формалізованого за допомогою рис. 1 бізнес-ландшафту. Більш того, забезпечення узгодженості практик створення цінності та параметрів створюваної цінності має відбуватися в ітеративному режимі, так як це відображено на рис. 2.

Наявність зазначеного на рис. 1 опису бізнес-ландшафту дозволяє підприємству визначити ключові фактори успіху, які й визначатимуть інструменти реалізації стратегії. Наведена на рис. 2 схема оперує двома наборами інструментів забезпечення стратегічної стійкості підприємства. Перша група інструментів пов'язана з інструментами наукового пошуку та орієнтована на вироблення стратегії підприємства. Друга група – визначає перелік практик діяльності (само вони й відображені у вигляді кіл на рис. 1), за допомогою яких підприємство реалізовує сформовану стратегію. Відповідно реалізація мети дослідження вимагає визначення складу (формування переліків) кожної з зазначених груп інструментів та змістовне їх наповнення (з урахуванням позиції того чи іншого інструменту на заданій на рис. 1 площині опису бізнес-ландшафту).



**Рис. 2** Цикл управління стратегічною стійкістю підприємства на основі досягнення стану ситуаційної обізнаності

Джерело: авторська розробка

При формуванні інструментарію (відборі практик діяльності підприємства) слід враховувати, що стан стратегічної стійкості досягається за рахунок динамічного балансування таких складових організаційного розвитку як цілі, ключові показники ефективності (КРІ), проекти розвитку, організаційні структури, розподіл відповідальності, забезпечення бізнес-процесів (у тому числі інформаційне), регламенти бізнес-процесів тощо. При формуванні механізму управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства необхідним бачиться відбір відповідної до кожного з перелічених елементів практики діяльності. Для реалізації даної вимоги пропонується скористатися пропозиціями С. Куніцина [6, с. 258-264] щодо форми опису інструментарію управління обраним об'єктом дослідження. Саме такий інструментарій й визначатиме модельний базис управління стратегічною стійкістю підприємства (табл.1), адаптований до представлених на рис. 2 двох груп інструментів та до розробленої на рис. 1 структуризації стратегічного бізнес-ландшафту.

Особливість наведеного підходу до відбору інструментів полягає у пропозиції щодо зв'язування стадії життєвого циклу споживчої цінності та інструментарію розробки й реалізації стратегії.

Таблиця 1 – Агреговане подання модельного базису управління стратегічною стійкістю підприємства

Інструмент (група інструментів у модельному базисі)	Характеристика та особливості застосування	Цілі застосування в контурах управління		Позиціонування та можлива динаміка на карті Уордлі (рис.1)
		Поточною стійкістю	Стратегічною стійкістю	
Виділена на рис. 2 група методів дослідження поведінки систем та формалізації стратегії				
Методи наукового пошуку	Формалізація предметної області	Опис поточних характеристик бізнес-ландшафту	Форсайт майбутньої цінності	Обґрунтування переліку елементів карти
Традиційні методи розробки стратегії	SWOT та PEST аналіз, матричні методи	Модель адаптації до загроз	Оцінювання достатності потенціалу	Верхній правий кут карти Уордлі
Статистичне та імітаційне моделювання	Визначення залежностей параметрів	Формалізація зворотних зв'язків	Визначення бажаних змін стратегії	Зміна позиції практики діяльності
Виділена на рис. 2 група методів (практик діяльності) реалізації обраної стратегії				
Логістичний менеджмент та архітектура процесів	Ідентифікація потокових процесів підприємства	Додержання логістичних потоків в заданих рамках	Виокремлення процесів організаційного розвитку	Описує вертикальні зв'язки елементів карти
Збалансована система показників	Операціоналізація стратегії підприємства	Визначення орієнтирів розвитку	Розкриття потенціалу протидії загрозам	Складова опису цінності для споживача
Інноваційний менеджмент та кастомізація продукції	Розробка нової цінності та перетворення її у готовий продукт	Підтримуючі інновації як покращення пропозиції	Проривні інновації як зміна уподобань споживача	Нижній лівий кут карти Уордлі (зародження технології)

Джерело: авторська розробка

Засобом такого зв'язування виступила представлена на рис. 1 карта Уордлі. В табл. 1 подано лише логіку відбору практик діяльності підприємства, орієнтованих на безперервне задоволення поточних та перспективних потреб стейкхолдерів.

**Висновки.** У статті висвітленню особливостей підтримки стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства у її у взаємозв'язку з параметрами життєвого циклу створюваної цінності. Життєвий цикл розкрито в контексті конкурентного позиціонування підприємства, виконаного за допомогою концепції карт Уордлі (концепцію Wardley maps). Застосування таких карт забезпечує досягнення стану «ситуаційної обізнаності», в якому спрощується



забезпечення стратегічної стійкості підприємства через чітке усвідомлення можливих реакції на втрату стійкості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бараненко С. П. Стратегическая устойчивость предприятия / С. П. Бараненко, В. В. Шеметов. – М.: Центрполиграф, 2004. – 496 с.
2. Галицкая Ю. Н. Оценка стратегической устойчивости и обоснование стратегии развития предприятия / Ю. Н. Галицкая. – Краснодар: Раритеты Кубани, 2010. – 113 с.
3. Глущенко А. В. Стратегический учет / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. – М.: Юрайт, 2017. – 240 с.
4. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення / О. С. Дуброва // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 1. – № 1. – С. 15-19.
5. Дудин М. Н. Обеспечение стратегической устойчивости предпринимательских структур: теория, методология и практика : монография / М. Н. Дудин. – М.: ИМСГС, 2011. – 122 с.
6. Куніцин С. В. Механізм управління розвитком підприємств туристично-рекреаційної сфери: монографія / С. В. Куніцин. – Сімферополь: Кримнавчпеддержаввидав, 2012. – 454 с.
7. Олійник А. П. Моделювання взаємозв'язку стратегічної стійкості суб'єктів-партнерів / А. П. Олійник, М. В. Криївський, Н. О. Крихівська // Бізнес Інформ. – 2019. – № 3. – С. 122-128.
8. Сардак С. Е. Життєвий цикл соціально-економічних систем / С. Е. Сардак // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 1. – С. 157 – 169.
9. Шматько Н. М. Організаційний розвиток великомасштабних економіко-виробничих систем: підтримка стійкості та інституціоналізація взаємодії : монографія / Н. М. Шматько. – Харків: ПП «Технологічний центр», 2019. – 368 с.
10. Яшин Н. С. Методология стратегической устойчивости предприятия / Н. С. Яшин, Е. С. Григорян // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2015. – № 1(55). – С. 18-22.
11. Wardley S. Wardley maps - Topographical intelligence in business / S. Wardley. – USA: Medium.com, 2018. – 380 с.

## REFERENCES:

1. Baranenko S. P., Shemetov V. V. (2004), *Strategicheskaja ustojchivost' predpriyatija [Strategic stability of the enterprise]*. Moscow: Centrpoligraf. [in Russian]
2. Galickaja Ju. N. (2010), *Ocenka strategicheskoy ustojchivosti i obosnovanie strategii razvitija predpriyatija [Evaluation of strategic sustainability and substantiation of enterprise development strategy]*. Krasnodar: Raritety Kubani. [in Russian]
3. Glushhenko A. V., Jarkova I. V. (2017), *Strategicheskij uchet [Strategic Accounting]*. Moscow: Jurajt. [in Russian]
4. Dubrova O. S. (2010), *Strategichna stijkist' pidprijemstva: skladovi ta naprjamy i'i' zabezpechennja [Strategic sustainability of the enterprise: components and directions of its providing]*. *Visnyk Hmel'nyc'kogo nacional'nogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University*,

*Volume 1, 1, 15-19. [in Ukrainian]*

5. Dudin M. N. (2011), *Obespechenie strategicheskoy ustojchivosti predprinimatel'skih struktur: teorija, metodologija i praktika : monografija [Provision of strategic sustainability of entrepreneurial structures: theory, methodology and practice: monograph].* Moscow: IMSGS. [in Russian]
6. Kunicyn S. V. (2012), *Mehanizm upravlinnja rozvytkom pidpryjemstv turystychno-rekreacijnoi' sfery: monografyja [Mechanism of management of tourism and recreation enterprises development: monograph].* Simferopol': Krymnavchpedderzhavvydav. [in Ukrainian]
7. Olijnyk A. P., Kryi'ivs'kyi M. V., Kryhivs'ka M. V. (2019), Modeljuvannja vzajemozv'jazku strategichnoi' stijkosti sub'jektiv-partneriv [Modeling the Relationship between the Strategic Stability of Partners]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 122-128. [in Ukrainian]
8. Sardak S. E. (2016), Zhyttjevyj cykl social'no-ekonomichnyh system [he life cycle of socio-economic systems]. *Marketynng i menedzhment innovacij – Marketing and innovation management*, 1, 157 – 169. [in Ukrainian]
9. Shmat'ko N. M. (2019), *Organizacijnyj rozvytok velykomasshtabnyh ekonomiko-vyrobnychyh system: pidtrymka stijkosti ta instytucionalizacija vzajemodii' : monografija [Organizational development of large-scale economic-production systems: sustainability support and institutionalization of interaction: monograph].* Harkiv: PP «Tehnologichnyj centr». [in Ukrainian]
10. Jashin N. S., Grigorjan E. S. (2015), Metodologija strategicheskoy ustojchivosti predpriyatija [The methodology of strategic enterprise stability]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-jekonomicheskogo universiteta – Bulletin of the Saratov State Social and Economic University*, 1(55), 18-22. [in Russian]
11. Wardley S. (2018), Wardley maps - Topographical intelligence in business. USA: Medium.com.

УДК 331:8-005.591

**ДО ВИБОРУ МЕТОДУ НАБУТТЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ЯК ГОЛОВНОЇ СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-11

JEL: J01, M54

**Вербовська Л. С., к.е.н.***Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

В статті обґрунтовано основні складові вдосконалення компетенцій персоналу в умовах змін. Розглянуто компетенційний підхід у розвитку персоналу і визначено, що на кінцевий результат освітнього процесу, який спрямований на формування у фахівця готовності до ефективного використання потенційних можливостей (знань, умінь, навичок, цінностей, психологічних особливостей) та зовнішніх ресурсів (інформаційних, людських, матеріальних) як основа досягнення поставленої мети. Визначено, що врахування та поєднання «твердих (hard skills)» і «м'яких (soft skills)» навичок дозволяють використовувати набуті знання для виконання конкретних завдань на робочому місці у певній професійній діяльності. На основі аналізу світової практики подано перелік методів: дискусії, мозкові атаки, оксфордські дебати, Case – Study, ділові і рольові ігри, практикуми, комунікаційні та управлінські тренінги, які застосовують для формування умінь та навичок працівників. Дані методи дозволяють розширити освітні можливості усталених форм проведення занять (лекцій, семінарів). Показано взаємозв'язок набуття нових та удосконалення існуючих компетенцій розвитку персоналу на основі тренування та коучингу. Коучинг розглянуто як досить ефективний метод взаємодії коуча та коучі тобто тренера та учня. Поєднання методу SMART у набутті компетенцій значно розширює можливості короткотермінового навчання, за рахунок застосування концепції «lifelong learning». Проаналізовано різні визначення сутності «компетенція», яке дозволяє зробити акцент, що при виборі різних форм навчання, зокрема, тренінгів, різних видів навчань необхідно використовувати/застосовувати сучасні методи та методики. В статті зазначено, що модель компетенції, яка має назву «ПУСК» у поєднанні із використанням програмного забезпечення «TALENTS ET COMPETENCES» дозволяє створити карти необхідних ключових компетенцій для виконання актуальних видів робіт та організувати відповідне професійне навчання для розвитку компетенцій працівників. Доведено, що невміле невикористання персоналом своїх знань, вмінь, досвіду та навичок, часто приводить до зменшення прибутку та неефективного використання їх потенціалу.

**Ключові слова:** персонал; компетенція; додана вартість; зміни; потенціал персоналу; людський капітал; конкурентоспроможність персоналу

UDC 331:8-005.591

**BEFORE CHOOSING A METHOD FOR ACQUIRING COMPETENCES AS THE MAIN COMPONENT DEVELOPMENT OF THE STAFF**

DOI 10.32782/2224-6282/151-11

JEL: J01, M54

**Verbovskaya L. PhD in Economics***Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

The main components of improving staff competencies in the face of change have been substantiated in the article. The competence approach in personnel development is considered and it is determined that the end result of the educational process, which is aimed at the formation of the willingness of an expert to effectively use potential opportunities (knowledge, skills, values, psychological characteristics) and external resources (information, human, material) as a basis for achieving this goal. It has been found that taking into account the combination of hard skills and soft skills allows you to use the acquired knowledge to perform specific tasks in the workplace in a particular professional activity. On the basis of the analysis of world practice, a list of methods is presented: discussions, brainstorming, Oxford debate, Case - Study, business and role - playing games, workshops, communication and management trainings, which are used for the formation of employees' skills. These methods allow to expand the educational possibilities of established forms of conducting classes (lectures, seminars). The relationship between acquiring new and improving existing staff development competencies based on training and coaching is shown. Coaching is considered as a rather effective method of interaction between the coach and the coaches, on the trainer and the student. The combination of the SMART method of competency acquisition greatly enhances short-term learning opportunities through the use of the lifelong learning concept. Different definitions of the essence of "competence" are analysed, which allows to emphasize that in choosing different forms of training, in particular, trainings, different types of exercises, it is necessary to use / apply modern methods and techniques. It has been stated that the competency model, called «START» in combination with the use of the software «TALENTS ET COMPETENCES» allows to create the maps of the necessary key competences for performing actual types of work and to organize appropriate vocational training for the development of employees' competences. It is proven that the inappropriate use of knowledge, skills, experience and skills by staff often results in reduced profits and inefficient use of their potential.

**Keywords:** staff; competence; value added; change; staff potential; human capital; staff competitiveness

**Актуальність.** З початком розвитку науки управління, «персонал» був, є і залишається однією із головних складових розвитку організації, незалежно від виду діяльності форми власності, життєвого циклу тощо.

Трансформаційні зміни, що відбуваються в соціально-економічному розвитку країни, формують попит на висококваліфікованих працівників відповідного рівня та профілю, здатних до ефективних комунікацій, креативності та відповідальності в роботі відповідно до світових стандартів.

В епоху економіки, заснованої на знаннях, освіта це найпростіший спосіб збільшити частку знань в системі людського капіталу. Якісна освіта та здобута кваліфікація, дозволяють підтримувати навички і легко адаптуватися в динамічному середовищі, значно полегшуючи пошук роботи, вищі доходи, таким чином, дозволяючи забезпечувати можливість, не тільки більшого задоволення від матеріальних потреб, полегшуючи пошук роботи і відповідних підходів до нього через реалізацію досягнення власних потреб [9; 10]. В сучасних умовах господарювання для українських підприємств питання «компетенції персоналу» набуває ваги, адже виконувати роботи тієї чи іншої складності на підприємстві необхідно нові наявні знання, уміння та навички.

В даний момент, персонал як визначальний чинник розвитку, формує додану вартість господарюючого суб'єкта, а її величина залежить від компетенцій як необхідних знань та навичок працівника.

Попри велику зацікавленість до забезпечення компетенцій для забезпечення професійного рівня сучасного працівника відповідно до вимог ринку праці і наслідків НТП як навчальними закладами, так і роботодавцями та самими працівниками, недостатнього уваги приділено вибору та застосуванню сучасних методів здобуття компетенцій. Існує потреба в узагальненні існуючих методів, які не тільки спрямовані на навчання, але й дозволяють пов'язати це навчання із сучасними інформаційними технологіями, наближаючи середовище навчання до реальних умов професійної діяльності.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Завдяки науковим доробкам представників «чикагської школи» Т. Шульца, Г. Беккера, Б. Вейсброда, Дж. Мінцера та ін. сформувалася концепція людського капіталу (ЛК). Питанню вивчення компетенцій працівників присвячена значна кількість робіт науковців, як українських, так і закордонних, серед яких, відзначмо В.П. Петренка [14], І.М. Данилюк-Черних [14], С.Я. Кіся [18], Н.А. Володіна, О.П. Дяківа, К.В. Клецову, П. Друкера, Д. Дорана, П. Майєра та ін., які зазначають, що одним із факторів підвищення компетентнісних навичок персоналу є застосування ефективних форм та методів навчання. Однак, обґрунтування вибору

сучасних методів набуття компетенцій та способів їх покращення залишилися ще недостатньо вивченими.

**Метою** статті є визначення значення компетенцій у забезпеченні розвитку персоналу підприємства, обґрунтування методів їх набуття та покращення.

**Виклад основних результатів дослідження.** Стан розвитку персоналу розглядають, а саме, через призму загальних демографічних даних, зокрема віковий склад, рівень освіти, досвід роботи, творчий потенціал, стан здоров'я, мотивація. Проте цього недостатньо для формування такої пропозиції працівників, які були б спроможними задовольнити потреби ринку праці. Персонал організації повинен відповідати вимогам ринку, а підприємство зобов'язане створювати для цього необхідні умови, зокрема, забезпечувати умови для навчання та підвищення кваліфікації своїх працівників з метою набуття та удосконалення їх компетенцій. Розвиток компетенцій за рахунок набуття нових знань, отримання досвіду, в підсумку приводить до розвитку людських ресурсів, а також усієї організації. Відтак формування і застосування базових для кожної спеціальності компетенцій є одним з важливих інструментів економічного розвитку підприємств.

Таким чином, на сьогодні формується компетенційний підхід у розвитку персоналу, який орієнтується на кінцевий результат освітнього процесу, спрямований на формування у фахівця готовності ефективно використовувати потенційні можливості (знання, уміння, навички, цінності, психологічні особливості) та зовнішні ресурси (інформаційні, людські, матеріальні) для досягнення поставленої мети [17].

Існує багато дефініцій слова «компетенція», зокрема, І. А. Ібрагімова вважає, що компетенція — це «сукупність повноважень, прав і обов'язків посадової особи». Компетентність розглядається як «сукупність якостей, знань і навиків працівника, необхідних для реалізації професійних компетенцій, тобто переліку відповідних повноважень якого-небудь органу або посадовця згідно законам, нормативним документам, статутам, положенням» [15].

В.С. Єфімов [16] розглядає людський капітал як універсальну, самостійну складову «виробничого процесу», що забезпечуючи додану вартість підприємства. Автор виділяє три аспекти (модуси) людського капіталу:

– біологічний аспект – збереження ЛК: демографія + здоров'я + активність;

– соціальний аспект – збереження ЛК: освіта + кваліфікація +

соціальна організованість + ініціативність;

– економічний аспект – збереження ЛК: система виробництва + соціальні інститути + інфраструктура можливостей.

Найбільш точно, з позиції управління та розвитку Девід К. МакКлелланд виокремлює «компетентність як здатність компанії і її персоналу виконувати необхідні функціональні обов'язки відповідно до певного бачення, місії й цінностей». Вчений виділяє три головні складові компетенції:

- когнітивна (наявність системи професійних і спеціальних предметних знань),
- функціональна (володіння методами, технологіями, алгоритмами виконання дій),
- особистісна складова (етичні й соціальні позиції й установки, відношення до виконання дій) [2; 10].

Слід зазначити, що набуті компетенції із врахуванням зазначених складових необхідно постійно удосконалювати. Найкращим способом оцінити компетентність людини полягає у визначення ступеня засвоєння певної компетентності у певній галузі діяльності людини. Приклад моделі розвитку компетентності, яка використовується в нейропсихології, та була запропонована Максвеллом, представлена на рисунку 1 [13].



*Рис. 1 Модель розвитку компетентності за Максвеллом  
Джерело: [13]*

Таким чином, розвиток компетентності пов'язаний як із фізіологічними властивостями людини, його професійною діяльністю та методами забезпечення такого розвитку. У глобальному світі компетенційна модель за Максвеллом є однією з ідеальних основ розвитку компетенцій персоналу попри велике різноманіття сучасних методів та концепцій, що характеризують теорію компетенційного розвитку.

У зв'язку з цим актуальним є питання вибору методів та моделі розвитку компетенцій працівника. Для підготовки конкурентоспроможного, компетентного, соціально зрілого, високопрофесійного та відповідального фахівця, здатного орієнтуватися й успішно працювати у сучасних умовах. Сьогодні вкрай важко створити єдину для всіх організацій модель розвитку компетенцій, що зумовлено особливостями галузевої діяльності, напрямками розвитку, розмірами тощо [9]. Відтак управління розвитком персоналу на основі компетентнісного підходу передбачає, що кожна організація може розробляти індивідуальні моделі розвитку компетенцій, а також вибрати релевантне методичне, організаційне, інформаційне та мотиваційне забезпечення компетентнісного підходу.

Компетентності покликані забезпечити врахування та поєднання як «твердих (hard skills)» навичок, що забезпечують працівника виконувати своїх функції, так і «м'яких (soft skills)» навичок які роблять процес реалізації твердих навичок більш ефективним. Таке поєднання дозволяє використовувати набуті знання для виконання конкретних завдань на робочому місці у певній професійній діяльності [6-12]. На сьогодні світова практика розробила значний перелік методів, які застосовують для формування умінь та навичок фахівці, зокрема: дискусії, мозкові атаки, оксфордські дебати, Case – Study, ділові і рольові ігри, практикуми, комунікаційні та управлінські тренінги. Зазначені методи значно розширюють освітні можливості усталених форм проведення занять (лекцій, семінарів) [3].

Зазначимо, що розвиток професійних компетенцій можливий лише за певних умов. Нижче охарактеризовано складові постійного розвитку професійної компетентності персоналу організацій для ефективного функціонування системи управління персоналом з її підсистемами. С.Я. Кісь пропонує керівництву підприємствам враховувати наступні компетенційні складові при проведенні змін [18]:

- стимулювати інноваційну здатність управлінського та виконавчого персоналу;
- підтримувати готовність персоналу підприємства до неперервного навчання та саморозвитку;
- сприяти професійній та психологічній готовності персоналу підприємства до постійних змін;
- використовувати сучасні управлінські технології, спрямовані на формування інтелектуальних організацій;
- покращувати лідерські якості управлінського персоналу, сприяти



його готовності до створення ефективних команд;

– підвищувати ступінь залучення виконавців до управління та забезпечувати його кар'єрний ріст за результатами праці.

В.М. Коломієць [19] в своїй роботі звертає увагу на наступні компетенційні чинники: конкурентоспроможність персоналу на підприємстві, динаміка та механізм зміни, що впливають на процеси, які відбуваються на підприємстві та за його межами. Цей вплив може бути як позитивний, так і негативний, відповідно, конкурентоспроможність може зростати чи знижуватися. Автор також пропонує класифікацію чинників забезпечення зростання конкурентоспроможності персоналу підприємства за ознаками: природа виникнення, рівень впливу. За рівнями впливу виокремлено чинники внутрішнього та зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище персонал підприємства не може змінити, але повинен урахувати його у своїй діяльності. Внутрішнє середовище безпосередньо залежить від персоналу, перебуває під його прямим впливом і є його характеристиками. За природою виникнення виділено організаційні, інноваційні, соціально-економічні, культурні, соціально-психологічні, демографічні чинники.

Переваги від розроблення методів розвитку професійної компетентності персоналу дозволяють справедливо оцінити персонал та створити основи для планування його подальшого навчання і розвитку, удосконалення системи управління компетенція, впровадження нових методів оцінки персоналу (вмінь, знань, особистісних характеристик і т.д.), з допомогою яких організація може домогтися реальної переваги над конкурентами.

Серед багатьох інструментів набуття нових та удосконалення існуючих компетенцій є найбільш часто використовуваним методом розвитку персоналу, це тренування та коучинг.

Зокрема, коучинг – розглядають як досить ефективний метод, що завдяки тісному контакту між наставником та стажером найбільш ефективно сприяє індивідуальному вдосконаленню навичок працівника, завдяки взаємодії коуча та коучі тобто тренера та учня.

Ефективна взаємодія під час такого навчання вимагає відповідного спілкування, а тренування та коучинг розглядають як частини континууму розвитку персоналу (рис. 2).

Для досягнення цілей організації у розвитку персоналу, зокрема за рахунок компетенційного підходу пропонується використовувати метод SMART. Даний метод дозволяє персоналу через коуча розкрити свої знання та навички для досягнення поставлених цілей та завдань. Метод

SMART, на думку фахівців, є досить ефективним, оскільки дозволяє покращувати особистий контакт тренера-коуча з особою -працівником, що володіє певним досвідом і знаннями.

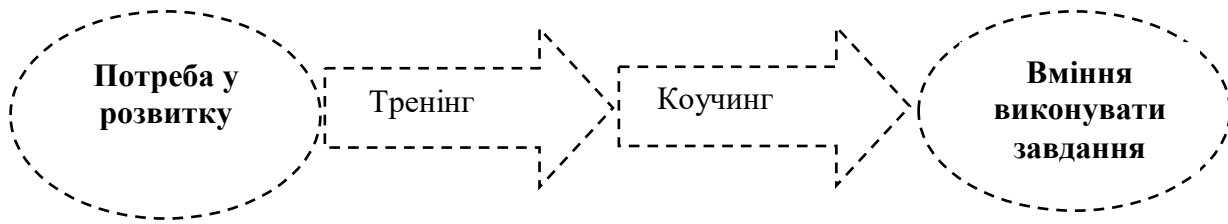


Рис. 2 Континуум розвитку персоналу

Джерело: [13]

SMART - мнемонічна аббревіатура, що використовується в проектному управлінні, менеджменті, персональному розвитку, як критерій оцінки задачі або мети. Утворена назва SMART виходить з англійських слів: Specific (специфічні), Measurable (вимірні), Attainable (прийнятні), Relevant (реальні), Time-bound (визначена в часі), у даному випадку набуття тих компетенцій яких потребує працівник і організація де він працює [1; 8].

Згідно даного методу, кожен з учасників тренінгу має можливість перевіряти відповідність своїх цілей і завдань через участь тренінгу, що свідчитиме про різні рівні набуття чи удосконалення компетенцій, необхідних для працівника.

Слід зазначити, застосування методу SMART у набутті компетенцій значно розширює можливості короткотермінового навчання, за рахунок застосування концепції, що має назву «lifelong learning» – «навчання протягом життя» [4].

Окрім цього, таке навчання може здійснюватися різними способами, зокрема за рахунок:

- формального навчання (*formal learning*);
- неформального навчання (*non-formal learning*);
- поза інституціонального навчання (*informal learning*) [13].

Таким чином вище викладене, дозволяє сформувати модель набуття компетенцій, що охоплює конкретні способи набуття необхідних знань та навичок для ефективної професійної діяльності.

Заслуговує на увагу модель компетенції А.В. Стьоганцева, яка має назву «ПУСК – повна універсальна структура компетенції» [17]. Автор виокремив основні елементи компетенцій, зокрема: технологія ефективної діяльності; теоретичні знання; психологічні установки (мотивація і мета); уміння та навички; особистісні та професійні якості;

професійний досвід; методику самостійного тренування; методику впровадження отриманих знань. Дана модель набуття компетенцій зручна тим, що дозволяє встановити не стільки відповідність посаді, а саме, визначити, які якості працівника потребують розвитку, оскільки зростають не тільки вимоги до працівників, а й ступінь їх відповідальності в професійній діяльності [16].

Розвиток компетенційної моделі «ПУСК» на основі врахування світового досвіду дозволив розробити метод набуття компетенцій через сприяння соціального діалогу з питаннями професійної освіти та підвищення кваліфікації працівника, з використанням програмного забезпечення «TALENTS ET COMPETENCES». Дана модель набуття компетенцій дозволяє створити карти необхідних ключових компетенцій для виконання актуальних видів робіт та організувати відповідне професійне навчання для розвитку компетенцій працівників як це представлено в таблиці 1.

*Таблиця 1 – Програми з професійної підготовки працівників: досвід Франції*

Назва	Зміст
Договір про придбання професії	У Договорі йдеться про трудову угоду, що покликана сприяти первинному або вторинному працевлаштуванню шляхом придбання кваліфікації, конкретних трудових навичок, необхідних на конкретному робочому місці. Максимальна тривалість угоди: від 6 до 12 місяців. Термін дії договору може бути продовжений до 24 місяців, але не більше. Організація «AGEFOS PME» покриває видатки підприємства на такого роду профпідготовку особи, що працевлаштовується, з розрахунку 9,15€ за годину в рамках усіх «договорів про придбання професії», фінансованих нею. Фінансування наставництва можливо, але в межах, що не перевищують 60 годин.
Періоди професіоналізації	Ця програма відноситься до осіб, що потерпають від нових вимог й змін на робочому місці і, відповідно, потребують підвищення кваліфікації (інваліди, жінки по поверненню із тривалої відпустки по вагітності, особи старше 45 років з 20-літнім виробничим стажем, які вступають у другу половину своєї кар'єри).
Індивідуальне право на профпідготовку	У даному випадку кожному найманому робітникові надається «кредит» у 20 годин у рік (обмежений 120 годинами за 6 років), якій він приділяє освітнім заходам щодо підвищення кваліфікації, головним чином, у позаробочий час (за згодою роботодавця).
Професійна співбесіда (L'entretien professionnel)	Така співбесіда повинна проводитися на підприємстві з кожним найманим робітником кожні два роки й сприяти стимулюванню активної участі найманого робітника у власному професійному зростанні.
Оцінка знань і трудових навичок (Le bilan de	Така підсумкова атестація дозволяє найманому робітникові оцінити свої професійні знання й навички, а також ступінь мотивації для того, щоб розробити план власного професійного

compétences)	зростання або ж профпідготовки. Ця атестація може бути проведена як з ініціативи самого найманого робітника, так і на вимогу роботодавця.
Підтвердження накопиченого досвіду (La Validation des Acquis de l'Expérience)	Дозволяє будь-якій особі, що відпрацювала як мінімум 3 роки, одержати диплом, атестат або ж довідку, які офіційно підтверджують рівень її професійних знань і трудових навичок, накопичених шляхом набуття досвіду на робочому місці.

Джерело: [17]

Отже, поєднання компетенційної моделі «ПУСК» з програмним забезпечення професійної підготовки працівників дозволить вирішити ряд завдань з розвитку компетенцій персоналу, зокрема:

- забезпечити адекватність компетенцій працівників тим посадам, які вони обіймають, та тим роботам, що виконують;
- структурувати та підтримувати професійне навчання;
- супроводжувати зусилля з набору персоналу;
- оптимізувати внутрішні переміщення працівників;
- виявити внутрішній невикористований потенціал;
- примножувати навички та вміння працівників;
- полегшувати розробку та реалізацію планів навчання.

Таким чином, в сучасних умовах вибір методу набуття компетенцій, передбачає підбір інструментів, що дозволяють підвищувати рівень професійної майстерності працівників та їх внесок в ефективне функціонування організації.

Переваги від використання зазначених методів набуття компетенцій працівниками полягають не тільки у можливості удосконалення компетенцій працівника, але й у створенні передумов для планування розвитку персоналу організації в цілому.

**Висновки.** Отже, в сучасних умовах важливого значення набуває вибір та застосування методів набуття компетенцій як головної складової розвитку персоналу підприємства. Розвиток компетенцій відбувається на основі створення відповідних умов розвитку персоналу. Вибір методу набуття компетенцій дозволяє вибрати ті компетенції та способи їх набуття, що відповідають індивідуальним характеристикам організацій. Метод набуття компетенцій SMART дозволяє визначити компетентнісні здібності персоналу, сформулювати потребу щодо використання сучасних аналітичних і поведінкових навичок, за рахунок надання більших можливостей для розвитку управлінської майстерності та гнучкості, діалектичного мислення, здатності приймати креативні рішення у нестандартних ситуаціях.

Вище сказане, дозволяє зробити висновок, проте що вдале поєднання компетенційної моделі та вибір релевантного методу професійної підготовки працівників дозволить під час навчання оволодіти потрібними професійними компетенціями та соціальними навичками для досягнення визначених цілей і завдань.

Подальших ґрунтовних наукових досліджень потребує питання щодо застосування різних методів та методик навчання для розвитку компетенції персоналу в умовах змін.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Матеріал з Вікіпедії URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/SMART>
2. Joanna Jasińska (2015) «Zmiany w organizacjach: sprawne zarządzanie, sytuacje kryzysowe i warunki osiągnięcia sukcesu». Monografia. Wydawnictwo FREL. Warszawa. s. 530.
3. Іжа М.М., Приходченко Л.Л. (2014) Компетентнісний підхід – основа забезпечення якості освітньої підготовки // Матеріали науково-практичної конференції «Підготовка фахівців у галузі знань «Державне управління»: вимоги до змісту та відповідність сучасним викликам». URL: <http://academy.gov.ua/pages/osn/2/news/99/files/konf.pdf>
4. Вебінар: история, статистика и прогнозы URL: <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=15267>
5. Бураншина Н.А. (2011) Человеческий капитал в современных междисциплинарных исследованиях // Креативная экономика. № 10 (58). URL: <http://old.creativeconomy.ru/articles/13361/>
6. Moczyłowska J. (2010) Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Podręcznik akademicki. Wydawnictwo Difin. Warszawa. 260 s.
7. Pawlak Z. (2011) Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Wydawnictwo Poltext. Warszawa. 110 s.
8. Zarządzanie zasobami ludzkimi / [red. prowadzący t. Krystyna Szczepaniak; przekł. Zofia Wiankowska-Ładyka] Warszawa. Wydawnictwo Naukowe PWN. 2007. 256 s.
9. Bugdol M. (2011) Zarządzanie pracownikami – klientami wewnętrznymi w organizacjach jakościowych. Wydawnictwo Difin. Warszawa. 248 s.
10. Karwala S. (2009) Mentoring jako strategia wspierająca wszechstronny rozwój osobisty. Wyższa Szkoła Biznesu. National Louis University. Nowy Sącz. URL: [http://mentoring.com.pl/Krzywa\\_Laffera.pdf](http://mentoring.com.pl/Krzywa_Laffera.pdf)
11. Portal Funduszu Europejskich. Program Kapitał ludzki. URL: [http://www.efs.gov.pl/Dokumenty/Lists/Dokumenty%20programowe/Attachments/87/Program\\_Operacyjny\\_Kapital\\_Ludzki\\_05122011.pdf](http://www.efs.gov.pl/Dokumenty/Lists/Dokumenty%20programowe/Attachments/87/Program_Operacyjny_Kapital_Ludzki_05122011.pdf)
12. Raport podsumowujący pierwszą edycję badań realizowaną w 2010 roku. Bilans Kapitału Ludzkiego w Polsce. URL: [http://bkl.parp.gov.pl/system/files/Downloads/20110616070718/Bilans\\_Kapitalu\\_Ludzkiego\\_-\\_Raport\\_podsumowujacy.pdf](http://bkl.parp.gov.pl/system/files/Downloads/20110616070718/Bilans_Kapitalu_Ludzkiego_-_Raport_podsumowujacy.pdf)
13. Verbovska L.S. (2013) „Kompetencja jak główny aspekt rozwoju zasobów ludzkich”. Monografia „Zarządzanie relacjami organizacji z interesariuszami” wydana przez UEP i PTE Poznań, red. Prof.

Barbara Borusiak. 167 s.

14. Петренко В.П., Данилюк-Черних І.М. (2012) Стан, цілі і завдання з розвитку людського капіталу підприємств нафтогазової промисловості: світ і Україна // Вісник СХУ ім. В. Даля. №11, Ч. 1. с. 372 –378.
15. Волобоєва І.О. (2014). Компетенції: ключовий елемент управління людським капіталом організації. Збірник наукових праць Соціально-трудова відносини: теорія та практика № 2. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/5659/Voloboeva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
16. Szafranski, M., Goliński, M. (2015) System for Professionals – monitoring employers' demands for key competences in Wielkopolska. In: Recent Advances in Computer Science, Proceedings of the 19th International Conference on Computers, 19th International Conference on Circuits, Systems, Communications and Computers. 184–199 p.
17. Управління розвитком персоналу (2013). Навчальний посібник/ За заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант. 427 с..
18. Кісь С.Я. Управління економічною безпекою підприємств нафтогазового комплексу: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, спеціальність 08.00.04. Івано-Франківськ, 2010. 19 с.
19. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, спеціальність 08.00.04. Запоріжжя, 2008. 16 с.
20. Вербовська Л.С., Біла Е.Я. (2017) Метод SMART - інструмент управління розвитком персоналу на підприємствах готельно-туристичного бізнесу. Напрямок розвитку ринкової економіки на засадах конкурентоспроможності, інноваційності та сталості: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Запоріжжя. 200 с.

#### REFERENCES:

1. Materialy z Wikipedia. Oficijnuj sajt. Retrieved from: <https://uk.wikipedia.org/wiki/SMART> [in Ukrainian].
2. Joanna Jasińska (2015). *"Zmiany w organizacjach: sprawne zarządzanie, sytuacje kryzysowe i warunki osiągnięcia sukcesu"*. [Monografia. Wydawnictwo FREL] Warszawa. s. 530.
3. Iza M.M. & Pryhodchenko L.L. (2014). *Kompetentnisnuj pidxid – osnova zabezpechennia jakosti osvithnioj pidgotowky*. Retrieved from: <http://academy.gov.ua/pages/osn/2/news/99/files/konf.pdf> [in Ukrainian].
4. Vebinar: istorija, statistika i proznozy. Retrieved from: <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=15267> [in Ukrainian].
5. Buranshina N.A. (2011). *Chelovecheskij capital v sovremennyx miezdisciplinarnyx issledovanijax*. Retrieved from: <http://old.creativeconomy.ru/articles/13361/> [in Russian].
6. Moczydłowska J. (2010). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji*. [Podręcznik akademicki]. Wydawnictwo Difin. Warszawa. 260 s.
7. Pawlak Z. (2011). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo Poltext. Warsaw. 110 s.

8. Zarządzanie zasobami ludzkimi (2007) [red. prowadzący t. Krystyna Szczepaniak] PWN. Warszawa. 256 s.
9. Bugdol M. (2011). *Zarządzanie pracownikami – klientami wewnętrznymi w organizacjach pro jakościowych*. Wydawnictwo Difin. Warszawa. s. 248
10. Karwala S. (2009). *Mentoring jako strategia wspierająca wszechstronny rozwój osobisty*. [Wyższa Szkoła Biznesu. National Louis University]. Nowy Sącz, 2009. Retrieved from: [http://mentoring.com.pl/Krzywa\\_Laffera.pdf](http://mentoring.com.pl/Krzywa_Laffera.pdf)
11. Portal Funduszu Europejskich. Program Kapitał ludzki. Retrieved from: [http://www.efs.gov.pl/Dokumenty/Lists/Dokumenty%20programowe/Attachments/87/Program\\_Operacyjny\\_Kapital\\_Ludzki\\_05122011.pdf](http://www.efs.gov.pl/Dokumenty/Lists/Dokumenty%20programowe/Attachments/87/Program_Operacyjny_Kapital_Ludzki_05122011.pdf)
12. Raport podsumowujący pierwszą edycję badań realizowaną w 2010 roku. Bilans Kapitału Ludzkiego w Polsce. Retrieved from: [http://bkl.parp.gov.pl/system/files/Downloads/20110616070718/Bilans\\_Kapitalu\\_Ludzkiego\\_-\\_Raport\\_podsumowujacy.pdf](http://bkl.parp.gov.pl/system/files/Downloads/20110616070718/Bilans_Kapitalu_Ludzkiego_-_Raport_podsumowujacy.pdf)
13. Verbovska L.S. (2013). „Kompetencja jak główny aspekt rozwoju zasobów ludzkich”. [Monografia „Zarządzanie relacjami organizacji z interesariuszami”] Poznań. 167 s.
14. Petrenko V.P. & Danuliuk-Chernych I.M. (2012). *Stan, cili i zavdannia z rozvytky liudskogo kapitalu pidprujemstv naftogazovoji promyslowosci: svit i Ukraina*. [Visnyk CNU im. V. Dalia]. [in Ukrainian].
15. Voloboev I.O. (2014) *Kompetenciji: klichovuj element upravlinnia liudskym kapitalom organizaciji*. [Zbirnyk naukovych prac Socialno-trudovi vidnosyny: teorija i praktyka] № 2. Retrieved from: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/5659/Voloboeva.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [in Ukrainian].
16. Szafranski, M. & Goliński, M. (2015). *System for Professionals – monitoring employers’ demands for key competences in Wielkopolska*. [In: *Recent Advances in Computer Science, Proceedings of the 19th International Conference on Computers, 19th International Conference on Circuits, Systems, Communications and Computers*]. 184–199 p. [in Poland].
17. Upravlinnia rozvytkom personal. (2013). *Navchalnuj posibnyk*. [Za zag. redakcijeju M.S.Tatarevskoj]. Odesa: Atlant. 427 p. [in Ukrainian].
18. Kis S. Ya. (2010). *Upravlinnia ekonomichnoju bezpekoju pidprujemstv naftogazovogo kompleksu: avtoreferat dusertaciji na zdobuttia naukovogo stupenia kandydata ekonomichnyx nauk, specialnisc 08.00.04*. Ivano-Frankivsk. 19 p. [in Ukrainian].
19. Kolomijec V.M. (2008). *Rozvytok konkurentospromognosti personalu mashynobudivnych pidprujemstv: avtoreferat dusertaciji na zdobuttia naukovogo stupenia kandydata ekonomichnyx nauk, specialnisc 08.00.04*. Zaporizzia. 16 p. [in Ukrainian].
20. Verboska L.S. & BilaE. Ya. (2017). *Metod SMART – instrument upravlinnia rozvytkom personal na pidprujemstvax gotelno-turystychnogo biznesy*. [Napriam rozvytku runkoweji ekonomiky na zasadax konkurentospromognosti, innovacijnosti ta stalosti]. Zaporizzia, 200 p. [in Ukrainian].

УДК 614.2 "71":656.2(477)

**ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я  
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»**

DOI 10.32782/2224-6282/151-12

JEL: I19, M20

**Головаш О. В.***Український державний університет залізничного транспорту*

В статті досліджено існуючі підходи до оцінки стратегічного потенціалу економічних систем. Встановлено, що однією з основних проблем в оцінюванні рівня стратегічного потенціалу є визначення переліку показників, які дозволять комплексно і в повній мірі визначити можливості підприємств, врахувати особливості його розвитку. Комплексну оцінку рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» запропоновано проводити на основі розробленого методичного підходу, який базується на визначенні інтегральних показників основних компонентів стратегічного потенціалу (ресурсного та адаптаційного потенціалу) і їхніх складових (матеріально-технічного, фінансово-економічного, трудового, інноваційного, інформаційного потенціалів та резервів, ефективності управлінської системи, маркетингового потенціалу, корпоративної культури та організації взаємозв'язків та взаємовідносин з зовнішнім середовищем). Застосування даного підходу дозволяє провести оцінку по складових потенціалу з урахуванням рівня пристосованості закладів до постійно змінюваних умов, визначити слабкі місця та розробити ефективний механізм активізації стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця». Визначено групи показників-індикаторів та їх зміст. До таких груп належать показники, що характеризують: забезпеченість закладів матеріально-технічними ресурсами та ефективність їх використання; ефективність фінансового забезпечення діяльності закладу; ефективність використання трудових ресурсів; забезпеченість закладів інноваційними технологіями; інформаційну забезпеченість закладів охорони здоров'я; наявність зовнішніх та внутрішніх можливостей закладу; рівень організації діяльності, управління; можливості позиціонування закладу на ринку медичних послуг; рівень організації праці, трудових взаємовідносин, культури закладу; ефективність системи постачання та збуту. Проведено оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця». Оцінка рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» свідчить про наявність можливостей активізації стратегічного потенціалу та його використання в забезпеченні розвитку закладів.

**Ключові слова:** стратегічний потенціал; заклади охорони здоров'я; оцінювання, методичний підхід; інтегральний показник; АТ «Укрзалізниця»



UDC 614.2 "71":656.2(477)

**ASSESSMENT OF THE LEVEL OF STRATEGIC POTENTIAL OF DEVELOPMENT OF HEALTH INSTITUTIONS****JSC «UKRZALIZNITSA»**

DOI 10.32782/2224-6282/151-12

JEL: I19, M20

**Golovash O.***Ukrainian State University of Railway Transport*

The existing approaches to assessing the strategic potential of economic systems have been explored in the article. It has been established that one of the main problems in assessing the level of strategic potential is the determination of a list of indicators that will allow to comprehensively determine the capabilities of enterprises and take into account the peculiarities of its development. It is proposed that a comprehensive assessment of the level of strategic potential of healthcare institutions of JSC "Ukrzaliznytsia" be carried out on the basis of a developed methodological approach based on the determination of integrated indicators of the main components of strategic potential (resource and adaptation potential) and their components (material, technical, financial, economic, labor, innovative, information potentials and reserves, the effectiveness of the management system, the marketing potential of the corporate culture and organizations of interconnections and relationships with the external environment). The application of this approach allows assessing the components of the potential, taking into account the level of fitness of institutions for changing conditions, identifying weaknesses and developing an effective mechanism for activating the strategic potential of healthcare institutions of Ukrzaliznytsya JSC. The groups of indicator indicators and their content are determined. Such groups include indicators characterizing: the provision of institutions with material and technical resources and the effectiveness of their use; the effectiveness of financial support of the institution; efficient use of labor resources; provision of institutions with innovative technologies; information security institutions to save health; the presence of external and internal capabilities of the institution; level of organization of activity, management; the possibility of positioning the institution in the medical services market; level of organization of labor, labor relations, institution culture; supply chain efficiency. The assessment of the level of strategic potential of healthcare institutions of JSC "Ukrzaliznytsya". Assessment of the level of strategic potential of healthcare institutions of JSC "Ukrzaliznytsya" indicates the availability of opportunities to activate the strategic potential and its use in providing developed institutions

**Keywords:** strategic potential; health care facilities; assessment; methodical approach; integral indicator; JSC "Ukrzaliznytsia"

**Актуальність.** Забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» на основі стратегічного підходу передбачає активізацію стратегічного потенціалу медичних закладів АТ «Укрзалізниця», оскільки саме потенціал є інтегрованою і повною

характеристикою їх розвитку. Стратегічний потенціал включає в себе сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які знаходяться в розпорядженні медичних закладів для досягнення стратегічних цілей, можливості оцінки меж функціонування, які обумовлені адаптивністю закладів до змін навколишнього середовища. Різна динаміка і спрямованість змін елементів потенціалу спричиняє труднощі в формуванні дієвого механізму активізації стратегічного потенціалу. В цьому аспекті важливим є питання систематизації, обґрунтування науково-методичних підходів до його оцінки та визначення ключових критеріїв оцінки рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Питанням методичних засад та формуванню системи оцінки стратегічного потенціалу присвячено роботи Андрєєвої Т.Е., Гетьман О.О. [1], Болонської В.І., Чижевського Р.О. [2], Богацької Н.М., Ковальчук Д. [3], Васильєвої Н.А. [4], Забуранної Л.В., Нідзельської Т.Л. [5], Зябліцької Н.В. [6], Лагунової Є.В. [7], Мартиновської В.С. [8], Маслак О.І., Квятковської Л.А. [9], Шершньової З.Є. [10], та ін.

Богацька Н.М., Ковальчук Д. розглядаючи проблеми формування стратегічного потенціалу зазначають, що оцінювання потенціалу необхідно здійснювати на основі визначених складових потенціалу, показників-індикаторів, діагностики фактичного стану та прогнозних тенденцій структурних змін [3]. Однак, відсутність інтегрального показника, який характеризуватиме рівень розвитку потенціалу ускладнює процес підбору заходів щодо розвитку підприємства.

Система оцінювання стратегічного потенціалу підприємства, запропонована Маслак О.І., Квятковська Л.А., базується на концепції, яка враховує особливості діяльності підприємства та його положення на ринку і стан зовнішнього середовища. Методологія відображає базові процеси: формування структури стратегічного потенціалу підприємства; діагностика фактичного стану стратегічного потенціалу підприємства; прогноз можливих тенденцій структурних змін стратегічного потенціалу підприємства [9].

Для оцінювання стратегічного потенціалу науковці пропонують використовувати також [10]: ранговий або рейтинговий метод, таксонометричний метод, графоаналітичний метод.

Результати досліджень Васильєвої Н.А. [4] показують, що не існує єдиного методу, алгоритму проведення оцінки стратегічного потенціалу. У той час як теорія пропонує досить широкий набір інструментів для аналізу, практика свідчить, що застосовуються набір методів

визначається вимогами швидкості проведення діагностики, минулим досвідом фахівців зі стратегічного планування, їх кваліфікацією, інтуїцією і досвідом керівників і власників організації, наявними ресурсами і рядом інших факторів. Як правило, стратегічний потенціал оцінюється на основі результатів аналізу внутрішнього середовища. Незалежно від аналітичних цілей загальна оцінка стратегічного потенціалу здійснюється за сукупністю показників, що визначають стратегічні завдання компанії.

Слід зазначити, що основною проблемою в оцінці рівня стратегічного потенціалу є визначення переліку оціночних показників, які дозволять комплексно і в повній мірі визначити всі можливості підприємства. Це обумовлено складністю та різноманіттям характеристик складових стратегічного потенціалу.

**Мета.** Досліджені підходи та методи оцінки суттєво відрізняються. Об'єктивність підходу та методу оцінки рівня стратегічного потенціалу підприємства може бути забезпечена лише при правильному виборі показників, що дозволяють в комплексі характеризувати потенціал за кількісними та якісними ознаками, що і визначає мету статті.

**Виклад основних результатів дослідження.** Кожний з досліджених підходів і методів мають свої переваги та недоліки, проте вважаємо, що комплексне оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» доцільно проводити на основі підходу, який є симбіозом проаналізованих підходів. Тобто оцінку рівня потенціалу необхідно проводити шляхом визначення інтегрального показника, який буде враховувати структурні складові стратегічного потенціалу та показників, що характеризують рівень адаптованості закладів до змін системи охорони здоров'я країни на зовнішнього середовища.

Тому комплексну оцінку рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я пропонуємо здійснювати на основі визначення інтегральних показників ресурсного потенціалу (матеріально-технічного, фінансово-економічного, трудового, інноваційного та інформаційного) та адаптивного потенціалу (резерви, ефективність системи управління, маркетинговий потенціал, корпоративна культура, організація взаємовідносин з зовнішнім середовищем), що дозволяє провести оцінку по складових потенціалу з урахуванням впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Оскільки стратегічний потенціал закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» дозволяє визначити ключові сприятливі зони для

забезпечення розвитку закладів, оцінювання стратегічного потенціалу доцільно проводити по складовим, які відповідають об'єктивній та суб'єктивній сутності потенціалу.

Таким чином, інтегральний показник стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» можна виразити такою залежністю:

$$I_{cm.n} = \sum_{i=1}^n I_i \cdot d_i, \quad (1)$$

або

$$I_{cm.n} = I_{P.n} \cdot d_{P.n} + I_{Ad.n} \cdot d_{Ad.n}, \quad (2)$$

де  $I_{cm.n}$  – інтегральний показник стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я ;

$I_i$  – інтегральний показник  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я (ресурсний та адаптаційний потенціали);

$I_{P.n}$  - інтегральний показник ресурсного потенціалу;

$I_{Ad.n}$  – інтегральний показник адаптаційного потенціалу;

$d_i$  – відносна значущість  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я (ресурсний та адаптаційний потенціали):

$d_{P.n}$  – відносна значущість ресурсного потенціалу;

$d_{Ad.n}$  – відносна значущість адаптаційного потенціалу;

$n$  – кількість складових стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я.

Модель стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» визначається двома складовими, які нормуються індексами в інтервалах від 0 до 1. Чим ближче значення інтегрального показника до 1, тим вище рівень стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я. Шкалу оцінки стратегічного потенціалу подано в табл.1.

Інтегральні показники кожної складової стратегічного потенціалу пропонуємо визначати як

$$I_i = \sum_{j=1}^m I_j \cdot d_j, \quad (3)$$

де  $I_j$  – інтегральний показник  $j$ -го потенціалу  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу;

$d_j$  – відносна значущість  $j$ -го складового потенціалу  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу;

$m$  – кількість потенціалів, що входять до  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу.

*Таблиця 1 – Шкала оцінки стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»*

Числовий інтервал	Рівень потенціалу
0,81-1,00	Високий
0,61-0,80	Вище середнього
0,51-0,60	Середній
0,31-0,50	Нижче середнього
0-0,30	Низький

*Джерело: розроблено автором*

Узагальнений індекс  $j$ -го потенціалу  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу буде розраховуватися на основі сукупності показників, які характеризують  $j$ -й потенціал  $i$ -ї складової:

$$I_j = \sum_{k=1}^l Y_k \cdot g_k, \quad (4)$$

де  $Y_k$  – показник (індекс), що характеризує  $j$ -й потенціал  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу;

$g_k$  – питома вага показника-індикатора (індекс), що характеризує  $j$ -й потенціал  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу;

$l$  – кількість показників-індикаторів (індекс), що характеризують  $j$ -й потенціал  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця».

Значення узагальненого індексу  $j$ -го потенціалу  $i$ -ї складової стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я змінюється в інтервалі від нуля до одиниці.

Система показників, яка пропонується для комплексного оцінювання стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця», повинна відповідати таким вимогам [11]:

- включати показники, що характеризують потенціал за всіма складовими;
- забезпечувати можливість порівняння показників;
- спрямовуватися на виконання підприємством поточних і перспективних завдань;
- має бути узгоджена з існуючою на підприємстві звітністю;

- витрати на збір та обробку інформації згідно з обраною системою показників повинні бути мінімальними.

Таким чином, визначення стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» доцільно здійснювати за складовими на основі показників-індикаторів, які представлені в таблиці 2.

*Таблиця 2 – Система показників-критерії для комплексної оцінки стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»*

Складова стратегічного потенціалу	Показники-індикатори	Зміст показників-індикаторів
1	2	3
Ресурсний потенціал		
Матеріально-технічний потенціал	Рівень надання послуг, завантаженість закладів; Рівень зношеності обладнання; Рівень зношеності основних виробничих фондів; Пропускна спроможність закладу з надання послуг; Рівень звернень до закладу;	Забезпеченість закладів матеріально-технічними ресурсами та ефективність їх використання
	Часка отриманих послуг в співвідношенні до звернень; Оборотність ліжка; Рівень використання високотехнологічного медичного обладнання; Рівень забезпеченості лікувальними препаратами	
Фінансово-економічний потенціал	Рівень платоспроможності; Рівень ліквідності; Рівень самофінансування; Рівень державного фінансування; Частка наданих платних послуг; Рівень забезпеченості фінансовими ресурсами	Ефективність фінансового забезпечення діяльності закладу
Трудовий потенціал	Часка лікарів вищої категорії; Рівень забезпеченості медичним персоналом; Рівень освіченості персоналу закладу; Рівень завантаженості персоналу; Рівень задоволеності праці; Продуктивність праці; Рівень укомплектованості середнього медичного персоналу; Частка витрат на оплату праці та соціальні заходи в загальному обсязі витрат закладу	Ефективність використання трудових ресурсів

Інноваційний потенціал	Рівень впровадження інноваційних технологій; Рівень замученості медичного персоналу до інноваційної діяльності; Рівень впровадженнь власних розробок ( в співвідношенні до загальної кількості НДР);	Забезпеченість закладів інноваційними технологіями
Інформаційний потенціал	Рівень поінформованості пацієнтів про спектр послуг закладу; Рівень достовірності інформації; Рівень обізнаності працівників закладу про новітні медичні технології; Рівень розвитку власної інформаційної системи	Інформаційна забезпеченість закладів хорони здоров'я
Адаптаційний потенціал		
Резерви	Рівень недозавантаженості закладу (вільні ліжка-місця); Частка невідпрацьованого часу; Рівень неотриманих інвестицій; Рівень запасів лікувальних препаратів	Наявність зовнішніх та внутрішніх можливостей закладу
Ефективність структури управління	Рівень складності конфігурації системи управління; Рівень управлінського навантаження; Рівень управлінських витрат (в загальному обсязі витрат);	Рівень організації діяльності, управління
Маркетинговий потенціал	Частка проведених маркетингових досліджень; Прийнятність рівня цін за платні послуги; Рекламна активність; Стимулювання залучення нових клієнтів до закладу; Рівень ефективності роботи системи прогнозування	Можливості позиціонування закладу на ринку медичних послуг
Корпоративна культура	Рівень розвитку корпоративної культури; Рівень підтримки працівниками цінностей закладу; Рівень обізнаності персоналу стратегічних цілей розвитку закладу	Рівень організації праці, трудових взаємовідносин, культури закладу
Організація взаємозв'язків та взаємовідносин з зовнішнім середовищем	Рівень залучених постачальників, партнерів, клієнтів; Гнучкість партнерських зв'язків; Надійність постачальників; Рівень задоволеності клієнтів отриманими послугами	Ефективність системи постачання та збуту

*Джерело: авторська розробка*

Оцінювання рівня стратегічного потенціалу дозволить визначити слабкі місця та розробити механізм активізації стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я.

Інтегральний показник стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» подано в табл. 3.

Таблиця 3 – Інтегральні показники стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»

Заклади	Інтегральний показник ресурсного потенціалу	Відносна значущість ресурсного потенціалу	Інтегральний показник адаптаційного потенціалу	Відносна значущість адаптаційного потенціалу	Інтегральний показник стратегічного потенціалу	Рівень потенціалу
1	2	3	4	5	6	7
Київська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 1	0,695	0,75	0,5501	0,25	0,659	Вище середнього
Київська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 2	0,683	0,75	0,5683	0,25	0,654	Вище середнього
Київська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 3	0,695	0,75	0,556	0,25	0,660	Вище середнього
Харківська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 1	0,67	0,8	0,51	0,2	0,638	Вище середнього
Харківська клінічна лікарня на залізничному транспорті № 2	0,67	0,85	0,541	0,15	0,651	Вище середнього
Одеська клінічна лікарня на залізничному транспорті	0,69	0,87	0,556	0,13	0,673	Вище середнього
Львівська клінічна лікарня на залізничному транспорті	0,704	0,85	0,558	0,15	0,682	Вище середнього



Дніпровська клінічна лікарня на залізничному транспорті	0,706	0,87	0,588	0,13	0,691	Вище середнього
---------------------------------------------------------	-------	------	-------	------	-------	-----------------

*Джерело: авторська розробка*

За результатами дослідження заклади охорони здоров'я мають вищий за середній рівень стратегічного потенціалу, що свідчить про наявність можливості розвитку. Для активізації та розвитку стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я доцільно впровадження інжинірингу, кооперація підприємства з науково-дослідними організаціями з метою формування замкнутого циклу розробки та впровадження медичних інновацій, формування інформаційного інструментарію забезпечення розвитку, створення фінансового механізму залучення інвестицій.

**Висновки.** Запропонований методичний підхід до комплексного оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я базується на визначенні інтегральних показників основних компонентів стратегічного потенціалу (ресурсного та адаптаційного потенціалу) і їхніх складових (матеріально-технічного, фінансово-економічного, трудового, інноваційного, інформаційного потенціалів та резервів, ефективності управлінської системи, маркетингу, корпоративної культури та організації взаємозв'язків та взаємовідносин з зовнішнім середовищем). Застосування даного підходу дозволяє провести оцінку по складових потенціалу з урахуванням рівня пристосованості закладів до постійно змінюваних умов, визначити слабкі місця та розробити ефективний механізм активізації стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця».

Проведена оцінка свідчить про вищий за середній рівень використання стратегічного потенціалу закладів. Заклади мають значний розмір адаптивного потенціалу, що дозволить сформулювати дієві інструменти для забезпечення розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища в умовах реформування медичної галузі.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андреева Т.Е. Оценка стратегического потенциала предприятия в контексте влияния факторов внешней среды. / Т.Е.Андреева, О.А.Гетьман // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - № 59. - С. 91-101

2. Блонська В.І. Формування та оцінювання стратегічного потенціалу підприємств торгівлі. / В.І.Блонська, Р.О.Чижовський // Науковий вісник НЛТУ України. - 2010.- Вип. 20.3 - С.179-185.
3. Богацька Н.М. Стратегічний потенціал підприємства/ Н.М.Богацька, Д. Ковальчук. - Режим доступу:: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/73229.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73229.doc.htm)
4. Васильева Н.А. Методологические подходы к оценке стратегического потенциала промышленного предприятия / Н.А. Васильева. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-strategicheskogo-potentsiala-promyshlennogo-predpriyatiya>
5. Забуранна Л. В. Методичні підходи до оцінювання стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Л.В. Забуранна, Т.Л. Нідзельська // Актуальні проблеми економіки. - 2016.- № 3.- С. 142-150.
6. Зяблицкая Н.В. Методология комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли / Н.В. Зяблицкая - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-kompleksnoyotsenki-adaptatsionnogo-potentsiala-predpriyatiy-neftegazovoy-otrasli>
7. Лагунова Е. В. Стратегический потенциал компании и его оценка. / Е. В. Лагунова // Проблемы управления. - 2007. - № 6. - С. 40–44.
8. Мартиновський В.С. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємств / В.С.Мартиновський. - Режим доступу: <http://journals.urau.ua/fie/article/view/51389>
9. Маслак О.І. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства / О.І. Маслак, Л.А. Квятковська // Регіональна економіка. - 2012. - № 1. - С. 91-97.
10. Стратегічний менеджмент Режим доступу: [https://pidruchniki.com/89749/management/otsinyuvannya\\_strategichnogo\\_potentsialu](https://pidruchniki.com/89749/management/otsinyuvannya_strategichnogo_potentsialu)
11. Соломніков І.В. Забезпечення техніко-технологічного розвитку підприємств залізничного транспорту (теоретико-методичні засади): дис.. канд. екон. наук : 08.00.04 / Соломніков Іван Володимирович ; Укр. держ. ун-т залізн. транспорту. - Харків, 2018 - . 282 с.

## REFERENCES:

1. Andreeva, T.E. and Getman, O.A. (2017) Otsinka strategichnogo potentsialu of companies in konteksti vplivu faktoriv zovnishnih sribnih. [Assessment of strategic potential of enterprises in the context of influence of external silver factors.] *Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti - The bulletin transport and industry economics*. 59. 91-101 [in Ukrainian]
2. Blonskaya, V.I. and Chizhovsky, R.O. (2010) Formuvannja ta ocinjuvannja strategichnogho potencialu pidpryjemstv torghivli. [Formation and evaluation of strategic potential of trade enterprises]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy - Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. 20.3. 179-185. [in Ukrainian]
3. Boghacjka, N.M. and Kovaljchuk, D. Strategichnyj potencial pidpryjemstva [Strategic potential of the enterprise] Retrieved from: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/73229.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73229.doc.htm) [in Ukrainian]

4. Vasil'eva, N.A. Metodologicheskie podkhody k otsenke strategicheskogo potentsiala promyshlennogo predpriyatiya [Methodological approaches to assessing the strategic potential of an industrial enterprise] Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-otsenke-strategicheskogo-potentsiala-promyshlennogo-predpriyatiya>
5. Ziburanna, L. V. and Nidzeljsjka T.L. (2016) Metodychni pidkhody do ocinjuvannja strategichnogho potencialu siljskogohospodarsjkykh pidpryjemstv [Methodical approaches to assessing the strategic potential of agricultural enterprise] *Aktualjni problemy ekonomiky- Current problems of economy*. 3. 142-150. [in Ukrainian]
6. Zyablitskaya N.V. Metodologiya kompleksnoy otsenki adaptatsionnogo potentsiala predpriyatiy neftegazovoy otrasli [Methodology of a comprehensive assessment of the adaptive potential of oil and gas enterprises] Retrieved from: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-kompleksnoyotsenki-adaptatsionnogo-potentsiala-predpriyatiy-neftegazovoy-otrasli>
7. Lagunova E. V. (2007) Strategicheskyy potentsial kompanii i ego otsenka. [Strategic potential of the company and its assessment.] *Problems of management- Problemy upravleniya*. № 6. 40–44.
8. Martynovs'kyj, V.S. Metodychni pidkhody do ocinky ekonomichnogho potencialu pidpryjemstv [Methodical approaches to assessing the economic potential of enterprises] . Retrieved from: <http://journals.uran.ua/fie/article/view/51389>
9. Maslak, O.I. and Kvjatkovsjka L.A. (2012) Osnovni etapy ocinjuvannja strategichnogho potencialu pidpryjemstva [The main stages of evaluating the strategic potential of the enterprise] *Reghionaljna ekonomika- Regional Economics*. 1. 91-97.
10. Strategichnyj menedzhment [Strategic Management] Retrieved from: [https://pidruchniki.com/89749/menedzhment/otsinyuvannya\\_strategichnogho\\_potentsialu](https://pidruchniki.com/89749/menedzhment/otsinyuvannya_strategichnogho_potentsialu)
11. Solomnikov, I.V. (2018) Zabezpechennya tekhniko-tekhnologichnoho rozvytku pidpryjemstv zaliznychnoho transportu (teoretyko-metodychni zasady) [Providing technical and technological development of railway transport enterprises (theoretical and methodological foundations)] Candidate's thesis. Kharkov: USURT [in Ukrainian].

УДК 330.341.1

**ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-13

JEL: L60, O32, O52

**Гринько Т. В., д.е.н.,  
Козік В. А.***Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

На сьогодні, функціонування підприємств України та світу перебуває під дією безлічі факторів, які прямо або опосередковано впливають на зміну умов, в яких вони функціонують. Сучасні умови, в яких здійснюють свою діяльність українські промислові підприємства, характеризуються високим рівнем невизначеності та не менш високим рівнем ризиків. Тому, в якості бази успішного розвитку підприємства виступає саме інноваційний розвиток, що формує нові як кількісні так і якісні зміни. На сьогоднішній день від швидкості становлення моделі інноваційного розвитку й безпосередньо залежать успішне вирішення даної проблеми. У статті визначено роль інноваційного розвитку у забезпеченні ефективного функціонування і розвитку вітчизняних підприємств у сучасних умовах та виокремлена роль держави в стимулюванні інноваційного розвитку підприємств. Проаналізовано сучасний стан інноваційних процесів на промислових українських підприємствах та виділено основні проблеми, що перешкоджають ефективному здійсненню управління інноваційним розвитком підприємства. Серед них обмеженість фінансування інноваційної діяльності підприємств; відсутність на вітчизняних промислових підприємствах сучасної бази для впровадження інноваційних розробок; наявність феномену опору інноваціям; недостатня кількість кваліфікованих кадрів, які в змозі ефективно управляти інноваційною діяльністю на підприємстві; розмита політика держави в області інновацій та слабкий рівень її підтримки в інноваційному розвитку українських підприємств. Інноваційна діяльність представлена як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємства, а також досягнення позитивних ефектів в економіці в цілому, в соціальній, екологічній, науковій сферах і т.д. Розроблено пропозицій щодо вирішення окреслених проблем, що призведе до підвищення ефективності процесу управління інноваційним розвитком підприємства, а отже й створення інноваційних продуктів, процесів, організаційних методів, зростання інноваційної активності та, як наслідок, покращення рівня якості життя населення України.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток; промислове підприємство; інноваційна економіка; інноваційна діяльність; інновації; інноваційний процес

UDC 330.341.1

**PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE**

DOI 10.32782/2224-6282/151-13

JEL: L60, O32, O52

**Grynko T., Dr. of Econ. Sc.,  
Kozik V.***Oles Honchar Dnipro national university*

Nowadays, the functioning of Ukrainian and world enterprises is affected by many factors that directly or indirectly affect the changing conditions in which they operate. The current conditions in which Ukrainian industrial enterprises operate are characterized by a high level of uncertainty and at least a high level of risk. Therefore, innovative development is the basis for successful enterprise development, which forms new quantitative and qualitative changes. To date, the success of this problem depends directly on the speed of formation of the model of innovative development. The role of innovative development in ensuring the efficient functioning and development of domestic enterprises in modern conditions and distinguishes the role of the state in stimulating innovative development of enterprises has been defined. The current state of innovative processes at industrial Ukrainian enterprises is analyzed and the main problems that hinder the effective implementation of the management of innovative development of the enterprise are identified. These include limited funding for enterprise innovation; the lack of a modern base for the implementation of innovative developments at domestic industrial enterprises; the presence of the phenomenon of resistance to innovation; insufficient number of qualified personnel who are able to effectively manage innovation activity in the enterprise; the state's flawed innovation policy and weak support for innovative development of Ukrainian enterprises. Innovative activity is presented a means of improving work efficiency of the enterprise, as well as achieving positive effects in the economy as a whole, in the social, environmental, scientific fields, etc. Proposals are made to solve the problems outlined, which will lead to an increase in the efficiency of the process of managing the innovative development of the enterprise, and therefore the creation of innovative products, processes, organizational methods, growth of innovative activity and, as a result, it will be possible to observe an improvement the quality level of life of Ukrainian population.

**Keywords:** innovation development; industrial enterprise; innovation economy; innovation activity; innovation; innovation process

**Актуальність.** За сучасних економічних умов уряд нашої країни в повній мірі усвідомлює необхідність та пріоритетність переходу України, а, отже, і всіх промислових підприємств до інноваційного шляху розвитку. За останні роки було розроблено та реалізовано багаточисельні програми для забезпечення даного напрямку, але, незважаючи на всі

заходи, вітчизняні промислові підприємства, або досі не проявили активних дій, або переживають складнощі підчас управління впровадженням інновацій у свою діяльність та управління інноваційним розвитком. Більшість інноваційних процесів промислових підприємств мають не системний та спонтанний характер.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Проблеми інноваційного розвитку досліджували як зарубіжні так і вітчизняні вчені, а саме Б. Твісс [11], Й. Шумпетер[16], Б. Санта[10], Л. Водачок[1] приділили увагу у своїх дослідженнях саме теоретичним аспектам впровадження інновацій та інноваційного розвитку, надаючи визначення основним поняттям, їх класифікації і т.д.

У працях С. Ілляшенко [5], Т. Максимова [7] було досліджено теоретичні основи процесу формування та реалізації інноваційної політики, зокрема визначено особливості інноваційної політики в сучасних умовах окреслено складові та принципи її формування, виокремлено основні підходи до визначення рівня ефективності інноваційної політики.

Кабанов А. [6], Христенко О.[14], Плугіна Ю.[9], Фатхутдинов Р. [12] висвітлили сутність інноваційного менеджменту, особливості його формування та становлення, розробили принципи, методи інноваційного управління та формування сприятливого інноваційного клімату.

Федулова Л. [13] та Швець Ю. [15] зробили акцент у своїх публікаціях саме на передумовах та тенденціях інноваційного розвитку окремих регіонів й країни в цілому.

Досить багато уваги приділено саме теоретичним аспектам інноваційного розвитку підприємства, проте вченими не вирішено проблему складнощів, з якими може зіткнутися підприємство під час практичної реалізації інноваційного процесу та управління ним та шляхи їх вирішення.

**Мета.** Головною метою цієї роботи є визначення основних проблем, що перешкоджають ефективному управлінню інноваційним розвитком та розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

**Виклад основних результатів дослідження.** XXI століття можна вважати періодом інноваційної економіки, тобто тієї економіки, що базується на знаннях, які виступають головним фактором росту та розвитку підприємств. Найбільше уваги приділяється саме інноваційному розвитку підприємств, під яким прийнято розуміти процес безповоротних закономірних змін, що були викликані в результаті

розробки та впровадження інновацій [2].

Інноваційний розвиток підприємства залежить від того, наскільки технологічна система підприємства готова сприйняти те чи інше інноваційне завдання, правильно оцінити його. Сприйняття інноваційного завдання може мати форму визнання інновацій, коли виробничо-економічна система зацікавлена та готова до їх впровадження, або відхилення інновацій, коли вони протидіють цілям підприємства, або коли виробничо-економічна система не готова до їх впровадження, а у керуючої підсистеми відсутні ефективні важелі впливу.

Загальноприйнято розглядати інноваційний розвиток як «процес вдосконалення об'єкта за рахунок впровадження інновацій, що будуть направлені на якісні зміни та зростання ефективності певних видів продукції, або процесів підприємства з використанням наявних ресурсів та можливостей» [5].

Про низький рівень інноваційного розвитку свідчить активність підприємств щодо впровадження інновацій в їх (рис.1).

Тобто, за останні десять років визначається незначне збільшення кількості тих, підприємств, які впровадять інновації в свою господарську діяльність з 10,7 % до 15,6 %. В основному, інноваційна діяльність направлена на впровадження у виробництво інноваційних видів продукції, а саме у 2018 році було введено у виробництво інноваційної продукції на 3843 підприємствах, що на 1154 одн. більше ніж у 2009 році. Що стосується впровадження інноваційних процесів, то у 2009 р., то кількість підприємств що впровадили інноваційні технологічні процеси становила 1893 одн., а в 2018 році вже 2002. А частка реалізованої інноваційної продукції за даними Державної служби статистики значно скоротилась, у 2009 році вона становила 4,%, а у 2018 році становить всього 0,8% від загального обсягу реалізованої продукції промислових підприємств [4].

Такі незначні темпи приросту показників інноваційної діяльності та скорочення частки реалізованої інноваційної продукції вказують на існування певних проблем, що стримують інноваційний розвиток українських підприємств.

Головною проблемою підприємства в інноваційній діяльності є висока складність організаційних процесів і постійно зростаюча функція управління.

Очевидно, що співробітники і фахівці організації виступають генераторами ідей та пропозицій. Тому інноваційний розвиток

підприємства цілком залежить від їхнього бажання, мотивації, готовності і сприйнятливості.



*Рис.1* Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах України за 2009-2018 рр.

*Джерело: розроблено автором за даними [4]*

Найчастіше цей потенціал залишається недооціненим і використаним не в повній мірі, а в управлінні інноваційною діяльністю, як і в інших областях бізнесу, простежується значна нестача кваліфікованих управлінських кадрів. Керівникам доводиться витратити значні зусилля не на управління інноваційним розвитком, а на подолання опору змінам з боку колективу. Посилення такої протидії, особливо в період кризи, призводить до неможливості формування інтелектуального капіталу як найважливішого інструменту будь-якого інноваційного проекту [14].

Беручи до уваги те, що на ринку найважливішу роль відіграють не продукти, а бренди, потрібно створити такий механізм мотивації праці (який має на меті зростання рівня інтелектуального капіталу), що забезпечить зацікавленість всіх працівників в реалізації стратегічних цілей підприємства. Реалізація даного завдання потребує значних змін як в системі підготовки фахівців усіх рівнів, які є учасниками інноваційного розвитку підприємства, і системи управління в цілому. Причому дані зміни повинні відбуватися одночасно і бути однаково направленими на



всіх учасників. Все це в поєднанні з потребою швидких технологічних змін не дає можливості розвивати інноваційний потенціал підприємства.

За сучасних умов функціонування інноваційна діяльність має сприйматися як засіб підвищення ефективності функціонування підприємства. Складовими підвищення ефективності діяльності підприємства є:

- конкурентоспроможність підприємства за показниками якості продукції та ефективності виробничого процесу, досягнення рівноваги між стійкістю управління загальною технологією і спробами впровадження нових технологій;

- розвиток спроможності швидкого сприйняття змін в поєднанні з процесом безперервного управління еволюційними технологічними інноваціями і програмним управлінням радикальними інноваціями;

- організація взаємодії внутрішніх і зовнішніх елементів системи розвитку, головними чинниками яких є система інформації про ринок інновацій, вибір проектів з числа альтернатив і взаємна зацікавленість;

- ефективність використання сучасних інформаційних комплексів [9].

Виникає необхідність у зміні стратегій багатьох підприємств, пов'язаних з переходом від орієнтації тільки на економічний ефект, до більш цілеспрямованого інноваційному розвитку. З огляду на існуючу залежність між конкурентними позиціями, ефективністю діяльності підприємства і його інноваційним потенціалом, ефективність функціонування підприємства має досягатися шляхом підвищення рівня якості продукції; впровадження ресурсозберігаючої політики; розробки та впровадження нових видів продукції; впровадження новітніх бізнес проектів [15].

Наступна площину проблеми лежить у визначенні місця держави в інноваційному розвитку середовища загалом і кожного підприємства самого по собі.

В Україні є абсолютно очевидні пріоритетні технологічні напрямки суспільного призначення, які дійсно потрібні її економіці, і досягнення в яких будуть швидко і ефективно сприйняті в країні. Це в першу чергу сільське господарство, металургійна, хімічна деревообробна промисловість, а також транспортна галузь. Саме на ці галузі і має бути спрямована інноваційна політика уряду. Але на цьому роль держави не повинна обмежуватися.

Держава може і повинна брати на себе вирішення проблеми ефективності взаємодії бізнесу і науки, брати участь у створенні

інституційних умов для реалізації новітніх технологій через регулювання, ліквідувати проблеми залучення капіталу в область наукових досліджень і високотехнологічних виробництв, залучаючи інструменти державно-приватної співпраці, долучатися до реалізації найбільш значущих інвестиційних програм таких як розвиток технопарків, особливих економічних зон, підтримуючи просування українських інноваційних продуктів на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Відсутність державної політики з підготовки спеціалістів в сфері реалізації інновацій також є досить актуальною проблемою. Не секрет, що науково-технічний потенціал нашої країни високий, однак частка розробок, що доходять до кінцевих споживачів невисока. Це відносно обумовлено тим, що сучасні фахівці не спроможні розгледіти в науковій розробці продукт комерціалізації, а також реалізовувати процес його продажу. Спроба перейти на цільову підготовку фахівців за заявками учасників ринку дозволить вирішувати поточну потребу забезпечення фахівцями.

*Таблиця 1 – Проблеми інноваційного розвитку вітчизняних підприємств та шляхи їх подолання*

<b>Проблеми інноваційного розвитку</b>	<b>Шляхи вирішення</b>
Слабкий рівень державної підтримки інноваційного розвитку підприємств	1. Чітке визначення пріоритетних галузей; 2. Розробка та реалізація спеціальних цільових програм; 3. Надання субсидій та податкових пільг;
Відсутність на українських підприємствах сучасної бази для впровадження розробок та нестача інформації про нові технології	1. Створення науково-технічних парків, бізнес-інкубаторів, що будуть спрямовані на розробку інновацій.
Наявність опору інноваціям	1. Формування системи мотивації до впровадження інноваційних змін; 2. Виховання інноваційної сприйнятливості.
Нестача кадрів, які здатні ефективно керувати інноваційним процесом	1. Розробка освітніх програм для підготовки фахівців з управління інноваційним розвитком; 2. Організація управлінського консультування для підприємців з боку держави.; 3. Цільову підготовку фахівців за заявками учасників ринку.
Недостатність фінансування	1. Формування сприятливого інвестиційного клімату; 2. Розробка механізму стимулювання підтримки інноваційного розвитку підприємства з боку інвесторів

*Джерело: розроблено автором*

Необхідно також врахувати, що інноваційна культура в цілому знаходиться на низькому ступені розвитку. Завдання системи підготовки фахівців і повинна полягати у формуванні конструктивного ставлення до нововведень і виховання інноваційної сприйнятливості [3].

Незахищеність прав власників на інновації представляє собою відсутність чітких і ефективних механізмів щодо забезпечення використання інновацій виключно з дозволу правовласника. Це також негативно впливає на інноваційний розвиток, так як незаконне використання знижує економічну ефективність реалізації інновацій, а, отже, і привабливість цього виду діяльності.

Отже, основні проблеми та шляхи їх подолання зведено у таблицю 1.

**Висновки.** Отже, було виділено ряд основних проблем, що впливають на процеси управління інноваційним розвитком підприємства, серед яких обмеженість фінансування інноваційної діяльності підприємств, відсутність співпраці бізнесу та наукових організацій, опір інноваціям, нестача кадрів, здатних ефективно керувати інноваційним процесом, нечітка державна політика в області інновацій.

Рішення даних проблем лежить в площині концентрації зусиль учасників інноваційного розвитку. На даному етапі структурні підрозділи, в рамках яких зосереджена інноваційна діяльність, можуть розглядатися в якості центру відповідальності інноваційного розвитку. Організація роботи даних центрів повинна відповідати ряду умов, пов'язаних з критеріями несуперечності, доступності, права управлінського рішення.

Умова несуперечності виникає, коли дії центра відповідальності, в зв'язку з виникаючими умовами необхідності змін, виходять за рамки загальноприйнятої ієрархічної схеми управління.

Доступність полягає в праві центрів відповідальності використовувати в діяльності весь спектр інформації як зовнішньої, так і внутрішньої. Обмеження інформаційного потоку не дає можливості адекватно сприймати потребу і допустимість організаційних змін.

Безумовно, інноваційна діяльність підприємства має бути направлена на задоволення окремих потреб суспільства, проте важлива роль при реалізації інвестиційних програм повинна відводитися підвищенню ефективності використання ресурсів або підвищенню ефективності окремих підрозділів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии. сокр. пер. со словац. ; авт.

- предисл. В.С. Рапопорт. М. : Экономика, 1989. 167 с.
2. Гринько Т.В. Проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні. Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць: в 4-х т. Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. Випуск 206. Т. III. С. 701-706.
  3. Гринько Т. В., Каціна К. С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2019. № 43. С. 104–114.
  4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.10.2019).
  5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навчальний посібник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / С. М. Ілляшенко. – К. : Видавничий дім «Княгиня Ольга». – 2005. – 324 с.
  6. Кабанов А.І. Роль держави та ринкових механізмів у здійсненні інноваційного розвитку вугільної галузі. Економічний вісник Донбасу. 2007. № 4 (10). С. 4-11.
  7. Максимова Т.С. Формування інноваційної політики на підприємстві. Економічний вісник Донбасу, 2010, № 2(20). с. 181-183.
  8. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40–IV URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (24.10.2019).
  9. Пługина Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття. Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків. 2011. № 36. С. 193-196.
  10. Санто Б. Инновации как средство экономического развития / Б. Санто. – М. : Прогресс, 2001. – 397 с
  11. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. М.: Экономика, 1989. 193 с.
  12. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник. 6-е изд., испр. и доп. Спб.: Питер, 2008. 448 с.
  13. Федулова Л. І. Інноваційний розвиток промисловості України : тенденції та закономірності. Актуальні проблеми економіки. 2007. №3. С. 82-97.
  14. Христенко О.В. Процес управління інноваційним розвитком на вітчизняних підприємствах. Економіка і регіон. 2016. № 6 (61). С.83-89.
  15. Швець Ю.Ю. Стратегічні напрямки удосконалення управління інноваційним розвитком. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 7 (145). С. 65-71.
  16. Шумпетер, Й.А. Теория экономического развития. М.: Прогресс. 1982. Пер. В.С. Автономов и др.].М.: Директмедиа Паблшинг. 2008. 403 с.

**REFERENCES:**

1. Vodachek L., Vodachkova O. (1989), Strategija upravljenja innovacijami na predprijatii [Enterprise Innovation Management Strategy], Moscow, Russia. p.167.
2. Grynko T.V. (2005) Problemy rozvytku innovatsiinoi diialnosti v Ukraini [Problems of developing innovative activities in Ukraine]. Economics: problems and theory of practice, no. 206. pp. 701-706.

3. Grynko T.V., Kashchina K.S. (2019) Formuvannia ta vprovadzhenia systemy stratehichnoho upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. [Formation and implementation of the strategic management system for innovative development of the enterprise in modern conditions of management]. *Economy and business*. no. 43. pp. 104–114.
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>(accessed: 26.10.2019).
5. Zakon Ukrainy «Pro innovacijnu diyalnist» [The Law of Ukraine «About innovative activity»]. No. 40–IV, Available at: URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (24.10.2019)
6. Illiashenko S. M. (2005) Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom [Managing Innovation Development]. Publishing House «Princess Olga», edition 2, p. 324.
7. Kabanov A.I. Drachuk Yu.Z. Yaremenko O.M. (2007) Rol derzhavy ta rynkovykh mekhanizmiv u zdiisnenni innovatsiynoho rozvytku vuhilnoi haluzi [The role of the state and market mechanisms in the innovation development of the coal industry]. *Economic Bulletin of Donbass*, no. 4, p. 10.
8. Maksymova, T. S., Filimonova, O.V. and Lyshtvan, K. V. (2010), Formuvannia innovatsiinoi polityky pidpriemstva [Formation of innovative enterprise policy], *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, vol. 2 (20), pp. 181-183.
9. Pluhina Yu.A. (2011) Intelktualnyi rozvytok: sutnist poniattia [Intellectual development: the essence of the concept]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, pp. 193-196.
10. Santo, B. (2001), Innovacija kak sredstvo jekonomicheskogo razvitija [Innovation as a tool for economic development], Progress, Moscow, Russia.
11. Tvyss B. (1989) Upravlenye nauchno-tekhnycheskymy novovvedenyiamy [Management of scientific and technical innovations]. *Economics*, p. 193.
12. Fatkhutdinov R.A. (2008) Ynnovatsyonnyi menedzhment [Innovative management]. Saint Petersburg: Peter, p. 448. (in Russian).
13. Fedulova L. I. (2007) Innovatsiyni rozvytok promyslovosti Ukrainy : tendentsii ta zakonmirnosti [Innovative development of Ukrainian industry: trends and patterns] *Current problems of the economy*, no. 3, pp. 82-97.
14. Khrystenکو O.V. (2016) Protses upravlinnia innovatsiynym rozvytkom na vitchysniansnykh pidprymstvakh [Process of managing innovative development at domestic enterprises]. *Economy and region*, no. 6 (61), pp. 83-89.
15. Shvets Yu. Yu. (2013) Stratehichni napriamky udoskonalennia upravlinnia innovatsiynym rozvytkom [Strategic directions of improvement of management of innovative development]. *Current problems of the economy*, no. 7, pp. 65 - 71.
16. SHumpeter, J.A. (1982) Teoriya ekonomicheskogo razvitiya / J.A. SHumpeter; [Vosproizvedeno po izdaniyu: M.: Progress. Per. V.S. Avtonomov i dr.]. M.: Direktmedia Pablising. 2008. p.403

УДК 657.372.5

**МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ В МОДЕЛЮВАННІ  
ОБЛІКОВОЇ СИСТЕМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

DOI 10.32782/2224-6282/151-14

JEL: L81, M11, M41

**Крутова А. С., д.е.н.,  
Нестеренко О. О., д.е.н.***Харківський державний університет харчування та торгівлі*

Метою статті є розкриття методологічного значення оцінки та розкриття її ролі у моделюванні облікової системи торговельного підприємства. Обґрунтовано, що результатом оцінки має стати оціночний показник, що проводиться після складного процесу, обраного із набору значень, отриманих при застосуванні адекватних методів оцінки. Проаналізовано основні положення міжнародних стандартів оцінки. В статті доведено, що стійка тенденція розвитку нових торговельних форматів випереджає наявність розроблених моделей оцінки. Існуюча організація бухгалтерського обліку товарних операцій не задовольняє вимогам щодо формування інформаційного забезпечення підприємств сучасних торговельних форматів. В зв'язку з цим виникає необхідність в визначенні методів оцінки активів, зобов'язань, витрат, інвестицій та фінансових інструментів торговельного підприємства, яка є основою обліку та здатна забезпечити високу достовірність і інформативність звітних даних, задовольнити баланс інтересів різних груп користувачів звітності і виконувати ряд інших завдань. Обґрунтовано, що прийоми бухгалтерського обліку, що формують оцінку активів, порядок визнання виручки і списання витрат мають безпосередній зв'язок з оподаткуванням, з одного боку, і фінансовим положенням організації, яке демонструється засновникам (учасникам), потенційним інвесторам і кредиторам – з іншого. Систематизовано методи оцінки, які можуть застосовувати торговельні підприємства стосовно різних об'єктів обліку на різних етапах господарського процесу та фазах життєвого циклу підприємства. Досліджено методологічні аспекти облікового моделювання як засобу розвитку облікової методології та основи для вдосконалення облікової практики. Розроблено алгоритм оцінки об'єктів обліку в процесі моделювання облікової системи торговельного підприємства в якому оцінка відіграє ключову роль як на етапі первинного, так і вторинного моделювання облікової системи, включаючи процедури виявлення об'єктів бухгалтерського обліку, які потребують оцінювання, вибору методу оцінки, фіксації обраного методу оцінки в обліковій політиці та ведення бухгалтерського обліку відповідно до прийнятого методу оцінки. Розглянуті методологічні аспекти моделювання облікової системи торговельного підприємства забезпечать більш гнучке оцінювання об'єктів бухгалтерського обліку та визначення ціни реалізації товарів відповідно до сформованої кон'юнктури ринку; посилення якості отриманої інформації та її цінності для стейкхолдерів; зниження трудомісткості бухгалтерських робіт.

**Ключові слова:** облікова система; торговельне підприємство; оцінка; метод бухгалтерського обліку; об'єкти оцінки; моделювання

---

© Крутова А. С., д.е.н., Нестеренко О. О., 2019

UDC 657.372.5

**METHODOLOGICAL SIGNIFICANCE OF THE VALUATION IN THE MODELING OF A TRADING COMPANY ACCOUNTING SYSTEM**

DOI 10.32782/2224-6282/151-14

JEL: L81, M11, M41

**Krutova A., Dr. of Econ. Sc.,  
Nesterenko O., Dr. of Econ. Sc.***Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

The purpose of the article is to reveal the methodological value of accounting valuation and disclose its role in the modeling of a trading company accounting system. It is substantiated that the result of evaluation should be an indicator, which is carried out within a complex process, selected from a set of values obtained by the adequate assessment methods application. The main provisions of international valuation standards are analyzed. It has been proved in the article proves that the stable tendency of development of new trading formats outstrips the existence of the developed models of valuation. Existing organization of commodity transactions accounting does not satisfy the requirements of management information support formation for enterprises of modern trading formats. In this context, there is a need to determine the methods of valuation of assets, liabilities, income, investments and financial instruments of a trading enterprise, which is the basis of accounting and is able to provide high reliability and informational content of the reporting data, satisfy the balance of interests of different groups of reporting data users and perform a number of other tasks. It is substantiated that the accounting techniques that form assets valuation, revenue recognizing procedure and writing off costs are directly related to taxation, on the one hand, and organization financial position, which is shown to the founders (participants), potential investors and creditors – on the other. Valuation methods have been systematized that can be applied by trading companies for different accounting objects at different stages of the business process and phases of the enterprise life cycle. Methodological aspects of accounting modeling as a mean of accounting methodology development and basis for accounting practice improvement are investigated. The algorithm of accounting objects valuation in the process of a trading company accounting system modeling is developed in which valuation plays a key role both at the stage of primary and secondary modeling of accounting system, including procedures of identifying of accounting objects that need to be evaluated, choosing of valuation method, fixing the method of measurement used in accounting policies and accounting in accordance with adopted method of measurement. The methodological aspects of a trade enterprise accounting system modeling will provide more flexible valuation of accounting objects and determination of the sale price of goods in accordance with the current market conditions; enhance the quality of received information and its value to stakeholders; reduce the complexity of accounting process.

**Keywords:** accounting system; trading company; valuation; accounting method; valuation objects; modeling

**Актуальність.** Етимологія та історія терміну «оцінка» пояснюють його неоднозначність, оскільки сам термін походить від латинського дієслова *valere*, початкове значення якого полягало в можливості отримувати користь або задоволення. Цінність означає стійкі якості речей, які є емпірично засвідченими. Саме це підводить нас до висновку, що оцінка існування таких „ознак” передбачає досить трудомісткий

процес, адекватний методологічний базис та досить розвинений синтетико-аналітичний інструментарій. Таким чином ми ставимо під сумнів процес, завдяки розвитку якого ми встановлюємо, відкриваємо, підкреслюємо та формуємо цінність і, відповідно, здійснюємо оцінку. Таким чином, під оцінкою слід розуміти дію – оцінювання, результатом якої є величина, кількість, ціна, вартість – тобто тип цінності, кваліфікований як нормальний, розумний, реалістичний. Цінність – це результат теоретичного підходу, який може бути простим порівнянням або результатом більш-менш складного обчислення, застосовуючи формулу, метод або математико-економічну модель. Оцінка має базуватися на логічній чи суворій математичній основі. Результатом оцінки має стати оціночний показник, що проводиться після складного процесу, обраного із набору значень, отриманих при застосуванні адекватних методів оцінки.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** дослідженню оцінки як елемента методу бухгалтерського обліку присвятили увагу такі вчені як Ф.Ф. Бутинець, Н.М. Грабова, С.Ф. Голов, В.М. Жук, А.Г. Загородній, Т. Г. Камінська, О. С. Лемішовська, Л. Г. Ловінська, Н.М. Малюга, С. В. Свірко, Я. В. Соколов, Н.М. Ткаченко, В.Г. Швець та інші вчені.

Л. Г. Ловінською визначено, що функція оцінки впливає із її сутності і полягає у вимірюванні вартості об'єктів бухгалтерського обліку. Оцінка виступає як передумова обліку і як його мета, результат. Як передумова обліку оцінка забезпечує можливість узагальнювати різноманітні об'єкти при їх відображенні в синтетичному обліку і звітності [1]. Відносно облікової оцінки слушною є думка С.Ф. Голова, який зазначає: «...У сучасних умовах спостерігається розширення сфери застосування в бухгалтерському обліку та фінансовій звітності негрошових вимірників та описової інформації, що призводить до необхідності адаптації традиційних методів бухгалтерського обліку для потреб управління і розробки нових методів [2]. Згідно з визначенням, наведеним у П(С)БО 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», облікова оцінка – це попередня оцінка, яка використовується підприємством з метою розподілу витрат і доходів між відповідними звітними періодами [3].

На важливості оцінки у розвитку економічних систем наголошується і міжнародною спільнотою. Так, міжнародні стандарти оцінки (МСО) на сьогоднішній день є тими галузевими стандартами, які, напевно, найбільш динамічно розвиваються в світі. Починаючи з 2009 року вони



зазнають змін і доповнень кожні два роки. Оцінка є способом переведення облікових об'єктів з натуральних вимірників в грошові, тобто присвоєння обліковому об'єкту грошового виразу. За МСО в основі процесу оцінювання вартості лежить база оцінки (іноді її називають «стандартом вартості»), яка характеризує основоположні принципи оцінки. База оцінки може впливати або обумовлювати вибір методів, вихідних даних і припущень, а також впливати на підсумковий висновок про вартість. МСО 104 «Бази оцінки» визначає такі види вартості, що можуть бути використані в процесі оцінки: ринкова вартість; ринкова орендна плата; справедлива вартість; інвестиційна вартість / цінність; синергетична вартість; ліквідаційна вартість; справедлива вартість за МСФЗ; справедлива ринкова вартість по ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку); справедлива вартість згідно закону або передбачена законодавством окремих країн [4].

«Поза грошовою оцінкою немає та не може бути системи бухгалтерського обліку» [5]. Разом з тим, сучасні інформаційно-комунікаційні технології торговельної діяльності впливають на практику обліку, а не тільки на його природу. З практичного ж боку методичною основою бухгалтерського обліку є його метод, що виражається через систему способів і певних прийомів, які здійснюються за допомогою документації, інвентаризації, бухгалтерського балансу, системи синтетичних й аналітичних рахунків, використання методу подвійного запису, оцінки майна та статей балансу, калькуляції та звітності підприємства. Виконання облікових процедур майже за всіма елементами методу бухгалтерського обліку вже переведено в електронний формат. Лише оцінка, яка є не об'єктивною мірою, а судженням. Тому, саме оцінка потребує першочергової уваги та високої кваліфікації працівників обліково-економічних служб.

Крім того, стійка тенденція розвитку нових торговельних форматів випереджає наявність розроблених моделей оцінки. Існуюча організація бухгалтерського обліку товарних операцій не задовольняє вимогам щодо формування інформаційного забезпечення підприємств сучасних торговельних форматів. В зв'язку з цим виникає необхідність в оцінці активів, зобов'язань, витрат, інвестицій та фінансових інструментів торговельного підприємства, яка є основою обліку та здатна забезпечити високу достовірність і інформативність звітних даних, задовольнити баланс інтересів різних груп користувачів звітності і виконувати ряд інших завдань. Тому метою даної статті стало розкриття методологічного

значення оцінки та визначення її ролі у моделюванні облікової системи торговельного підприємства.

**Виклад основних результатів дослідження.** В спектрі господарських операцій підприємств торгівлі основне місце займають товарні операції, а їх опрацювання складає найбільшу частку всіх обліково-контрольних робіт. В зв'язку з цим базовою передумовою ефективного функціонування торговельних підприємств є раціональне використання та управління оцінкою інформації, яка циркулює в системі товароруху, оскільки оцінка товарних запасів на всіх етапах товароруху безпосередньо впливає на формування показників фінансово-господарської діяльності підприємств торгівлі.

В період ринкових перетворень української економіки істотно змінилися вимоги до бухгалтерського обліку підприємств роздрібної торгівлі, відбулася переорієнтація в ієрархічній структурі користувачів звітних даних і їх інформаційних потребах. Різноманіття цілей і завдань, що висуваються новими власниками, зумовило різні підходи до організації обліку. Прийоми бухгалтерського обліку, що формують оцінку активів, порядок визнання виручки і списання витрат мають безпосередній зв'язок з оподаткуванням, з одного боку, і фінансовим положенням організації, яке демонструється засновникам (учасникам), потенційним інвесторам і кредиторам – з іншого. Варіюючи обліковою методологією в дозволених законом рамках, існує можливість обрати найбільш вигідний для себе спосіб ведення обліку, що забезпечує бажану величину прибутку.

На різних етапах облікової практики роль і функції оцінки та результати вартісних вимірів об'єктів обліку були різними за значимістю й, відповідно, за рівнем важливості розглядалася оцінка серед елементів методу побудови бухгалтерської системи. За історичний період становлення і розвитку бухгалтерського обліку відомі вчені та облікові школи сформулювали різноманітні принципи й методичний базис формування бухгалтерської оцінки, окремі з яких є актуальними і сьогодні. [6]. Важливість оцінки, як одного із елементів методу бухгалтерського обліку, визначається створенням передумов для виникнення і можливості використання такого наукового напрямку, як економічний аналіз. Лише завдяки вартісному вимірюванню в системі обліку з'являється можливість приведення результатів діяльності підприємства із фактів господарського життя в розрахункові фінансові показники, розробка їх планових і нормативних значень та можливість аналізу діяльності підприємства в цілому [7]. Сьогодні обліково-

економічною наукою напрацьовано підходи і вироблено стандартизовану методичку чисельних видів бухгалтерських оцінок. В таблиці представлено методи оцінки, які можуть застосовувати торговельні підприємства стосовно різних об'єктів обліку на різних етапах господарського процесу та фазах життєвого циклу підприємства (табл. 1).

Умови ринку та зростання конкуренції примушують вітчизняні підприємства торгівлі по-новому підійти до питань фінансового управління і оцінки об'єктів обліку, оскільки в сучасних умовах ці системи мають для компанії не менше значення, ніж її виробничий потенціал. Організаціям потрібна облікова оцінка, здатна забезпечити високу достовірність і інформативність звітних даних, задовольнити баланс інтересів різних груп користувачів звітності і виконувати ряд інших завдань. Крім того, виходячи з системного опису методу бухгалтерського обліку, стає очевидним, що розширення його комунікативних здібностей неможливо без цілеспрямованого багатоступінчастого моделювання облікової методології. При цьому жоден із традиційних елементів методу бухгалтерського обліку не дозволяє виконувати функцію логічного інформаційного взаємозв'язку всіх підсистем у системі управління підприємством торгівлі.

Дія традиційних елементів спрямована на виконання окремих облікових функцій у процесі задоволення інформаційних потреб користувачів.

Моделювання ж має діяти з самого початку – при отриманні уяви про сутність господарських операцій – до кінця – при виборі відповідного комунікаційного каналу забезпечення системи управління інформаційними ресурсами для оптимізації використання потенціалу підприємства й отримання прибутку.

Про використання моделювання як інструмента методології наукового пізнання бухгалтерського обліку мова йде в багатьох літературних джерелах. Багато дослідників визначають бухгалтерський облік як інформаційну модель підприємства, оскільки він має справу не з власне об'єктами, а з їх інформаційними характеристиками. Зокрема, В.Ф. Палій робить висновок, що метод бухгалтерського обліку дозволяє отримати кількісну модель предмета бухгалтерського обліку [8], причому інформаційні характеристики об'єктів обліку визначаються прийнятою при їх формуванні теоретичною концепцією й обраною методологією обліку.

Таблиця 1 – Методи оцінки об'єктів обліку на різних етапах господарського процесу та фазах життєвого циклу підприємства торгівлі

Види оцінок в обліку	Об'єкти обліку торговельного підприємства									
	Основні засоби	Нематеріальні активи	Запаси	Дебіторська заборгованість	Зобов'язання	Інвестиції, фінансові інструменти	Оренда	Дохід	Біологічні активи	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
первісна	+	+	+	+						
залишкова	+	+							+	
справедлива	+	+	+	+		+	+	+	+	
переоцінена	+	+								
ліквідаційна	+	+								
чиста вартість реалізації	+		+	+						
ціна продажу			+							
балансова вартість	+	+	+							
середньозважена собівартість			+							
собівартість	+	+	+	+	+	+	+			
собівартість перших надходжень			+							
облікова оцінка			+	+	+					

Продовження табл. 1

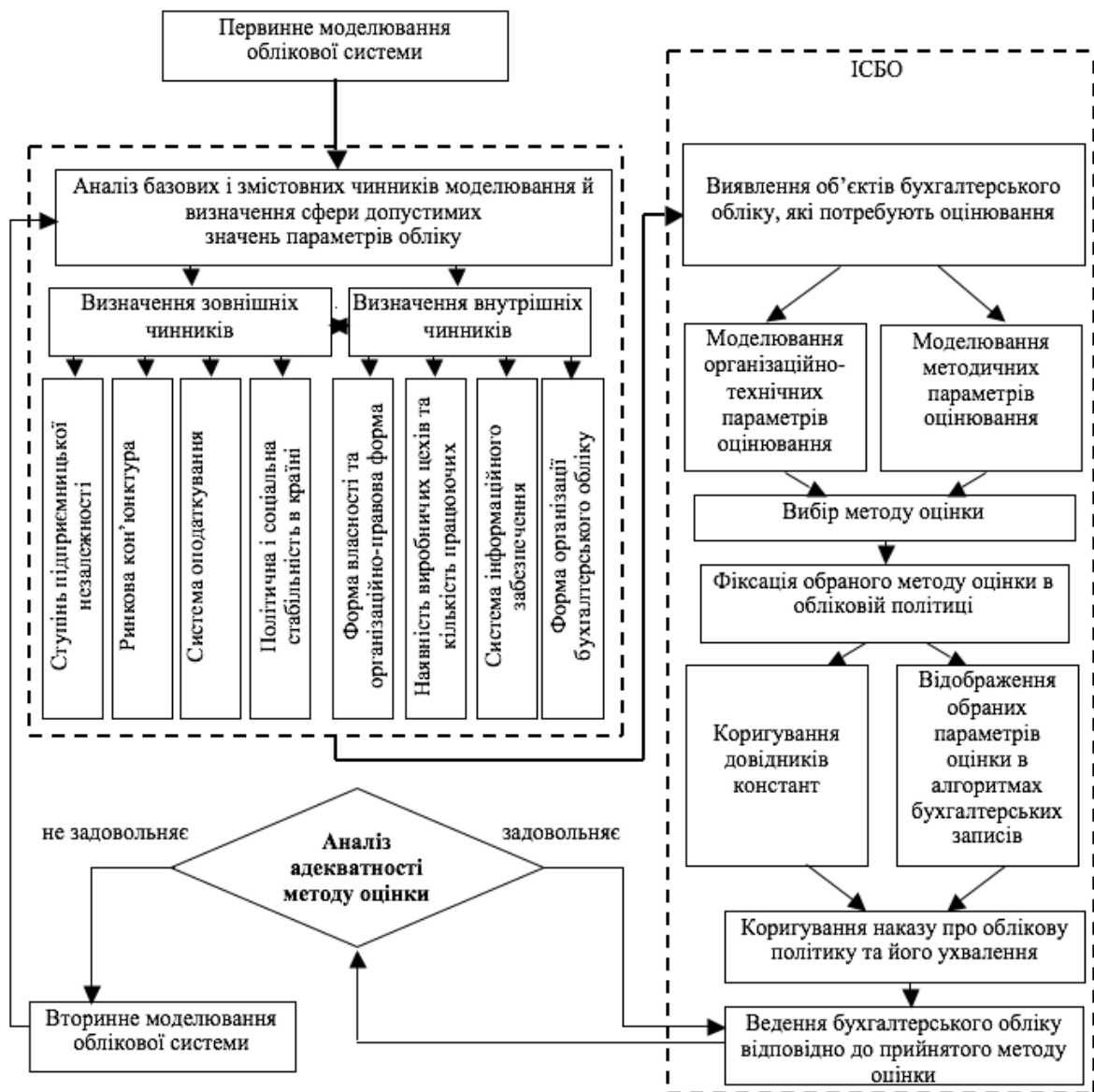
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
гарантована та негарантована ліквідаційна вартість							+		
теперішня вартість					+		+		
сума погашення					+				
теперішня вартість майбутніх чистих грошових надходжень	+								
чиста відновлювана вартість	+								
нормативних затрат			+						
ідентифікована собівартість			+						
амортизована собівартість						+			
ринкова вартість						+			

Джерело: згруповано авторами

Під обліковою моделлю слід розуміти узагальнене уявлення про господарський процес із метою виявлення його основних елементів і взаємозв'язків між ними в системі управління підприємством. При побудові будь-якої моделі перед дослідником стоїть складне завдання – спростити дійсність, відкинувши усе другорядне та сконцентрувавши увагу на суттєвих особливостях об'єкта, а з іншого боку, не послабити зв'язку моделі з реальністю. Моделювання – це метод наукового пізнання, який ґрунтується на заміні предмета або явища, що визначаються, на їх аналог або модель, які містять істотні риси оригіналу [9]. Моделювання дозволяє розкрити первісну структуру будь-якої бухгалтерської категорії, що зустрічається на практиці.

Ураховуючи особливості ведення торговельної діяльності, слід наголосити, що моделювання є не тільки засобом облікової методології, а й основою для вдосконалення облікової практики. В торгівлі моделювання дозволяє виділити й розглянути всі теоретично можливі варіанти та відкинувши ті з них, що не є суттєвими для вирішення конкретної ситуації. У результаті за допомогою правил формалізації моделей здійснюється пошук потенційно можливих методологічних прийомів оцінювання об'єктів обліку. За цих умов практика розглядається як частина теорії, що дозволяє розробляти нові варіанти розв'язання завдань з обліку нових об'єктів, які виникають унаслідок упровадження сучасних технологій торговельної діяльності. При цьому, особливу важливість набуває облікова оцінка для великих торговельних мереж. Великий обсяг і інтенсивність надходження в апарат управління достовірно оціненої бухгалтерської (фінансової) інформації, необхідної для оперативного управління підприємством і підготовки звітності для зовнішніх користувачів, потребують систематизації і упорядкування інформаційних потоків і застосування сучасних інформаційних технологій, які включають в себе автоматизовані засоби зберігання, обробки та передачі даних. Крім того, методичні параметри облікової системи мають надавати можливість вибору варіантів відображення в обліку інформації про виробничо-господарську і фінансову діяльність, виходячи з альтернативних методів оцінювання. Технічно це відображається в можливості фіксації одних і тих же фактів господарського життя за різними оцінками. На рисунку 1 представлено алгоритм оцінки об'єктів обліку в процесі моделювання облікової системи торговельного підприємства в якому оцінка відіграє ключову роль як на етапі первинного, так і вторинного моделювання облікової системи, включаючи процедури виявлення об'єктів бухгалтерського

обліку, які потребують оцінювання, вибору методу оцінки, фіксації обраного методу оцінки в обліковій політиці та ведення бухгалтерського обліку відповідно до прийнятого методу оцінки.



*Рис. 1 Алгоритм оцінки об'єктів обліку в процесі моделювання облікової системи торговельного підприємства  
Джерело: розроблено авторами*

**Висновки.** Важливість оцінки для формування адекватної сучасним умовам господарювання підприємств торгівлі облікової системи доведено чисельними дослідженнями вітчизняних та зарубіжних науковців. Оцінка об'єктів бухгалтерського обліку забезпечує формування обліковою системою достовірної інформації для прийняття оперативних управлінських рішень та розкриття показників фінансової звітності. Використання розробленого алгоритму оцінки об'єктів обліку в процесі моделювання облікової системи торговельного підприємства

надасть можливість більш гнучко оцінювати об'єкти бухгалтерського обліку та визначити ціну реалізації товарів відповідно до сформованої кон'юнктури ринку; посилить якість отриманої інформації; знизить трудомісткість бухгалтерських робіт.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ловінська Л. Оцінка в сучасній системі бухгалтерського обліку підприємств України : автореф. дис ... д-ра екон. наук: 08.00.09. Київ : 2007. 29 с.
2. Голов С. Ф. Предмет і метод бухгалтерського обліку: міфи і реалії. Облік і фінанси АПК. 2004. № 1. С. 17–23.
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», затв. наказом Міністерства фінансів України від 28.05.99 р. № 137, із змінами і доповненнями URL: <http://www.dinai.com/Docs/nsbu/standart-6.doc>.
4. Європейські стандарти оцінки EVS-2016 та Міжнародні стандарти оціночної діяльності IVS-2017: спільність і відмінності. URL: [http://www.afo.com.ua/doc/IVS\\_2017\\_vs\\_EVS\\_2016\\_UA.pdf](http://www.afo.com.ua/doc/IVS_2017_vs_EVS_2016_UA.pdf)
5. Соколов Я. В. Основы теории бухгалтерского учета. М. : Финансы и статистика, 2003. 496 с.
6. Лемішовська О. С. Оцінка в системі бухгалтерського обліку: ретроспективний аналіз принципів і методів. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : збірник наукових праць. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. № 862. С. 155–161.
7. Корягін М. В. Оцінка в системі бухгалтерського обліку. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6576>.
8. Палий В. Ф. О методе бухгалтерского учета. Бухгалтерский учет. 2006. №7. С. 55 – 60.
9. Малюга Н. М. Бухгалтерський облік в Україні: теорія й методологія, перспективи розвитку : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2005. 547 с.

REFERENCES:

1. Lovinska, L. (2007). Otsinka v suchasni systemi bukhgalterskoho obliku pidpriemstv Ukrainy [Estimation in the modern accounting system of Ukrainian enterprises]. Extended abstract of Doctor's thesis. Kyiv : 2007. [in Ukrainian].
2. Holov, S. F. (2004) Predmet i metod bukhgalterskoho obliku: mify i realii [Subject and method of accounting: myths and realities]. Oblik i finansy APK – Accounting and Finance APK, 1, 17–23 [in Ukrainian].
3. Vypravlennia pomylok i zminy u finansovykh zvitakh [Bug fixes and changes to financial statements]. (1999). Accounting provisions (standard) 6 from 28 May. Retrieved from: <http://www.dinai.com/Docs/nsbu/standart-6.doc>. [in Ukrainian].
4. Ievropeiski standarty otsinky EVS-2016 ta Mizhnarodni standarty otsinochnoi diialnosti IVS-2017: spilnist i vidminnosti [European EVS-2016 Valuation Standards and IVS-2017 International Valuation Standards: Community and Differences]. (n.d.). *afo.com.ua*. Retrieved from: [http://www.afo.com.ua/doc/IVS\\_2017\\_vs\\_EVS\\_2016\\_UA.pdf](http://www.afo.com.ua/doc/IVS_2017_vs_EVS_2016_UA.pdf). [in Ukrainian].



5. Sokolov, Ya. V. (2003). *Osnovy` teorii bukhgalterskogo ucheta. [Fundamentals of accounting theory]*. M. : Finansy` i statistika. [in Russian].
6. Lemishovska, O. S. (2017). Otsinka v systemi bukhgalterskoho obliku: retrospektyvnyi analiz pryntsyviv i metodiv [Valuation in the accounting system: a retrospective analysis of principles and methods]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». Seriiia : Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku : zbirnyk naukovykh prats. Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politehniky - Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development: Collection of Scientific Papers. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. 155–161. [in Ukrainian].*
7. Koriahin, M. V. (2018). Otsinka v systemi bukhgalterskoho obliku [Valuation in the accounting system]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy*, 10. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6576>. [in Ukrainian].
8. Palij, V. F. (2006). O metode bukhgalterskogo ucheta [On the method of accounting]. *Bukhgalterskij uchet – Accounting*, 7, 55 – 60. [in Russian].
9. Maliuha, N. M. (2005). Bukhgalterskyi oblik v Ukraini: teoriia y metodolohiia, perspektyvy rozvytku [Accounting in Ukraine: theory and methodology, prospects for development]. Zhytomyr : ZhDTU. [in Ukrainian].

УДК 658.65.018

**НАУКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕТЕРМІНАЦІЇ  
КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

DOI 10.32782/2224-6282/151-15

JEL: L10, M10

**Орел А. М., к.е.н.***Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка*

Успіх підприємства на ринку неможливий без належного рівня конкурентоспроможності продукції, основу якої формує конкурентний потенціал. Для забезпечення сталих позицій на ринку суб'єкту господарювання необхідно постійно управляти процесами формування та використання конкурентного потенціалу, що й обумовлює актуальність дослідження. Мета роботи полягає в уточненні змісту конкурентного потенціалу та визначенню його сфер. Першочергово було проаналізовано зміст та сутність конкуренції як феномену в економічній науці та практиці господарювання. Ключовими рисами конкуренції визначено: вона виступає форми боротьби між суб'єктами за обмежені ресурси; вона забезпечує постійний розвиток, являючись ключовим мотивом до вдосконалення; рівень конкуренції виступає вирішальною характеристикою ринку; взаємодія між суб'єктами у поєднанні конкуренції та кооперації дозволяє виокремити нове поняття «конкуренція», яке дозволяє частково нівелювати вплив негативних ринкових екстерналій. Змісту потенціалу дозволив визначити його сутність як взаємодію ресурсів, можливостей, ключових компетенцій, резервів, які використовуються або можуть бути використана для досягнення обраних цілей. Аналізуючи зміст окремих дефініцій поняття «конкурентний потенціал» було виокремлено його ключові визначення: він виступає множиною використаних та невикористаних можливостей підприємства, інструментом порівняння суб'єктів господарювання, об'єднує комплекс ресурсів, дозволяє ефективно конкурувати шляхом задоволення потреб споживачів та отримувати конкурентні переваги для досягнення цілей, що також дозволяє забезпечувати адаптацію до змін зовнішнього середовища. Для виокремлення сфер конкурентного потенціалу, які відображають взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем, було використано методологію побудови кілець Ейлера, в результаті чого запропоновано: сфери потенційного конкурентного потенціалу для існуючих та майбутніх ринків, використаного конкурентного потенціалу та сферу невикористаних резервів. Ефективність конкурентного потенціалу запропонували оцінювати як співвідношення площі використаної сфери до загальної.

**Ключові слова:** конкуренція; потенціал; конкурентний потенціал; підприємство; кола Ейлера; конкурентні переваги

UDC 658.65.018

**THE SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ENTERPRISE COMPETITION POTENTIAL DETERMINATION**

DOI 10.32782/2224-6282/151-15

JEL: L10, M10

**Orel A., PhD in Economics***Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture*

The enterprise success in the market is impossible without a proper level of product competitiveness, the basis of which is formed by competitive potential. In order to ensure a stable position in the market, it is necessary to constantly manage the processes of formation and using competitive potential, which makes the research relevant. The purpose of the work is to clarify the content of the competitive potential and identify its areas. First of all, the content and essence of competition as a phenomenon in economic science and economic practice were analyzed. The key features of competition are: it acts as a form of struggle between entities for scarce resources; it provides continuous development, being the key motive for improvement; the level of competition is a decisive characteristic of the market; the interaction between the entities in the combination of competition and cooperation allows to distinguish a new concept of «co-opetition», which allows to partially offset the impact of negative market externalities. The content of the potential allowed to define its essence as the interaction of resources, opportunities, key competences, reserves that are used or can be used to achieve the chosen goals. While analyzing the content of individual definitions of the concept of «competitive potential», its key definitions were singled out: it acts as a set of used and unused opportunities of the enterprise, a tool of economic entities comparison, combines a complex of resources, allows to compete effectively by meeting the needs of consumers and obtain competitive advantages to achieve goals, which also allows for adaptation to changes in the environment. The methodology of Euler ring construction was used to distinguish the areas of competitive potential that reflect the interaction of the enterprise with the external environment, resulting in: areas of potential competitive potential for existing and future markets, used competitive potential and unused reserves. The efficiency of competitive potential was proposed to be evaluated as the ratio of the area used to the total area.

**Keywords:** concretion; potential; competitive potential; enterprise; Eulerian circles; competitive advantages

**Актуальність.** Сучасне підприємство будь-якої галузі функціонує в умовах відкритої економіки, що визначає характер зовнішніх умов впливу, особливості взаємодії з іншими суб'єктами, характер розвитку тощо. Однією з найбільш значущих рис відкритої економіки є глобальна конкуренція. Тривалий розвиток соціально-економічних систем обумовив «гегемонію» ринкового механізму із відповідним рівнем

державного втручання, де основним механізмом виступає конкуренція. Для забезпечення успіху у жорсткій конкурентній боротьбі, де інтеграційні та глобалізаційні процеси ускладнюють та підсилюють ступінь напруження, підприємство повинно мати відповідні властивості виробляти та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію, що в результаті забезпечує йому належний рівень конкурентних позицій на ринку за різними сферами бізнесу. Системне розуміння множинних зазначених властивостей уособлюється в економічному понятті «конкурентний потенціал», ефективне управління яким дозволяє забезпечувати високий рівень показників ефективності діяльності суб'єкта господарювання, тут і обумовлює актуальність дослідження.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Питаннями дослідження сутності конкурентного потенціалу, його структури, особливостей формування та управління ним, чинників, які впливають на нього, займалися та розглядають чисельні українські та закордонні дослідники, серед яких варто виділити таких: Г. В. Омельчак, О. Є. Бабина, Л. В. Балабанова, О. Д. Гудзинський, І. М. Кирчата, Е. В. Попов, О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк, М. В. Стахова, О. В. Малик, О. М. Николук, В. Б. Полянко, А. Є. Воронкова. Незважаючи на існуючий науково-методологічний, методичний та практичний наробок у сфері його формування та використання, питання уточнення його дефініції не є одностайно вирішеним, а розробка ефективних напрямів управління ним в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням особливостей окремих галузей залишається полем постійного наукового пошуку.

**Мета.** Таким чином, мета дослідження полягає в уточненні змісту поняття «конкурентний потенціал підприємства», характерних рис, особливостей формування та використання.

**Виклад основних результатів дослідження.** Конкурентний потенціал морфологічно складається із двох основних компонентів: безпосередньо потенціалу підприємства та конкуренції, яка одночасно виступає феноменом економічної науки та основними рушійним механізмом ринкової економіки.

В роботі [1] представлено результати ретроспективного аналізу розуміння конкуренції в контексті провідних економічних наукових шкіл та бачень визначних дослідників (Й. Шумпетер, П. Хейне, Ф. Найт, К. Маконелл та С. Брю, Ф. Хайек, М. Портер, Г. Азоев, А. Юданов), що дозволяє уточнити її вирішальні риси: конкуренція є своєрідною формою боротьби між суб'єктами за обмежені ресурси – між продавцями на ринку

товарів, між споживачами - на ринку ресурсів, між колегами – за посаду в організації (саме цей аспект внутрішньофірмової конкуренції в найменшій мірі розглядається в дослідженнях авторів, але варто зауважити що він сприяє створенню внутрішніх мотиваційних важелів для просування найперспективніших кадрів у коректному середовищі); конкуренція забезпечує постійний розвиток: для отримання будь-якої переваги необхідно найкращим чином реалізовувати вимоги ринку або пропонувати найвигідніші умови на ринку ресурсів: більшість нововведень у виробництві були реалізовані свого часу в ході постійної конкуренції між лідерами ринку за завоювання його більшої частки; конкуренція виступає основним мотивом для суб'єктів в ринковій економіці; рівень конкуренції є вирішальною характеристикою ринку – в залежності від кількості суб'єктів та обсягів капіталовкладень в окремі сфери бізнесу формуються бар'єри для входу або виходу з галузі, та будь якого ресурсу – рівень попиту та пропозиції під дією конкуренції визначає ціни на більшість товарів та послуг; багатоманітність смаків споживачів та рівень конкуренції на ринку обумовлює виникнення та розвиток окремих сегментів.

До вищенаведених рис варто додати ще декілька: в сучасному світі з'явилася поняття «co-opetition» [2], яке фактично відображає поєднання 2 понять: «cooperation» та «competition» - «конкуренції» та «кооперації». У рамках української парадигми одностайного перекладу цього поняття ще немає, але воно фактично відображає кооперативну конкуренцію. Базові принципи даного типу взаємодії розглядаються в рамках теорії ігор, де існують різні варіанти виграшу крім нульового, коли виграш однієї сторони дорівнює програшу інших. В рамках економічної науки найбільш цікавими визнаним ігри з ненульовою сумою, класичним прикладом яких виступають спільні науково-дослідні розробки конкурентів в окремих галузях для економії власних витрат і здобуття спільного (кооперативного) результату. В будівельній галузі така взаємодія останнім часом набуває особливої популярності, так як дозволяє більш ефективно використовувати наявні ресурси, об'єднуючи їх використання в рамках портфеля проектів. Поширення даного типу взаємодії пов'язана саме із цими двома зазначеними компонентами: розповсюдженням економіки знань і проектним управлінням. Отримані нові знання дозволяють підвищувати ефективність функціонування цілої галузі, значно знижувати питомі витрати, реалізуючи таким чином елементи соціальної відповідальності бізнесу. Проектне управління сприяє підвищенню прозорості, зниженню ризиків та економії бюджету.

На внутрішньо-організаційному рівні така взаємодія на протипагу конкуренції дозволяє значно підвищувати рівень досягнення системних цілей.

Міжгалузева «коонкуренція» передбачає взаємодію між виробниками суміжних виробництво, продукція який за своїми параметрами має відповідати відповідним вимогам для забезпечення можливості використання на більш прогресивному рівні. В цілому це передбачає потребу у взаємодії в єдиному векторі руху. Найкращим прикладом варто визнати виробників сучасної комп'ютерної, телевізійної, комунікаційної техніки, програмного забезпечення та систем підтримки.

В цілому бачення конкуренції можна узагальнити в рамках таких підходів. Поведінковий розглядає конкуренцію як боротьбу між суб'єктами за обмежені ресурси на окремих ринках для задоволення власних цілей. Структурний підхід передбачає аналіз ринків в залежності від кількості його гравців, бар'єрів входу та виходу. Функціональний підхід зосереджений на визначені особливостей функціонування ринку шляхом реалізації інновацій. Комплексний об'єднує окремі елементи із кожного підходу.

Найбільшим недоліком конкуренції як механізму виступаючи ринкові екстерналії, такі як: перевитрата ресурсів в перегонах за найкращим, незацікавленість у виробництві суспільних благ, забруднення довкілля, відсутність соціальних гарантій, які властиві іншим типом соціально-економічних систем, нестабільність. Конкуренцію не можна одностайно вважати першоджерелом нестабільності, так як вона закладена в саму природу економічної системи, де більші або менші доходи в різних галузях різних країн провокують рух капіталу, а існування фінансового сектору, який не завжди відповідає параметрам реального, та його стрімкий розвиток призводять до періодичних коливань, природа яких детально розглянута в циклах розвитку світової економіки. Все ж сама успіх у конкурентній боротьбі виступає інструментом отримання вищої норми рентабельності бізнесу, який провокує більшість ринкових «лагів». Незважаючи на державне втручання з метою нівелювання недоліків ринку питання забезпечення стабільного поступового розвитку економічних систем наразі не вирішено. Таким чином, конкуренція, залишаючись основним важелем формування профілю економічної системи, набуває нових рис, що дозволяє визначити її як характер взаємодії між суб'єктами на окремих ринках, цілі яких є повністю або частково суперечливими, а її

досягнення потребує вибору альтернатив. В результаті конкуренції формуються основні характеристики ринку, визначається загальний рівень його розвитку, забезпечується суспільний прогрес цілому, а для отримання максимального позитивного ефекту для всієї економічної системи необхідно дотримуватися принципів «коонкуренції» як поєднання конкуренції та кооперації, так як між всіма суб'єктами існує спільність окремих цілей, представлених стабільним зростанням, збільшенням обсягу ринку, задоволенням інтересів зацікавлених сторін.

Потенціал як друга складова досліджуваного поняття також відрізняється багатогранністю розуміння, хоча в рамках закордонної парадигми економічної науки її приділяють значно менше уваги ніж у вітчизняній. Під потенціалом [3-6] традиційно розуміють максимально можливу сукупність наявних засобів, можливостей, потужностей та ресурсів, які використовуються або можуть бути використані для досягнення окремих цілей, які в рамках потенціалу підприємства найчастіше виражається у формі виробництва відповідної кількості продукції визначеної якості для обраних ринків. Найчастіше його розглядають з позиції ресурсного підходу, як відображення наявних ресурсів, потрібних для виробництва продукції. Відповідно результативному підходу потенціал є здатністю ресурсів і ключові компетенції окремої системи досягати намічених цілей. Функціональний підхід передбачає його розуміння як множини функцій управління, а соціально-економічний – як системи чинників, які виступають умовами для забезпечення досягнення поставлених цілей. В незалежності від обраного підходу потенціал об'єднує ресурси, можливості, ключові компетенції, резерви, які використовуються або можуть бути використані для досягнення поставлених цілей.

Ґрунтуючись на двох вищенаведених дефініції потенціалу та конкуренції можна зазначити, що конкурентний потенціал повинен відображати спроможність підприємства ефективно діяти на ринку, досягаючи поставлених цілей кращим чином ніж основні супротивники. У табл. 1 надано ключові визначення досліджуваного поняття.

Крім зазначених ключових понять, наданих у таблиці, варто звернути увагу на запропоновані автором О. Є. Бабиною [15] зв'язки і відносини конкурентного потенціалу підприємства: як ресурс він відображає минуле, виступаючи сукупністю властивостей, отриманих системою в ході її становлення та функціонування, які і обумовлюють можливі напрямки подальшого розвитку; на рівні практичного виживання і використання наявних можливостей він відображає резерв;

в орієнтації на майбутнє він є поєднанням стійкого та змінного станів, включаючи елементи перспективного розвитку.

Таблиця 1 – Узагальнення визначень конкурентного потенціалу підприємства

Ключові визначення	сукупність наявних та невикористаних можливостей під-ва	комплекс (використання) ресурсів	дозволяє конкурувати	отримання конкурентних переваг	досягнення стратегічних конкурентних цілей (забезпечення конкурентоспроможності)	адаптація до змін зовнішнього середовища	забезпечує високий конкурентний статус	задоволення потреб споживачів	забезпечення розвитку	інструмент порівняння
<p><b>Автори</b></p> <p>Г. В. Омельчак [7, с. 123]: «...визначається сукупністю параметрів, що визначають можливість і здатність корпорації (системи) ефективно функціонувати на ринку в перспективі (мати високий рівень рентабельності, утримувати або збільшувати частку на ринку) та мати сукупність конкурентних переваг серед інших учасників ринку. Таким чином, конкурентний потенціал показує можливість зберігати або збільшувати свою конкурентоспроможність у довгостроковому періоді».</p>			+	+	+					
<p>О. Є. Бабина [8, с. 24]: "... внутрішні і зовнішні конкурентні можливості підприємства, які дозволяють йому проводити ефективну конкурентну боротьбу на ринку шляхом оптимального використання матеріальних і нематеріальних ресурсів".</p>	+	+	+							
<p>Л. В. Балабанова [9, с. 26]: "... комплекс можливостей і ресурсів підприємства, що забезпечує отримання конкурентних переваг на ринку і досягнення поставлених стратегічних конкурентних цілей".</p>	+	+		+	+					
<p>Л. С. Головкова [10, с. 23]: «сукупність наявних та невикористаних</p>	+									



можливостей підприємства, корпорації, галузі».									
О. Д. Гудзинський [11, с. 12]: "... здатність підприємства та його системи менеджменту формувати збалансований комплекс можливостей по задоволенню потреб споживачів з метою забезпечення сталого стратегічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності, завчасної адаптації до змін у зовнішньому середовищі".	+					+		+	+
І. М. Кирчата [12, с. 43]: "... систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус".	+	+		+	+	+	+		
Е. В. Попов [13, с. 136]: "... зручний інструмент порівняння можливостей підприємства і основних конкурентів, побудова багатокутників конкурентоспроможності, є графічними з'єднаннями оцінок становища підприємства і конкурентів за найбільш значущими напрямками діяльності".								+	+
О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк [14, с. 53]: "... комплексна порівняльна характеристика, яка відображає рівень переважання сукупності показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів".					+				+

*Джерело: побудовано автором*

Як видно з проведеного аналізу в найбільшій мірі конкурентний потенціал розглядається як можливості підприємства та ресурси, що відображає його зміст як безпосередньо потенціал. Конкурентний аспект виражається в отриманні конкурентних переваг, реалізація яких забезпечує досягнення бажаного статусу на ринку. Поведінковий підхід проявляється в розумінні досліджуваного поняття як інструменту

порівняння.

Варто звернути увагу на визначенні конкурентного потенціалу як інструменту адаптації до зовнішнього середовища – саме ця риса відображає його емерджентну властивість, яка окремо кожній із складових характерна в обмеженому ступені. Тобто саме за наявності конкурентного потенціалу підприємство не тільки спроможне ефективно вигравати в боротьбі на поточний момент, але й пропонувати перспективно успішні комбінації продуктів, послуг і робіт в залежності від потреб зовнішнього середовища, що і складає зміст адаптації.

Варто погодитися із основними рисами конкурентного потенціалу підприємства запропонованими автором [16, с. 472]:

- сукупність конкурентних переваг підприємства;
- резерви, які формують і підтримують стільки конкурентні переваги;
- засоби досягнення конкурентних цілей;
- джерела забезпечення високого конкурентного статусу;
- фактори, які відображають силу підприємства;
- сукупність ресурсів і можливостей підприємства;
- здатність підприємства використовувати свої ресурси та можливості;
- частина загального потенціалу підприємства.

Узагальнюючи проведений аналіз та беручи до уваги виокремленні підходи до розуміння конкурентного потенціалу, запропоновані в роботі [17], визначимо, що його розглядають і як конкурентні переваги, і як шлях їх формування на основі складної системи можливостей, компетенції і ресурсів внутрішнього середовища підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. Крім того його розуміють як здатність підприємства виробляти та реалізовувати конкурентоспроможні вироби на ринку, кращі ніж у конкурентів, а також як реалізацію внутрішніх резервів, представлених професіоналізмом, знаннями та виробничим процесом. Останнім підходом є об'єднання властивостей адаптивності та інноваційності.

Для того щоб відобразити складну структуру конкурентного потенціалу підприємства, яка поєднує як елементи внутрішнього, так і зовнішнього середовища, використаємо інструментарій кіл Ейлера [18]. Приклад імплементації даної методології в економічних дослідженнях надано в роботі [19]. Отже, введемо такі умовні позначення.

АП – множина всіх можливостей зовнішнього середовища.

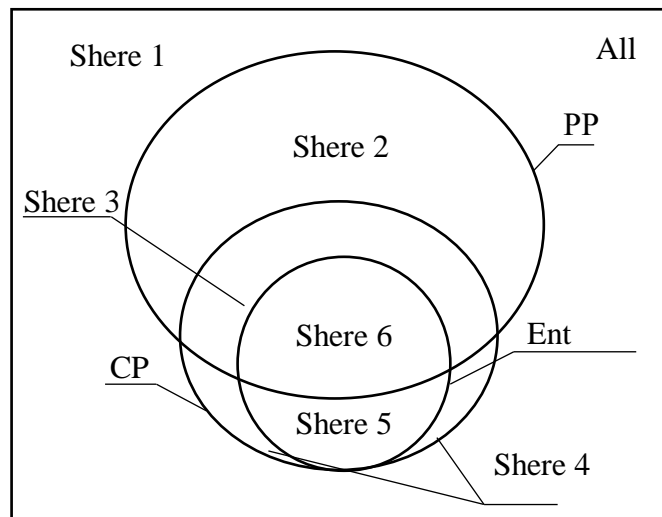
$$\text{All} = \{P\} \quad (1)$$

В межах цієї множини виділемо:

PP (positive possibilities) – множина сприятливих для підприємства можливостей зовнішнього середовища, використання яких дозволяє отримувати конкурентні переваги та виробляти конкурентоспроможну продукцію;

Ent (enterprise) – множина всіх спроможностей підприємства виробляти будь-яку продукцію;

CP (competitive potential) – множина можливостей, резервів, спроможностей, ключових компетенцій, які об'єднані потянням «конкурентний потенціал».



*Рис. 1 Кола Ейлера, які ілюструють сфери конкурентного потенціалу підприємства*

*Джерело: побудовано автором*

В рамках даних кілець можна виокремити ряд множин та підмножин. Розглянемо детально ці області.

Shere 1 – це область  $\overline{PP} \cap \overline{Ent} \cap \overline{CP}$ ,

де –  $\overline{PP}$ ,  $\overline{Ent}$ ,  $\overline{CP}$  – відповідно доповнення множин  $PP$ ,  $Ent$ ,  $CP$  до множини всіх можливостей зовнішнього середовища, які не відносяться до сфери дослідження:

$$\text{Shere 1} = \{P \mid (P \notin PP) \wedge (P \notin Ent) \wedge (P \notin CP)\} \quad (2)$$

Наступною розглянемо другу сферу.

Shere 2 – це область  $PP \cap \overline{Ent} \cap \overline{CP}$ , яка включає всі можливості зовнішнього середовища, які можуть бути використані, але не

використовуються на разі і не входять до множини конкурентного потенціалу:

$$\text{Shere 2} = \{P \mid (P \in PP) \wedge (P \notin Ent) \wedge (P \notin CP) \quad (3)$$

Shere 3 – це область  $PP \cap CP \cap \overline{Ent}$ , яка об'єднує частину можливостей зовнішнього середовища, які входять до конкурентного потенціалу підприємства, але не використовуються. Це існуючі потенційні можливості виробляти конкурентоспроможну продукцію, яка наразі не виробляється. Отже цей частина нереалізованого конкурентного потенціалу підприємства:

$$\text{Shere 3} = \{P \mid (P \in PP) \wedge (P \in CP) \wedge (P \notin Ent) \quad (4)$$

Shere 4 – це область  $\overline{PP} \cap Ent \cap \overline{CP}$ , яке є множиною можливостей виробляти продукцію підприємством, які не мають відповідних можливостей реалізації у зовнішньому середовищі. Це потенційний елемент, який найчастіше входить до ключових компетенції підприємства, але існуючий ринок неспроможний повноцінно забезпечувати їх реалізацію. Це резерв майбутнього зростання для перспективних ринків:

$$\text{Shere 4} = \{P \mid (P \notin PP) \wedge (P \notin CP) \wedge (P \in Ent) \quad (5)$$

Shere 5 – це область  $\overline{PP} \cap Ent \cap CP$ , яка об'єднує наявні невикористані потужності підприємства, в яких не зацікавлений існуючий ринок. Фактично ця сфера об'єднує невикористовуваний виробничий потенціал:

$$\text{Shere 5} = \{P \mid (P \notin PP) \wedge (P \in CP) \wedge (P \in Ent) \quad (6)$$

Shere 6 – це область  $PP \cap Ent \cap CP$ , яка включає частину використаного конкурентного потенціалу підприємства – його найбільш продуктивну сферу, який виступає основою отримання конкурентних переваг і вироблення конкурентоспроможної продукції, що дозволяє отримувати відповідну конкурентну позицію на ринку:

$$\text{Shere 6} = \{P \mid (P \in PP) \wedge (P \in CP) \wedge (P \in Ent) \quad (7)$$

Відповідно ефективність конкурентного потенціалу варто розглядати як співвідношення його використаної частини до загальної:

$$ECP = \frac{Share\ 6}{CP} \quad (8)$$

Таким чином, здійснена декомпозиція структури конкурентного потенціалу з використанням кіл Ейлера дозволила виокремити його частини, проілюструвати взаємодію із зовнішнім середовищем, визначити місце резервів і ключових компетенції підприємства.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження було отримано такі результати. Перш за все, ретроспективний аналіз поняття конкуренція дозволив встановити, що цей феномен стосується боротьби між суб'єктами за обмежені ресурси на певних ринках, забезпечує розвиток, виступаючи ключовим «мотиватором» до постійного вдосконалення, характеризує ринки, балансує попит і пропозицію, визначає рівень цін та виступає основним механізмом ринкової економіки. Сучасне бачення поєднання конкуренції та кооперації, представлене у формі «коопкурації» дещо змінює традиційне бачення, забезпечуючи суб'єктами досягнення поряд з економічними інших цілей: соціальних, екологічних тощо, дозволяючи частково ліквідувати ринкові екстерналії.

По-друге, аналіз потенціалу дозволив визначити його як сукупність засобів, резервів, можливостей, потужностей, ключових компетенцій, використана або потенційну для досягнення поставлених цілей в ході функціонування підприємства. Відповідно було розглянуто ресурсний, функціональний, результативний та соціально-економічної підходи до побачення потенціалу.

По-третє, поєднуючи аналіз змісту конкуренції та потенціалу разом з узагальненням існуючих дефініцій конкурентного потенціалу було запропоновано його розуміння як множини підсистем підприємства, здатних формувати та використовувати конкурентні переваги, що дозволяє виробляти конкурентоспроможну продукцію для окремих ринків, які об'єднують як фактичні потужності, можливості, ресурси, резерви та ключові компетенції, так і перспективні.

По-четверте, використання інструментарію кілець Ейлера дозволив декомпонувати досліджуване поняття, виділивши його складові через взаємодію безпосередньо сфер конкурентного потенціалу, сфер виробництва продукції підприємства та зовнішніх можливостей середовища, сприятливих для суб'єкта господарювання. Було отримано сфери потенційного конкурентного потенціалу для існуючих та

майбутніх ринків, використаного конкурентного потенціалу та сферу невикористаних резервів. Ефективність конкурентного потенціалу запропонували оцінювати як співвідношення площі використаної сфери до загальної.

Майбутні напрями дослідження автора будуть спрямовані на формування методології управління конкурентним потенціалом, визначення його структури та чинників, які його формують.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мельник К., Пташник С. Теоретичні засади конкурентоспроможності та її роль у розвитку підприємницької діяльності. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*. 2018. Vol. 4, № 2. С. 97-114.
2. Gnyawali, Devi R., Park, Byung-Jin (Robert) Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation. *Drivers and Consequences of Collaboration between Large Competitors. Research Policy*. 2011. № 40(5): 650–663.
3. Арєф'єва О., Корєнков О. Методичний підхід до визначення резервів загального потенціалу підприємства та управління ним. *Економіст*. 2003. №9. С. 45–47.
4. Абалкин Л. И. Конечные народнохозяйственные результаты. Сущность, показатели, пути повышения. 2–е изд. доп. и перераб. М.: ИНФРА–М, 1982. 236 с.
5. Олексюк О. І. Управління потенціалом акціонерних товариств : авторєф. дис. канд. екон. наук. К., 2001. 20 с.
6. Федонін О. С. Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.
7. Бабина О. Є. Потенціал як системна економічна категорія. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 23-26.
8. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 294 с.
9. Воронкова А. Є. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монографія; 2-е изд. Луганск : ВНУ им. В. Даля, 2004. 320 с.
10. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монографія. Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2009. 340 с.
11. Гудзинський О. Д. Судомир С. М., Гурєнко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія. К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
12. Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія.ь Харків: ХНАДУ, 2009. 160 с.
13. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия. М. : ЗАО "Издательство "Экономика", 2002. 559 с.
14. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. К. : КНЕУ, 2004. 316 с.

15. Бабина О. С. Потенціал як системна економічна категорія. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 23–26.
16. Стахова М. В., Малик О. В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 16. С. 468-473.
17. Николук О. М., Полянко В. Б. Оцінка використання конкурентного потенціалу сільськогосподарського підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 4. С. 112-117.
18. Кадыкова И. Н., Ларина С. А., Чумаченко И. В. Управление внутренними стейкхолдерами проектов при реализации стратегии программы. Управління розвитком складних систем. 2016. № 28. С. 68–74.
19. Сьомич М. І. Управління організаційно-правової безпекою суб'єктів аграрного бізнесу в контексті теорії зацікавлених сторін. Вісник ХНАУ. 2019. № 3. С. 220–234.

## REFERENCES:

1. Mel'nyk, K., Ptashnyk, S. (2018). Teoretychni zasady konkurentospromozhnosti ta ii rol' u rozvytku pidpriemnyts'koi diial'nosti. [Theoretical basis of competitiveness and its role in the development of entrepreneurial activity]. Agricultural and resource economics: international scientific e-journal. [Agricultural and resource economics: an international scientific e-journal]. Vol. 4, № 2. S. 97-114 [in Ukrainian].
2. Gnyawali, Devi R., Park, Byung-Jin (Robert) (2011). Co-opetition between giants: Collaboration with competitors for technological innovation. Drivers and Consequences of Collaboration between Large Competitors. Research Policy. № 40(5): 650–663 [in English].
3. Arief'ieva, O., Korenkov, O. (2003). Metodychnyj pidkhid do vyznachennia rezerviv zahal'noho potentsialu pidpriemstva ta upravlinnia nym. [Methodical approach to determination of reserves of the general potential of the enterprise and its management]. Ekonomist. [Economist]. №9. S. 45–47 [in Ukrainian].
4. Abalkyn, L. Y. Konechnye narodnokhoziajstvennye rezul'taty. Suschnost', pokazately, puty povysheniya. [Final national economic results. The essence, indicators, ways of increase]. 2–e yzd. dop. y pererab. [2nd ed. ext. and recycling]. M.: YNFRA–M, 1982. 236 s. [in Russian].
5. Oleksiuk, O. I. (2001). Upravlinnia potentsialom aktsionernykh tovarystv [Managing the potential of joint stock companies]. PhD Thesis. K. 20 s. [in Ukrainian].
6. Fedonin, O. S., Riepina, I. M., Oleksiuk, O. I. (2004). Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: navch. posibn. [Potential of enterprise: formation and evaluation: textbook. manual]. K.: KNEU. 316 s. [in Ukrainian].
7. Babyna, O. Ye. (2011). Potentsial iak systemna ekonomichna katehoriia. [Potential as a systematic economic category]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. [Bulletin of Economics of Transport and Industry]. № 36. S. 23-26. [in Ukrainian].
8. Balabanova, L. V., Kholod, V. V. (2006). Marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: stratehichnyj pidkhid : monohrafiia. [Marketing management of enterprise competitiveness: a strategic approach: a monograph]. Donetsk: DonDUET. 294 s. [in Ukrainian].

9. Voronkova, A. Ye. (2004). Stratezhicheskoe upravlenye konkurentosposobnym potentsyalom predpriyatiya: dyagnostyka y orhanyzatsiya : monohrafiia [Strategic management of competitive potential of the enterprise: diagnostics and organization: monograph].; 2-e yzd. Luhansk: VNU ym. V. Dalia. 320 s. [in Russian].
10. Holovkova, L. S. (2009). Sukupnyy ekonomichnyy potentsial korporatsii: formuvannia ta rozvytok: monohrafiia. [The total economic potential of the corporation: formation and development: a monograph]. Zaporizhzhia: Vyd-vo KPU. 340 s. [in Ukrainian].
11. Hudzyn'skyj, O. D., Sudomyr, S. M., Hurenko, T. O. (2010). Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnoho potentsialu pidpriemstv (teoretyko-metodolohichnyj aspekt) : monohrafiia [TO Management of formation of competitive potential of enterprises (theoretical and methodological aspect): monograph]. K.: IPK DSZU, 2010. 212 s. [in Ukrainian].
12. Kyrchata, I. M., Poiasnyk, H. V. (2009). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v hlobal'nomu seredovyschi: monohrafiia.' [Managing Enterprise Competitiveness in the Global Environment: A Monograph]. Kharkiv: KhNADU. 160 s. [in Ukrainian].
13. Popov, E. V. (2002). Rynochnyj potentsyal predpriyatiya [Market potential of the enterprise]. M.: ZAO "Yzdatel'stvo "Ekonomyka", 2002. 559 s. [in Russian].
14. Fedonin, O. S., Riepina, I. M., Oleksiuk, O. I. (2004). Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka : navch. posib. [Potential of enterprise: formation and evaluation: textbook]. K. : KNEU. 316 s. [in Ukrainian].
15. Babyna, O. Ye. (2011). Potentsial iak systemna ekonomichna katehoriia. [Potential as a systematic economic category]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. [Bulletin of Economics of Transport and Industry]. № 36. S. 23–26. [in Ukrainian].
16. Stakhova, M. V., Malyk, O. V. (2017). Konkurentnyj potentsial iak osnova formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. [Competitive potential as a basis of formation of enterprise competitiveness ]. Mykolaiivs'kyj natsional'nyj universytet imeni V. O. Sukhomlyns'koho. Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky. [Mykolaiv National University named after VO Sukhomlinsky. Global and national problems of economy]. Issue 16. S. 468-473. [in Ukrainian].
17. Nykoliuk, O. M., Polianko, V. B. (2015). Otsinka vykorystannia konkurentnoho potentsialu sil'skohospodars'koho pidpriemstva. [Estimation of use of competitive potential of agricultural enterprise]. Innovatsijna ekonomika. [Innovative economy]. № 4. S. 112-117. [in Ukrainian].
18. Kadykova, Y. N., Laryna, S. A., Chumachenko, Y. V. (2016). Upravlenye vnutrennyimi stejkkholderamy proektov pry realizatsyy stratehyy prohrammy. [Managing internal project stakeholders when implementing a program strategy]. Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. [Management of complex systems development]. № 28. S. 68–74. [in Russian].
19. Syomych, M. I. (2019). Upravlinnia orhanizatsijno-pravovoi bezpekoiu sub'iektiv ahrarnoho biznesu v konteksti teorii zatsikavlenykh storin. [Management of organizational and legal security of agricultural business entities in the context of the stakeholders' theory]. Visnyk KhNAU. [KhNAU Bulletin]. № 3. S. 220–234. [in Ukrainian].



УДК 330:338+658

**КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЇХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-16

JEL: M10, M42, L22

**Фісуненко П. А., к.е.н.,  
Шевченко К. І.***ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

Для розвитку економічної науки завжди буде важливим та актуальним питання досягнення належного рівня економічної безпеки на основі ефективного функціонування підприємницької діяльності. У сучасних, динамічних умовах розвитку кожен управлінець замислюється як зайняти та зберегти провідні позиції на ринку, оптимізувати роботу свого підприємства та досягти максимальної ефективності та результативності своєї діяльності. Саме для цього важливо правильно аналізувати результати виробничої діяльності згідно з обраним критерієм оцінки діяльності підприємства. Теоретико-методологічною основою статті стали ключові положення класичної та сучасної економічної науки; дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених з питань оцінки економічної ефективності діяльності підприємства. У роботі використані такі методи: абстрактно-логічного, системного підходу, статистичного аналізу; метод класифікації, порівняльного аналізу; графічний метод. У статті розглянуто методичні підходи, концепції та показники оцінки ефективності діяльності. Проведено статистичний аналіз динаміки показників ефективності діяльності підприємства, у результаті якого виявлено недостатність і неповноту критеріальної бази оцінки ефективності діяльності підприємства. Сформовано необхідні вимоги для вибору та методики розрахунку критерію оцінки ефективності діяльності підприємства. Запропоновано науково-практичний підхід щодо вирішення проблем оцінювання ефективності діяльності підприємства на основі узагальнюючого критерію, проведено аналіз досліджуваних підприємств. Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості запропонувати підприємствам об'єктивний узагальнюючий критерій оцінювання ефективності їх діяльності, що побудований на основі економічних законів та дозволяє, на основі отриманих результатів оцінювання та запропонованої системи забезпечення ефективності діяльності, розробити дієві управлінські рішення, спрямовані на підвищення рівня економічної безпеки.

**Ключові слова:** підприємство; безпека; ефективність; система; забезпечення; оцінювання; критерій

UDC 330:338+658

**CRITERIA FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE ACTIVITIES IN PROVIDING THEIR ECONOMIC SECURITY**

DOI 10.32782/2224-6282/151-16

JEL: M10, M42, L22

**Fisunen P., PhD in Economics,  
Schevchenko K.***Prydniprovskaya state academy of civil engineering and architecture*

It is always important and relevant to achieve the right level of economic security through the effective functioning of business activities. In modern, dynamic conditions of development, every manager thinks of how to occupy and maintain leading positions in the market, optimize the work of the enterprise and achieve maximum efficiency and effectiveness of activity. That is why it is essential to properly analyze the results of production activity according to the selected criterion for the evaluation of the enterprise. Theoretical and methodological basis of the article were the key provisions of classical and modern economic science; research of domestic and foreign scientists on estimation of economic efficiency of enterprise activity. The following methods are used in the work: abstract-logical, systematic approach, statistical analysis; method of classification, comparative analysis; graphical method. The methodological approaches, concepts and indicators of performance evaluation have been analyzed in the article. A statistical analysis of the dynamics of the performance indicators of the enterprise has been conducted, which revealed the insufficiency and incompleteness of the criterion base for evaluating the performance of the enterprise. The necessary requirements for the choice and method of calculating the criterion for evaluating the effectiveness of the enterprise have been suggested. The scientific and practical approach to solving the problems of evaluating the effectiveness of the enterprise on the basis of a generalized criterion is offered, the analysis of the studied enterprises is carried out. The practical significance of the results obtained is the ability to offer enterprises an objective generic criterion for evaluating the effectiveness of their activities, built on the basis of economic laws and allowing, on the basis of the results of the evaluation and the proposed system for ensuring the effectiveness of activities, to develop effective management decisions aimed at improving the level of economic security.

**Keywords:** enterprise; security; efficiency; system; software; securement; criterion

**Актуальність.** Для кожного підприємства питання забезпечення належного рівня економічної безпеки на основі збільшення прибутку та зміцнення становища на ринку завжди є актуальними. Забезпечити це можливо, головним чином, за допомогою системи управління ефективністю виробництва, базою якої є аналіз ефективності використання ресурсів, витрат та ефективності підприємства у цілому.

Тому надзвичайно важливо обрати найбільш оптимальний і точний критерій оцінки ефективності діяльності підприємства.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Питання розроблення теоретичних основ системи оцінювання ефективності діяльності підприємства досліджували в своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні вчені: А. Гуришев, П. Дженстер, Л. Драгун, Б. Жнякін, І. Ковальчук, Н. Кудренко, А. Куценко, О. Ліманський, Д. Ліндсей, С. Мочерний, Д. Рікардо, Д. Хасси та ін. Зокрема цими авторами було розроблено методичні засади та практичний інструментарій стосовно системи оцінювання ефективності виробництва.

Однак, незважаючи на високу актуальність окресленої проблеми, дослідженню питання розробки інтегрального критерію оцінювання ефективності діяльності підприємства приділено недостатньо уваги. Необхідно розробити та впровадити узагальнюючий критерій оцінки ефективності виробництва, який би дозволив робити об'єктивні, всебічні висновки щодо стану та динаміки ефективності діяльності підприємства.

**Мета.** Наукове обґрунтування теоретичних засад, методичних підходів та удосконалення критерію оцінювання ефективності діяльності підприємства.

**Виклад основних результатів дослідження.** Для початку необхідно розглянути «ефективність» як економічну категорію. Оскільки вона є об'єктом дослідження багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, єдиного підходу до визначення даного поняття не існує. Також необхідно розглянути такі поняття, як «ефект», «економічний ефект», «економічна ефективність».

Отже, почнемо з визначення «ефекту». Це категорія, яка відображає результат певних дій, заходів. Економічний ефект – це абсолютна економія в вигляді зниження собівартості або приросту прибутку, яку отримують від впровадження певних економічних заходів. Він завжди виражається у вартісній формі. Тобто це є прибуток підприємства.

Спираючись на погляди Д. Рікардо, С. В. Мочерного можна виявити, що економічна ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили його отримання.

На думку вчених Б. О. Жнякіна та В. В. Красової «...Економічна ефективність – це вид ефективності, що характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (видатків, витрат) досягнення цілей (результатів), а в деяких випадках і самих цілей (зокрема, одержання прибутку)» [8].

Схожі визначення також дають такі вчені як Т. Сініцина, В. Андрійчук, П. Орлов та інші.

С. Марциняк визначає ефективність як загальну продуктивність факторів виробництва, яку можна вимірювати за допомогою співвідношення обсягів виробництва та вкладень [14].

Ефективність полягає в тому, що організація виконує належно те, що необхідно [3, с.39]. О Ліманський стверджує, що ефективність не можна розглядати, не спираючись на універсальний принцип раціонального господарювання. Однак автор вважає, що раціональна поведінка повинна бути спрямована на мінімізацію ризику [12, с. 25]. Тому ефективність повинна передбачати оптимальний рівень ризику з урахуванням поставлених цілей та завдань, розробленої стратегії.

Отже, з приведених вище трактувань можна зробити висновок, що «економічна ефективність» – це співвідношення результату, ефекту до використаних ресурсів, затрат.

Перед кожним підприємцем постає проблема створення системи управління усіма видами виробничих витрат та загальною ефективністю виробництва. Для її вирішення необхідно обрати найбільш оптимальний і точний критерій оцінки діяльності підприємства, що є надзвичайно складним завданням, оскільки цілісної та однозначної методології досі не було сформовано.

Процес вибору необхідного критерію розпочинається з дослідження видів ефективності [2]:

- споживча – співвідношення цілей та плану до ідеалів;
- результативна – співвідношення кінцевого результату до цілей, плану;
- витратна – співвідношення витрат до кінцевих результатів.

Існує декілька систем методичних підходів оцінки ефективності. І.В. Ковальчук виділяє традиційний та багатofакторний підходи.

Традиційний підхід базується на класичній моделі Дюпона «Рентабельність капіталу» та передбачає оцінку ефективності на основі двох груп показників: узагальнюючих – показників першого рівня (рентабельність виробництва, активів, власного капіталу, продукції та інші), які характеризують ефективність діяльності підприємства в цілому, порівнюючи результативні показники з витратами усіх ресурсів, та показників другого рівня, які оцінюють ефективність використання окремих видів ресурсів підприємства (рентабельність основних та оборотних засобів, трудових ресурсів) [9].

Багатофакторний підхід. Пропонується в науковій економічній літературі, проте рідко застосовується на практиці. Передбачає використання агрегованих індексів ефективності, що є складними і важкими для інтерпретації, а тому і не стали загальноновизнаними [9].

Оцінка ефективності діяльності на основі концепції «Performance Management» (управління результативністю) передбачає використання так званої збалансованої системи індикаторів, яка включає різні фінансові й нефінансові показники, що дають змогу комплексно оцінити вартість підприємства й ефективність його діяльності. Деякі західні компанії використовують як узагальнюючий показник ефективності альтернативний критерій, відомий як додана економічна вартість (EVA – economic value added), який є складовою фінансового блоку «Системи збалансованих показників». Він визначається як різниця між чистим прибутком і вартістю власного та залученого капіталу, що дозволяє сконцентруватися на пріоритетних напрямках стратегічного управління з урахуванням того, що: капітал інвестується в підприємство з метою отримання доходу; підприємство створено для отримання прибутку; персонал має бути спрямованим на приріст вартості підприємства за допомогою системи мотивації [11].

Також І. Ковальчук пропонує інші два підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства – грошовий і ресурсний. За грошового підходу результати і витрати визначаються в надходженнях (приплив) і витратах (відплив) грошових коштів. За ресурсного підходу результати характеризуються обсягом виготовленої продукції, а витрати – обсягом витрачених ресурсів різного виду. Основна відмінність між грошовим і ресурсним підходом полягає в різних підходах до витрат і результатів та моменту часу, до якого їх зараховують. За умов ресурсного підходу витрати будь-якого ресурсу враховуються в момент їх здійснення, результати, наприклад виготовлена продукція, – в момент виробництва. За грошового підходу витрати будь-якого ресурсу враховуються в момент оплати [9].

У науковій літературі виділяють такі основні підходи до оцінювання економічної ефективності діяльності суб'єкта господарювання, як цільовий та системний (рис. 1). Цільовий підхід складається з двох етапів. На першому етапі визначається ступінь реалізації визначених цілей, на другому етапі визначається ефективність використання всіх наявних засобів виробництва [10].

Згідно з цільовим підходом будь-яке підприємства чи організація є цілеспрямованою системою, яка ставить перед собою заздалегідь

визначені цілі. Метою системи управління ефективністю діяльності підприємства є створення умов для виконання внутрішньо фірмових планів з використанням мінімального обсягу ресурсів та витрат в одиниці продукції. Критерій ефективності – це найважливіших параметр оцінки функціонування цієї системи, її наближення до обраної мети. Системний підхід також передбачає два етапи. На першому етапі здійснюється пошук необхідних засобів, а на другому етапі визначається ефективність використання наявних засобів [10].



*Рис. 1 Критерії оцінювання ефективності підприємства за системним та цільовим підходами*

*Джерело: сформовано на основі джерела [10]*

Тривалий час у теорії та на практиці найбільш зрозумілим та простим був критерій прибутковості. Прибуток являє собою різницю між кінцевим результатом (виручкою від реалізації продукції, робіт та послуг) та виробничими витратами:

$$\Pi = \uparrow \text{КР} - \downarrow \text{ВВ}, \quad (1)$$

Критерій економічної ефективності можна виразити формулою 2:

$$E = \frac{\text{ВВ}}{\text{КР}} \rightarrow \min, \quad (2)$$

де  $E$  – критерій економічної ефективності;

$\text{ВВ}$  – виробничі витрати підприємства.

Зрозуміло, що максимізація прибутку є однією з головних завдань фірми. Цього можна досягти за допомогою збільшення виручки або зменшення виробничих витрат (формула 1, 2).

Саме другий шлях зниження усіх виробничих витрат у кожній одиниці кінцевих результатів діяльності підприємства є предметом даного дослідження.

Витрати підприємства поділяються на одноразові та поточні.

Одноразові витрати – це витрати, пов'язані з розширенням матеріально-технічної бази підприємства, оновленням основних та оборотних виробничих фондів. Також по суті вони є капітальними витратами, оскільки спрямовуються на створення, оновлення чи розвиток основних засобів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації. Тобто, окупаються, «повертаються» вони підприємству чи інвестору протягом тривалого часу шляхом включення частини їх первісної суми до складу собівартості і ціни продукції. Також вважаємо, що до складу цих витрат необхідно віднести і витрати на забезпечення підприємства трудовими ресурсами, персоналом. Це можуть бути витрати на підбір кадрів, гонорари кадровим агенціям, на підготовку, перепідготовку чи підвищення рівня кваліфікації персоналу, на створення належних умов для праці та відтворення робочої сили.

Поточні витрати – витрати, які пов'язані з виготовленням продукції та включаються у її ціну. Це вартісна оцінка використовуваних в процесі виробництва продукції природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних фондів, трудових ресурсів, а також інших витрат на виробництво і реалізацію кінцевих результатів. По своїй суті поточні витрати являють собою собівартість продукції.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства використовують такі групи показників:

1. Показники ефективності використання основних засобів: віддача основних засобів, рентабельність основних засобів, фондомісткість продукції, віддача активної частини основних засобів.

2. Показники ефективності використання оборотних засобів: коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість одного обороту нормованих оборотних коштів, відносно вивільнення оборотних коштів.

3. Показники ефективності використання трудових ресурсів: виробіток, трудомісткість, продуктивність, коефіцієнт ефективності використання робочого часу, економія фонду оплати праці тощо.

4. Показники ефективності поточних витрат: витратомісткість продукції, матеріаломісткість, енергомісткість, зарплатомісткість продукції, питомі управлінські витрати.

5. Узагальнюючі показники економічної ефективності виробництва: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність продукції, рентабельність господарської діяльності.

Дані показники не можуть абсолютно точно та зрозуміло описати стан діяльності підприємства, оскільки вони можуть мати різну динаміку, яка суперечить одна одній. Для комплексної та всебічної оцінки ефективності діяльності підприємства необхідний узагальнюючий, інтегральний показник. Це повинен бути певний критерій, який дозволить прослідкувати за динамікою та тенденцією змін ефективності діяльності підприємства протягом ряду періодів або порівняти ситуацію на декількох підприємствах.

Для підтвердження вказаних недоліків системи розрахунку ефективності діяльності підприємства проведемо аналіз головних ємкісних показників ефективності діяльності будівельних підприємств (табл. 1).

*Таблиця 1 – Показники ефективності виробничої діяльності будівельних підприємств за 2013-2017 рр.*

<b>ПАТ «Спеціалізоване будівельно-монтажне управління «Тунельбуд»</b>					
<b>Показники</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
ОФЕ (капіталоємність продукції за основними фондами)	0,02	0,01	0,01	0,01	2,38
ОЗЕ (капіталоємність продукції за оборотними засобами)	0,42	0,18	0,61	0,40	1,79
ТРЕ (трудомісткість продукції)	0,01	0,00	0,02	0,01	0,82
СЕ (витратоємність продукції)	0,95	0,26	1,04	1,09	2,32
<b>ПАТ «Хмельницьке будівельно-монтажне управління №69»</b>					
ОФЕ (капіталоємність продукції за основними фондами)	22,07	16,76	12,94	9,19	9,85
ОЗЕ (капіталоємність продукції за оборотними засобами)	1,24	0,97	0,70	0,70	0,64
ТРЕ (трудомісткість продукції)	0,30	0,24	0,27	0,24	0,30
СЕ (витратоємність продукції)	0,54	0,67	0,92	0,86	0,85
<b>ПАТ «Спеціалізована будівельна компанія «Водпроект»</b>					
ОФЕ (капіталоємність продукції за основними фондами)	1,49	2,24	1,14	0,45	0,33
ОЗЕ (капіталоємність продукції за оборотними засобами)	0,69	1,24	1,36	0,85	0,92
ТРЕ (трудомісткість продукції)	0,57	0,46	1,44	0,19	0,31
СЕ (витратоємність продукції)	1,22	1,68	1,74	0,96	0,98
<b>ПАТ «Львівське спеціалізоване будівельно-монтажне управління №1»</b>					
ОФЕ (капіталоємність продукції за основними фондами)	2,05	10,59	4,33	0,24	0,21
ОЗЕ (капіталоємність продукції за оборотними засобами)	0,73	0,72	0,49	0,68	0,78
ТРЕ (трудомісткість продукції)	0,27	0,95	0,43	0,12	0,18



СЕ (витратоємність продукції)	1,02	1,59	0,96	0,90	0,99
<b>ПАТ «Київське спеціалізоване будівельно-монтажне управління №1»</b>					
ОФЕ (капіталоємність продукції за основними фондами)	0,001	0,003	0,007	0,006	0,012
ОЗЕ (капіталоємність продукції за оборотними засобами)	0,002	0,002	0,009	0,022	0,005
ТРЕ (трудомісткість продукції)	0,002	0,001	0,002	0,002	0,002
СЕ (витратоємність продукції)	0,011	0,005	0,021	0,026	0,024

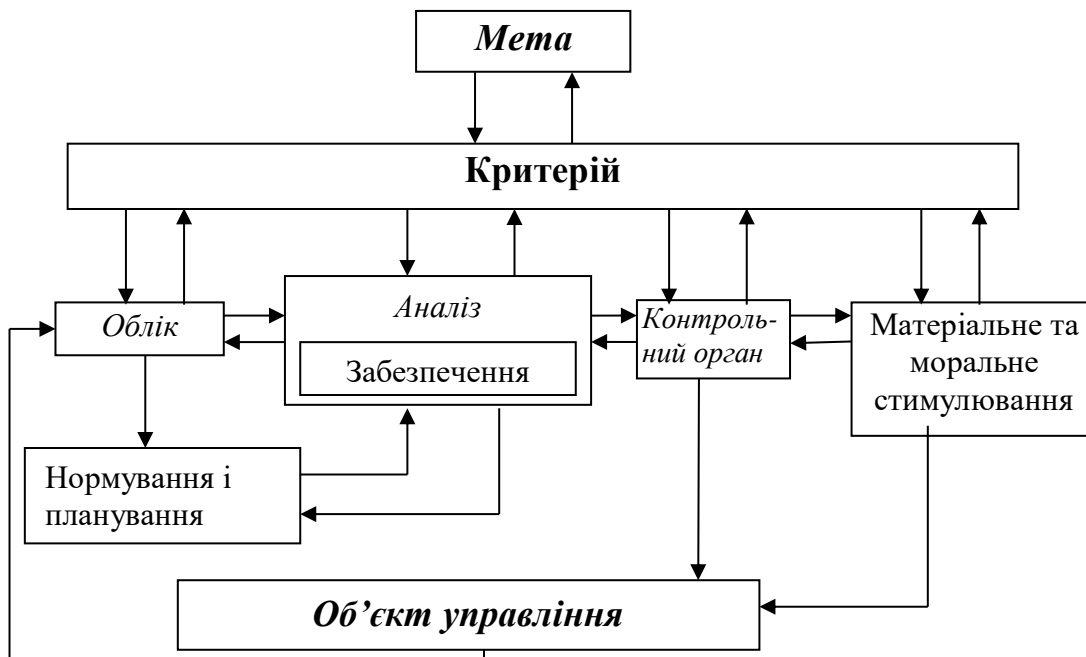
*Джерело: сформовано на основі розрахунків авторів за даними <https://smida.gov.ua>*

Проаналізував діяльність п'яти різних підприємств за 5 років за допомогою відносних ємкісних показників, важко зробити загальний висновок щодо ефективності виробничої діяльності підприємства, порівняти їх та дати рекомендації, оскільки отримані результати мають розрізнену та нечітку тенденцію.

Для вирішення будь-яким підприємством завдання щодо максимізації прибутку (згідно формули (1)) та мінімізації питомої ваги виробничих витрат в кожній одиниці кінцевих результатів виробництва (згідно формули (2)) необхідно впровадження системи забезпечення ефективності діяльності підприємства. Її метою має бути забезпечення умов виконання внутрішньофірмового плану виробництва та реалізації продукції з мінімальними ресурсами та витратами (тобто виробничими витратами в нашому розумінні) в кожній одиниці кінцевих виробничих результатів. Тобто, система управління кінцевими результатами (служба маркетингу підприємства) визначає план виробництва та реалізації, а система забезпечення ефективності діяльності так організує виконання цього плану, щоб досягнути виконання умови формули (2).

Система забезпечення ефективності діяльності підприємства (рис. 2) направлена на постійну мінімізацію виробничих витрат, що припадають на одиницю кінцевих результатів. При цьому під виробничими витратами розуміються ресурси – основні виробничі фонди, оборотні кошти, трудові ресурси, а також витрати – поточні витрати (собівартість).

Така конфігурація системи була запропонована доктором економічних наук, професором Придніпровської державної академії будівництва та архітектури Драгуном Леонідом Миколайовичем. В нашій роботі вона отримує подальший розвиток, зокрема щодо вибору та методики розрахунку критерію [5, 6, 7].



*Рис. 2 Блок-схема системи забезпечення ефективності діяльності підприємства  
Джерело: сформовано на основі джерела [5, 6, 7]*

Для правильного вибору необхідного для повноцінного функціонування системи забезпечення ефективності діяльності підприємства критерію необхідно дотримуватися певних вимог:

- критерій повинен бути визначальним елементом системи забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- універсальність критерію з точки зору форми власності та форми організації господарювання, структури підприємства;
- критерій за своєю «архітектурою» повинен будуватися на основі економічного закону зростання ефективності виробництва як відношення всіх видів ресурсів і витрат до кінцевих результатів діяльності;
- критерій повинен бути єдиним, але легко розкладатися на складові частини – показники ефективності використання ресурсів і витрат;
- критерій повинен бути простим, зрозумілим, легко розраховуватися, не вимагаючи істотних змін в системі обліку.

Оскільки розрахунки та показники ефективності діяльності підприємства, які вже існують, не можуть абсолютно точно та зрозуміло описати стан ефективності діяльності підприємства, пропонуємо використати такий узагальнюючий показник (критерій) як ПВВ – питомі виробничі витрати. Це відношення сумарних виробничих витрат (ВВ) до обсягу виробництва кінцевих результатів (КР) (товарної, валової, реалізованої продукції, вартості виконаних робіт, наданих послуг) підприємства (підрозділу):

$$ПВВ = ВВ / КР, \quad (3)$$

В свою чергу:

$$ВВ = ОФ * К + ОЗ * К + ТР * К + С, \quad (4)$$

де ОФ; ОЗ; ТР; С – відповідно, величина основних засобів, оборотних коштів, трудових ресурсів, собівартості кінцевих виробничих результатів підприємства, підрозділу;

К – коефіцієнт ефективності.

В якості коефіцієнта ефективності пропонується використовувати облікову ставку НБУ, оскільки «облікова ставка (discount rate) – один із монетарних інструментів, за допомогою якого Національний банк України встановлює для банків та інших суб'єктів грошово-кредитного ринку орієнтир щодо вартості залучених і розміщених грошових коштів на відповідний період. Облікова ставка є базовою процентною ставкою щодо інших процентних ставок Національного банку України. Облікова ставка використовується Національним банком України одночасно як засіб реалізації грошово-кредитної політики та орієнтир ціни на гроші» [16].

В нашому випадку цей показник можна використовувати як показник вартості залученого капіталу, оскільки інвестори при вкладанні коштів розраховують на їх повернення та приріст. Виходячи з альтернативності використання капіталу, інвестор за інших рівних умов обирає проект з максимальною віддачею (з урахуванням рівня ризику). А тому облікову ставку НБУ можна використовувати як мінімальну вартість залученого капіталу, що надає змогу в нашому випадку порівнювати ефективність діяльності різних підприємств.

В якості зазначеного коефіцієнта, на нашу думку, також можна використовувати ставку дисконтування, рівень віддачі від вкладених коштів, що визначається акціонерами чи власниками підприємства, а також показник WACC згідно концепції економічної доданої вартості. Але використання таких показників вимагає більш глибокого дослідження конкретного підприємства, і в рамках цієї роботи технічно не може бути розглянуто.

Мінімізація співвідношення (3) розцінюється як позитивне явище в економіці підприємства, про зростання ефективності діяльності.

Стабілізація або максимізація (3) свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства.

Для проведення розрахунків необхідно дізнатися рівень облікової ставки НБУ у 2013-2017 рр. [15].

Оскільки протягом року рівень облікової ставки змінюється, потрібно розрахувати середню облікову ставку (формула 5):

$$COC = \frac{OC_1 * x_1 + OC_2 * x_2 + \dots + OC_n * x_n}{m}, \quad (5)$$

$OC_1, OC_2, \dots, OC_n$  – облікові ставки за вказаний період;

$x_1, x_2, \dots, x_n$  – кількість місяців, протягом яких діяла облікова ставка;

$m$  – кількість місяців на рік (12 місяців).

Результати розрахунку середньої облікової ставки наведені в табл. 3.

*Таблиця 3 – Середня облікова ставка НБУ*

Рік	Середня облікова ставка
2013	7,08
2014	10,19
2015	25,54
2016	19,10
2017	13,21

*Джерело: сформовано автором за даними НБУ*

Тепер ми маємо усі необхідні дані для розрахунку критерію ефективності діяльності підприємства (ПВВ) для використання його у запропонованій системі (табл. 4).

На рис. 3 приведено порівняння динаміки ППВ обраних підприємств. Отже, ПАТ «Київське спеціалізоване будівельно-монтажне управління №1» у 2013 та 2015-2017 рр. було найбільш ефективним, оскільки воно більше за інші підприємства задовольняє правило  $PBV \rightarrow \min$ . Однак, у 2014 році більш ефективна виробнича діяльність здійснювалася у ПАТ «Спеціалізоване будівельно-монтажне управління «Тунельбуд»». Найменш ефективним протягом визначеного періоду було ПАТ «Хмельницьке будівельно-монтажне управління №69».

Використовуючи наведені результати аналізу, ми побачили, що критерій ПВВ дозволяє скласти загальну картину щодо ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 4 – Питомі виробничі витрати будівельних підприємств за 2013-2017 рр.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ПАТ «Спеціалізоване будівельно-монтажне управління «Тунельбуд»</b>					
Виробничі витрати	4255,29	4857,78	39865,90	30257,46	347,42
Кінцевий результат (чистий дохід)	43227,00	105148,00	93136,00	105148,00	360,00
Питомі виробничі витрати (ПВВ)	0,10	0,05	0,43	0,29	0,97
<b>ПАТ «Хмельницьке будівельно-монтажне управління №69»</b>					
Виробничі витрати	4868,21	7144,72	18518,80	14487,73	9813,84
Кінцевий результат (чистий дохід)	2847,00	3762,00	4887,00	6903,00	6391,00
Питомі виробничі витрати (ПВВ)	1,71	1,90	3,79	2,10	1,54
<b>ПАТ «Спеціалізована будівельна компанія «Водпроект»</b>					
Виробничі витрати	764,07	1086,15	3372,81	2585,95	2567,36
Кінцевий результат (чистий дохід)	2720,00	1898,00	2323,00	5504,00	7669,00
Питомі виробничі витрати (ПВВ)	0,28	0,57	1,45	0,47	0,33
<b>ПАТ «Львівське спеціалізоване будівельно-монтажне управління №1»</b>					
Виробничі витрати	3929,68	3788,64	10734,97	9645,69	8889,67
Кінцевий результат (чистий дохід)	13625,00	2685,00	6768,00	26054,00	31151,00
Питомі виробничі витрати (ПВВ)	0,29	1,41	1,59	0,37	0,29
<b>ПАТ «Київське спеціалізоване будівельно-монтажне управління №1»</b>					
Виробничі витрати	107,97	194,73	831,07	1131,68	862,22
Кінцевий результат (чистий дохід)	1980,00	2103,00	2888,00	3838,00	5854,00
Питомі виробничі витрати (ПВВ)	0,05	0,09	0,29	0,29	0,15

Джерело: сформовано на основі розрахунків авторів

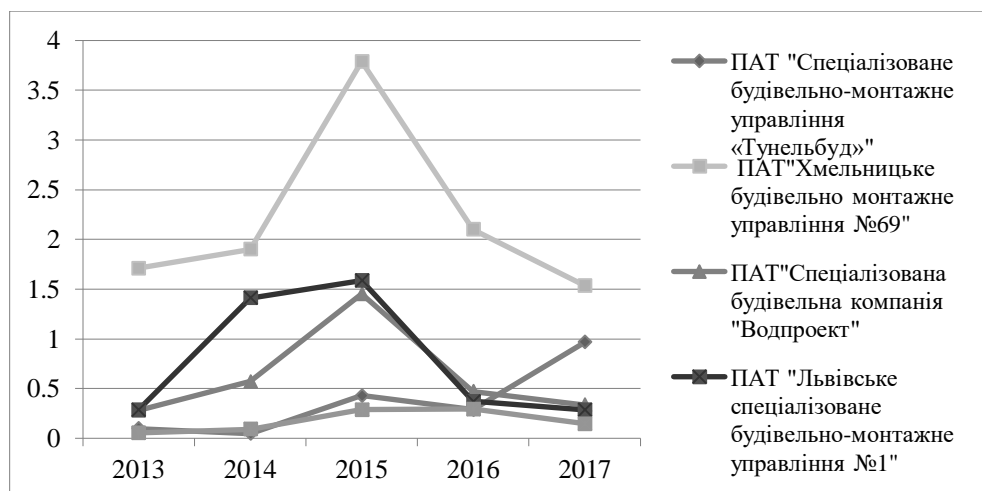


Рис. 3 Загальна динаміка ПВВ будівельних підприємств за 2013-2017 рр.



4. Довгаль Н.С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи. *Науково-технічна інформація*. 2009. №1 С. 42-45.
5. Драгун Л.М., Левченко В.Ф., Бондаренко О.Л. Удосконалення аналізу ефективності використання обігових коштів підприємства. *Фінанси України*. 1998. № 12. С. 12-21.
6. Драгун Л.М., Редіна Н.І., Фісуненко П.А. Загальна концепція удосконалення фінансового аналізу діяльності підприємства. *Науково-практичний журнал «Регіональні перспективи»*. 2001. № 5-6 (18-19). С. 19-20.
7. Драгун Л.Н., Редина Н.И., Кармазин В.Я., Фисуненко П.А., Захаров И.Ю. Межструктурный сопоставительный анализ – главный инструмент определения привлекательности инвестиционных проектов. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Випуск 43. Дніпропетровськ: ДНУ, 2000. С. 3-8.
8. Жнякін Б.О., Краснова В.В. Економіка підприємства: Навч. посібник для вузів. Донецьк: Альфа-прес, 2005. 520 с.
9. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 679 с.
10. Кудренко Н. Теоретико-методичні підходи щодо оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова*. 2014. Вип. 24. С. 61–67.
11. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
12. Ліманський А. Організаційно-економічні механізми підвищення ефективності промислових підприємств в умовах трансформації та євроінтеграції (на прикладі промислових підприємств Польщі та України). НАН України ІРД. Львів, 2003. 520 с.
13. Маркс К. Капитал / Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. 2-е изд. Москва: Государственное издательство политической литературы, 1955 – 1981 гг. Т. 25. Ч. II. 286 с.
14. Марциняк С. Макро- і мікроекономіка. Варшава, 2001. 595 с.
15. Міністерство фінансів України: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua>.
16. Національний банк України: веб-сайт. URL: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=123475&cat\\_id=123219](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123475&cat_id=123219).
17. Фісуненко П.А. Організаційно-економічний механізм контролю ефективності використання ресурсів підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. №48. С. 48-55.

## REFERENCES:

1. Agenstvo z rozvitky infrastrukturi fondovogo rinky [Rinku Ukraine Retail Agency]. smida.gov.ua. Retrieved from <https://smida.gov.ua> [in Ukrainian]
2. Gyrishev, A. P. (2007) Ozenka effektivnosti deyatelnosti predpriyatiya cherez ispolzovanie finansovih I nefinansovih pokazateley [Assessment of the effectiveness of the enterprise through the use of financial and non-financial indicators]. *Management v Rossii I za rybegom - Management in Russia and abroad*, 3.
3. Jenster P., & Hassi, D. (2003) Analiz silnih i slabih storon company: opredelenie strategicheskikh vozmognostey [Analysis of the strengths and weaknesses of the company: the definition of strategic opportunities]. Per. from English Moscow: Williams Publishing House [in Russian].
4. Dovgal, N.S. (2009) Resyrsniy potencial: teoretichni osnovi. [Resource potential potential: theoretical basis] *Naukovo-tehnichna informaziya- Science-and-technology information*, 1, 42-45.

5. Dragun, L.M., & Levchenko, V.F., & Bondarenko, O.L. (1998) Udoskonalennya analizy effektivnosti vikorustannya obigovih coshtiv pidpruemstva. [More effective analysis of the effectiveness of public relations]. *Finansi Ukraini - Finance Ukraine*, 12, 12-21.
6. Dragun, L.M., & Redina, N.I., & Fisunenکو, P.A. (2001) Zagalna koncepciya udoskonalennya finansovogo analizy diyalnosti pidpriemstva [The general concept of improving the financial analysis of the enterprise]. *Naukovo-practuchniy gurnal «Regionalni perspective» - Scientific and practical journal "Regional perspectives"*, 5-6, 19-20
7. Dragun, L., & Redina, NI, Karmazin, & VY, Fisunenکو, PA, & Zakharov, I.Yu. (2000) Megstructurniy sopostavitelnyy analiz – glavniy instrument opredeleniya privlekatelnosti investizionih proectov [Cross-structural comparative analysis is the main tool for determining the attractiveness of investment projects]. *Economika: problem teorii I practice - Economics: problems of theory and practice*, 43, 3-8.
8. Zhnyakin, BO, & Krasnova, VV (2005). *Economika pidpriemstva: Navchalniy posibnik dlya vyziv* [Business Economics: Educ. a guide for universities]. Donetsk: Alpha Press [in Ukrainian].
9. Kovalchuk, IV (2008) *Economika pidpriemstva: navchalniy posibnik* [Enterprise Economics: Educ. Tool]. Kiev: Knowledge [in Ukrainian].
10. Kudrenko, N. (2014) Teoretiko-metodichni pidhodi chodo ocinyvannya economicanoi efectivnosti funkcionuvany pidpriemstv [Theoretical and methodological approaches to the estimation of economic efficiency of functioning of enterprises]. *Naukoviy chasopis Nacionalnogo pedagogichnogo universitetu imeni M.P. Drahomanov - Scientific journal of the National Pedagogical University named after M.P. Drahomanov*, 24, 61–67.
11. Kutsenko, AV (2008) Organizatsiyno-ekonomichniy mehanizm upravlinnya effektivIstyu diyalnosti pidpriemstv spozhivchoyi kooperatsiyi Ukrayini [Organizational and economic mechanism for managing the efficiency of consumer cooperatives in Ukraine: a monograph]. Poltava: RVV START-UP, [in Ukrainian].
12. Limansky, A. (2003) Organizatsiyno-ekonomichni mehanizmi pidvischennya effektivnostiI promislovih pidpriemstv v umovah transformatsiyi ta evrointegratsiyi (na prikladi promisiivih pidpriemstv Polschi ta Ukrayini). [Organizational and economic mechanisms of increasing the efficiency of industrial enterprises in the conditions of transformation and European integration (on the example of industrial enterprises of Poland and Ukraine)]. NAS of Ukraine IRD. Lviv, [in Ukrainian].
13. Marx K., & Engels F. (1955 - 1981) *Sochineniya. 2-e izd.* [Works. 2nd ed]. Moscow: State Publishing House for Political Literature [in Russian].
14. Martyniak, S. (2001) *Makro- i mikroekonomika* [Macro and microeconomics]. Warsaw [in Ukrainian].
15. Ministerstvo fInansiv Ukrayini. [Ministry of Finance of Ukraine] [index.minfin.com.ua](https://index.minfin.com.ua). Retrieved from: <https://index.minfin.com.ua> [in Ukrainian].
16. Natsionalniy bank Ukrayini. [National Bank of Ukraine: website]. [old.bank.gov.ua](https://old.bank.gov.ua) Retrieved from: [https://old.bank.gov.ua/control/en/publish/article?art\\_id=123475&ca\\_t\\_id=123219](https://old.bank.gov.ua/control/en/publish/article?art_id=123475&ca_t_id=123219) [in Ukrainian].
17. Fisunenکو, PA (2013) Organizatsiyno-ekonomichniy mehanizm kontrolyu effektivnosti vikoristannya resursiv pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of control of efficiency of use of resources of the enterprise]. *Visnik sotsialno-ekonomichnih doslidzhen - Bulletin of socio-economic research*, №48, 48-55.



УДК 338.2: 330.1 + 339.13

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

DOI 10.32782/2224-6282/151-17

JEL: L81, M31, M41

**Чміль Г. Л., к.е.н.,  
Верзілова Г. Р.***Харківський державний університет харчування та торгівлі*

Метою статті визначено розробку науково-обґрунтованої класифікації маркетингових активів, яку буде покладено в основу системи їх облікової оцінки, відображення на рахунках бухгалтерського обліку, розкриття у звітності підприємства та аналізу ефективності інвестицій в маркетингові активи. В статті проаналізовано запропоновані різними науковцями підходи до класифікації маркетингових активів з метою подальшого її удосконалення та застосування в обліково-аналітичній системі. Для виявлення важливості різних аспектів визнання маркетингових активів було проведено обстеження серед власників бізнесу, вищого керівництва, працівників обліково-фінансових служб та персоналу відділів маркетингу торговельних підприємств м. Харкова. Графічно інтерпретовано показник важливості ключових характеристик доцільності визнання маркетингових активів, надану кожним із чотирьох сегментів респондентів за п'ятьма вимірами: матеріальність, тривалість використання, вартісна оцінка, майбутні економічні вигоди від використання, зв'язок з основною діяльністю. Розроблено науково-обґрунтовану класифікацію маркетингових активів, в основу якої покладено принцип співставлення видів маркетингових активів та понесених підприємством у зв'язку з їх створенням витрат, як звітного, так і майбутніх періодів. Розроблену фасетну класифікацію маркетингових активів та маркетингових витрат торговельного підприємства запропоновано покласти в основу робочого плану рахунків синтетичного обліку та аналітичного обліку витрат маркетингової діяльності. Розподіл ознак в середині фасета запропоновано здійснювати відповідно до видів знаків на товари та послуги, рекламної продукції, баз даних, програмного забезпечення, що відповідатиме аналітичним рахункам бухгалтерського обліку. Розроблено математичну модель, яка узагальнює дані обліку маркетингових витрат для постановки на баланс відповідного маркетингового активу. В статті доведено, що лише холістичний підхід до організації формалізованого обліку маркетингових активів надасть можливість оцінити ефективність маркетингових витрат та вплив маркетингових активів на капіталізацію підприємства.

**Ключові слова:** маркетинговий актив; обліково-аналітична класифікація; вартісна оцінка; майбутні економічні вигоди від використання; витрати; підприємства торгівлі

UDC 338.2: 330.1 + 339.13

**ACCOUNTING AND ANALYTICAL CLASSIFICATION OF TRADE ENTERPRISES MARKETING ASSETS**

DOI 10.32782/2224-6282/151-17

JEL: L81, M31, M41

**Chmil H., PhD in Economics,  
Verzilova H.***Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

The purpose of the article is to develop a science-based marketing assets classification, which will become the basis for their accounting, disclosure in the reporting and analysis of investments in marketing assets effectiveness. The various scholars' approaches to the classification of marketing assets for the purpose of its further improvement and identification by accounting and analytical system have been analyzed in the article. In order to identify the importance of various aspects of marketing assets recognition a survey was conducted among Kharkiv region trade enterprises owners, senior management, employees of accounting and financial services and marketing departments staff. The indicator of the key characteristics of the expediency of marketing asset disclosure in balance sheets importance was given to each of the four groups of respondents by five dimensions: materiality, duration of use, cost, future economic benefits from use, connection with the main activity. A scientifically sound classification of marketing assets is developed based on the principle of comparison of marketing assets types with expenses, incurred due to their creation, both in the reporting and future periods. The developed facet classification of trading company marketing assets and marketing expenditures is proposed as the basis of the synthetic accounts work plan and analytical accounts for marketing activities. Specification of marketing costs types within the facet is proposed to be carried out according to the main characteristics of goods and services, advertising products, databases or software that will fit the analytical accounts. Mathematical model has been developed that summarizes on the balance sheet accounting data on marketing costs respectively to produced marketing asset. It has been proved that only a holistic approach to the organization of marketing assets formalized accounting will allow evaluating the effectiveness of marketing costs and the impact of marketing assets on the capitalization of the enterprise value.

**Keywords:** marketing asset; accounting and analytical classification; cost estimation; future economic benefits; trade enterprises

**Актуальність.** Основною ціллю будь-якої підприємницької діяльності є створення доданої вартості для інвесторів. Згідно ресурсорієнтованої теорії підприємство має надавати диференційовані переваги, що підтримують прибуток на вищому рівні ніж вартість

капіталу. В таких умовах зберігати конкурентні переваги підприємствам надають можливість лише рідкісні, неповторні та незамінні ресурси, які в сучасній економічній теорії отримали назву маркетингових активів. «В контексті переходу до нової соціально-економічної формації міжнародний маркетинг як сучасна філософія бізнесу повинен запропонувати дієві інструменти впливу на учасників ринку в умовах посилення глобальної конкуренції, а також своєчасно реагувати на достатньо стрімкі зміни макросередовища. Таким універсальним інструментом можуть виступити маркетингові активи» [1, с. 77].

Сучасні тенденції ведення бізнесу свідчать, що створення та управління маркетинговими активами з метою отримання акціонерної вартості здійснюється шляхом запровадження в бізнес-модель підприємства маркетингової функції, яка за своєю суттю і є інвестиційною стратегією, що створює вартість на рівні компанії. Разом з тим, успіх виконання маркетингової функції повною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення управлінських рішень, яке надасть можливість розробити дієві стратегії генерування позитивної чистої теперішньої вартості шляхом максимізації вартості грошових потоків у часі та мінімізації ризику, пов'язаного з інвестиціями компанії. Основою побудови такої інформаційної системи є розробка науково-обґрунтованої класифікації маркетингових активів.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** В наукових дослідженнях, як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, темі класифікації маркетингових активів присвячено значну кількість праць, зокрема таких науковців як: Х. Девідсона, П. Дойля, Г. Євтушенко, М. Калініченко, М. Компанцева, І. Піняк, Д. Райбстайна, Н. Соломянюк, В. Фомішиної, Т. Циганкової, Р. Шривастави, Ф. Штерна, І. Черкаського та ін.

Вперше термін «маркетингові активи» ввів Х'ю Девідсон (Hugh Davidson) в серії статей, опублікованих в журналі *Marketing* в 1983 році [2]. Після цього в наукових колах почали з'являтися перші класифікації маркетингових активів. Зокрема, американські дослідники Р. Шривастава і Д. Дж. Райбстайн виділяють три стратегічних активи: бренди, споживачі, відносини в каналах [3]. Г. Мюльбахер та Дж. Фагі пропонують інший підхід та розділяють маркетингові активи на реляційні (засновані у відносинах з клієнтами, постачальниками, стратегічними партнерами тощо) та інтелектуальні (наприклад, знання ринку) [4, с. 3]. Незважаючи на значні напрацювання науковців, в сучасних умовах ведення бізнесу існує надзвичайно велика кількість

нових маркетингових інструментів, які для розробки ефективних методів управління та облікової інтерпретації потребують систематизації шляхом розробки науково-обґрунтованої класифікації маркетингових активів.

**Метою** статті визначено розробку науково-обґрунтованої класифікації маркетингових активів, яку буде покладено в основу системи їх облікової оцінки, відображення на рахунках бухгалтерського обліку, розкриття у звітності підприємства та аналізу ефективності інвестицій в маркетингові активи.

**Виклад основних результатів дослідження.** Враховуючи широкий спектр наукових поглядів на проблему ідентифікації та класифікації ключових груп маркетингових інструментів, об'єктивною необхідністю є формування єдиного підходу, який надасть можливість уніфікувати досвід провідних дослідників та надати практичні рекомендації щодо розуміння не лише економічного змісту маркетингових активів, а й інтерпретації їх в обліковій системі. Для цього необхідно проаналізувати запропоновані різними науковцями підходи до класифікації маркетингових активів з метою подальшого її удосконалення та застосування в обліково-аналітичній системі.

Базуючись на теорії К. Лавлока, Р. Пономаренко та Т. Циганкова, провівши детальний аналіз ключових характеристик нематеріальних активів визначили їх 8 ключових груп, кожна з яких абсорбувала більш деталізовані елементи зазначених концепцій. В восьмиелементну інтегровану систему маркетингових активів на думку науковців входять: бренд, лояльність споживачів, репутація компанії, мережеві активи, внутрішній маркетинг, маркетингова інформаційна система (МІС), маркетингова стратегія та маркетингові інновації [1, с. 82; 5, с. 81].

Дещо інший підхід до класифікації та виокремлення ключових типів маркетингових активів пропонує Г. Євтушенко та виділяє: клієнтські активи, споживчі активи, партнерські активи та марочні активи, з детальним розподілом матеріальних та нематеріальних маркетингових об'єктів за кожною групою [6, с. 51].

Загальною тенденцією сьогодення є поділ маркетингових активів на реляційні (створені внаслідок відносин між підприємством та ключовими зовнішніми стейкхолдерами, включаючи дистриб'юторів, роздрібних торговців, кінцевих споживачів, стратегічних партнерів) та інтелектуальні (являють занання у вигляді фактів, переконань, припущень та прогнозів, якими володіє підприємство з питань ринкового середовища) [7; 1, с. 3]

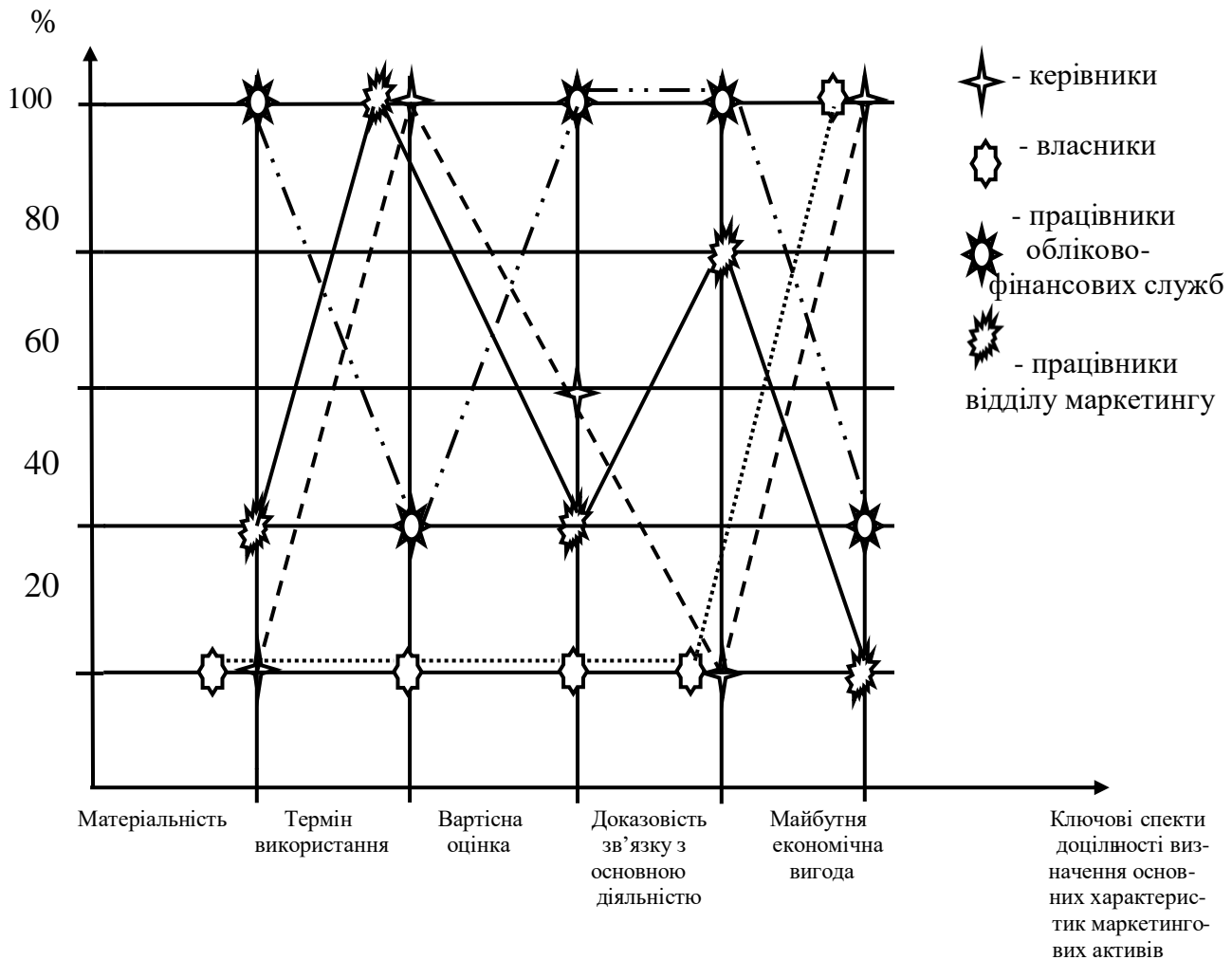
Одним із найкращих і найбільш універсальних підходів є класифікація маркетингових активів за об'єктом спрямування та чинниками впливу, тобто на внутрішні та зовнішні, які, в свою чергу, пов'язують із клієнтами, партнерами та посередниками [8, с. 70]. Існує також поділ маркетингових активів на «брендовий капітал» та «клієнтський капітал», і як зазначають зарубіжні дослідники Р. Раст, Т. Амблер, Г. Карпентер та В. Кумар, зараз особливо актуально зосередити увагу саме на цих двох відомих типах маркетингових активів [9, с. 81].

Цікавим є підхід до класифікації маркетингових активів, запропонований Л. Мороз та Т. Лебідь. Зокрема автори ідентифікують такі ключові типи маркетингових активів: репутаційні активи (сприяють зростанню довіри споживача до компанії та її продукції, що, в свою чергу проявляється в підвищенні обсягів продажу, а також у сплаті споживачами цінових премій; технологічні активи (дозволяють компаніям прибутково застосовувати унікальні знання); стратегічні активи (дозволяють компанії виступати монополістом або ж бути присутньою на унікальному ринку) [10, с. 216].

Як цілком слушно зазначає Т. Лебідь, значна частина нематеріальних активів має маркетингове походження та потребує ідентифікації й оцінювання їх вартості. Це необхідно для встановлення умов при укладанні угоди купівлі–продажу підприємства; управління процесами злиття або поглинання; отримання можливостей зовнішнього інвестування; внесення активів у статутний капітал; контролю витрат на маркетингову діяльність; вибору або коригування маркетингової стратегії підприємства; формування структури бюджету маркетингу тощо [11, с. 406]. Всі ці заходи неможливо здійснювати без ідентифікації маркетингових активів в бухгалтерському обліку, проте виникають складнощі між розумінням економічного змісту маркетингових активів у персоналу обліково-фінансових служб та працівників відділу маркетингу.

Для виявлення важливості різних аспектів визнання маркетингових активів було проведено обстеження серед власників бізнесу, вищого керівництва, працівників обліково-фінансових служб та персоналу відділів маркетингу 20-ти торговельних підприємств м. Харкова. На рис. 1 представлена графічну інтерпретацію показника важливості ключових характеристик доцільності визнання маркетингових активів, надану кожним із чотирьох сегментів респондентів за п'ятьма вимірами:

матеріальність, тривалість використання, вартісна оцінка, майбутні економічні вигоди від використання, зв'язок з основною діяльністю.



*Рис. 1 Графічна інтерпретація оцінки ключових характеристик доцільності визнання маркетингових активів*

*Джерело: розроблено автором*

Т. Пуччі, К. Сімоні, Л. Занні застосовують теоретичний інструментарій бухгалтерського обліку для визначення чотирьох типологій маркетингових активів та їх вартісної оцінки: створення вартості, тобто інвестиції у створення МА (реклама, розробка нових продуктів, маркетингова підтримка і т. ін.); власні МА (торгові марки, бренди, входні бар'єри, інформаційні системи); ціннісні прояви МА (наприклад, імідж, репутація тощо); Цілком природньо, що кожній з наведених груп маркетингових активів відповідатиме певний набір типових витрат, пов'язаних з їх створенням. Бухгалтеру при віднесенні маркетингових складових до активів, важливо дотримуватися міжнародних та вітчизняних нормативних документів, які регламентують

правила визнання активів. Так, відповідно до п. 7. П(С)БО 8, нематеріальний актив, отриманий в результаті розробки, слід відображати в балансі за умов, якщо підприємство має: намір, технічну можливість та ресурси для доведення нематеріального активу до стану, у якому він придатний для реалізації або використання; можливість отримання майбутніх економічних вигод від реалізації або використання нематеріального активу; інформацію для достовірного визначення витрат, пов'язаних з розробкою нематеріального активу [13]. синтезовані МА (конкурентна перевага) [12].

При цьому, необхідно враховувати вимоги п. 9. П(С)БО 8, в якому наголошено, що не визнаються нематеріальним активом, а підлягають відображенню у складі витрат того звітного періоду, в якому вони були здійснені: витрати на дослідження; витрати на підготовку і перепідготовку кадрів; витрати на рекламу та просування продукції на ринку; витрати на створення, реорганізацію та переміщення підприємств або їх частини; витрати на підвищення ділової репутації підприємства, вартість видань і витрати на створення торгових марок (товарних знаків). Лише дотримуючись цих вимог ми можемо ідентифікувати маркетинговий актив в бухгалтерському обліку.

Теорія маркетингу відносить до МА окремі види конкурентних переваг, які в бухгалтерському обліку не можуть визнаватися активами внаслідок невідповідності вимогам чинного міжнародного та національного законодавства (наприклад: лояльність споживачів, стратегічні відносини з партнерами, наявність формалізованої маркетингової стратегії). Тому, в основу облікової класифікації МА має бути покладений принцип співставлення видів маркетингових активів та понесених підприємством у зв'язку з їх створенням витрат, як звітного, так і майбутніх періодів (табл. 1).

*Таблиця 1 – Обліково-аналітична класифікація маркетингових активів підприємств торгівлі*

Маркетингові активи	Шифр	Маркетингові витрати	Шифр
1	2	3	4
права на торговельні марки (знаки для товарів і послуг), комерційні (фірмові) найменування	$ma^1$	Витрати на створення, придбання, доробку торгової марки та брендінг	$mc_1^1$
		Витрати на підтримку іміджу підприємства та зв'язки з громадськістю	$mc_2^1$
комп'ютерні програми (CRM systems)	$ma^2$	оплата праці та пов'язані з нею виплати девелоперам комп'ютерної програми	$mc_1^2$

компіляції даних (клієнтська БД, БД ринків, БД конкурентів, БД постачальників)	$та^3$	витрати на матеріально-технічне забезпечення та амортизацію	$тс_2^2$
		оплата праці та пов'язані з нею виплати персоналу маркетингової служби та фахівцям з інформаційних технологій	$тс_1^3$
		відсотки відповідно до заключних договорів на розробку, наповнення та підтримку БД	$тс_2^3$
		витрати на замовлення маркетингових досліджень ринку	$тс_3^3$
		матеріально-технічне забезпечення та амортизація	$тс_4^3$
		витрати на підвищення кваліфікації	$тс_5^3$
		витрати на програмно-інформаційне забезпечення	$тс_6^3$
		витрати на обслуговування сайту компанії	$тс_7^3$
авторське право (рекламна продукція на телебаченні, в мережі, радіо)	$та^4$	витрати на створення рекламної продукції (оплата праці, амортизація, оплата сторонніх послуг)	$тс_1^4$
		витрати на рекламу продукції (за видами продукції) у ЗМІ	$тс_2^4$
		витрати на участь у виставках та ярмарках	$тс_3^4$
		витрати на рекламні акції	$тс_4^4$
право на провадження діяльності	$та^5$	витрати на придбання франшизи	$тс_1^5$
		витрати на отримання послуг юридично-консультаційного характеру	$тс_2^5$
використання економічних та інших привілеїв	$та^6$	витрати на придбання ліцензій на провадження діяльності	$тс_1^6$
		витрати на отримання послуг юридично-консультаційного характеру	$тс_2^6$

Джерело: розроблено автором

Розроблена фасетна класифікація маркетингових активів та маркетингових витрат торговельного підприємства може бути покладена в основу робочого плану рахунків синтетичного обліку та аналітичного обліку витрат маркетингової діяльності де виділений у класифікації фасет відповідатиме синтетичному рахунку. Розподіл



ознак в середині фасета має здійснюватися, наприклад, відповідно до видів знаків на товари та послуги, рекламної продукції, баз даних, програмного забезпечення і т. ін., що відповідатиме аналітичним рахункам бухгалтерського обліку. Дані обліку маркетингових витрат підлягають узагальненню для постановки на баланс відповідного маркетингового активу за представленою математичною моделлю (1).

$$ma^n = \sum_{m=1}^m mc_m^n \quad (1)$$

де:  $ma^n$  – вид маркетингового активу

$mc_m^n$  – вид витрат, понесених підприємством у зв'язку зі створенням відповідного маркетингового активу.

**Висновки.** Підводячи підсумок можна зазначити, що першочерговим при побудові облікової політики маркетингової діяльності слід враховувати той факт, що жоден маркетинговий актив не можна ефективно використовувати ізольовано від інших активів. Створення конкурентних переваг, як внутрішніх, так і зовнішніх є результатом взаємодії декількох маркетингових активів, а відсутність будь-якого маркетингового активу знижує ефективність маркетингових заходів. Тому, лише холістичний підхід до організації формалізованого обліку маркетингових активів надасть можливість оцінити ефективність маркетингових витрат та вплив маркетингових активів на капіталізацію підприємства.

Аналіз чинної облікової практики доводить, що не всі маркетингові витрати можна співставити з конкретним маркетинговим активом, який відповідає критеріям віднесення до складу активів в бухгалтерському обліку. Проте, вони також підлягають опрацюванню в обліково-аналітичній системі та мають відобразитися в фінансовій звітності. Тому подальший розвиток бухгалтерського обліку маркетингової діяльності вбачається доцільним продовжити у напрямку пошуку можливостей включення маркетингових витрат, не пов'язаних з формуванням маркетингового активу, до необоротних активів підприємства нарівні з гудвілом.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Пономаренко Р. Маркетингові активи у міжнародній діяльності. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2016. № 4. С. 75-97.
2. Классификация активов маркетинга. [Електронний ресурс]. Режим доступа: <https://studopedia.org/index.php?vol=1&post=78882>.
3. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. СПб. : Питер, 2001.

4. Cadogan J., Muhlbacher H., Fahy J. Towards a measure of marketing resource. Innsbruck University Paper. 2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://www.researchgate.net/profile/John\\_Cadogan/publication/40499272\\_Towards\\_a\\_measure\\_of\\_marketing\\_resource\\_styles/links/00b7d52b6afc460e-55000000/Towards-a-measure-of-marketingresource-styles.pdf](https://www.researchgate.net/profile/John_Cadogan/publication/40499272_Towards_a_measure_of_marketing_resource_styles/links/00b7d52b6afc460e-55000000/Towards-a-measure-of-marketingresource-styles.pdf)
5. Циганкова Т., Пономаренко, Р. Ключові детермінанти управління маркетинговими активами глобальних компаній. Міжнародна економічна політика. 2016. № 2 (25), С. 76-95.
6. Євтушенко Г. В., Лазаренко В. Є. Класифікація маркетингових інтелектуальних активів національного господарства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки. 2013. № 2. С. 50-55.
7. Srivastava R. K. Market-Based Assets and Shareholder Value: A Frame work for Analysis. 2015. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing-StrategySeminar-015/Session%201/Srivastava%20et%20al.pdf>
8. Красовська О. Ю. Класифікація маркетингових активів підприємства. Агросвіт. 2017. № 24. С. 66-71.
9. Rust R. T., Ambler T., Carpenter G. S., Kumar V. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. Journal of Marketing. 2004. Vol. 68(4). P. 76-89.
10. Мороз Л. А., Лебідь Т. В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. С. 214-220.
11. Лебідь Т. Методичні підходи до визначення маркетингових нематеріальних активів підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. №15(633). С. 403-410.
12. Pucci T., Simoni C., Zanni L. Measuring the relationship between marketing assets, intellectual capital and firm performance. Journal of Management & Governance. 2015. Vol. 19(3). Pp. 589-616.
13. П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» : затв. Наказом Міністерства фінансів України зі змінами від 27 червня 2013 року № 627 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>.

## REFERENCES:

1. Ponomarenko, R. (2016). Marketynhovi aktyvy u mizhnarodnii diialnosti [Marketing assets in international activities]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 4, 75-97 [in Ukrainian].
2. Klassifikaciya aktivov marketinga [Classification of marketing assets]. Retrieved from: <https://studopedia.org/index.php?vol=1&post=78882> [in Russian].
3. Doil, P. (2001). *Marketing, orientirovannyj na stoimost`* [Cost Oriented Marketing]. SPb. : Piter.
4. Cadogan, J., Muhlbacher, H., Fahy, J. (2015). Towards a measure of marketing resource. Innsbruck University Paper. Retrieved from: [https://www.researchgate.net/profile/John\\_Cadogan/publication/40499272\\_Towards\\_a\\_measure\\_of\\_marketing\\_resource\\_styles/links/00b7d52b6afc460e-55000000/Towards-a-measure-of-marketingresource-styles.pdf](https://www.researchgate.net/profile/John_Cadogan/publication/40499272_Towards_a_measure_of_marketing_resource_styles/links/00b7d52b6afc460e-55000000/Towards-a-measure-of-marketingresource-styles.pdf) [in English].

5. Tsyhankova, T., Ponomarenko, R. (2016). Kliuchovi determinanty upravlinnia marketynhovymy aktyvamy hlobalnykh kompanii [Key Determinants of Global Asset Marketing Management]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International economic policy*, 2 (25), 76-95 [in Ukrainian].
6. Yevtushenko, H. V., Lazarenko, V. Ye. (2013). Klasyfikatsiia marketynhovyykh intelektualnykh aktyviv natsionalnoho hospodarstva [Classification of marketing intellectual assets of the national economy]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ser.: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Ser. : Economic Sciences*, 2, 50-55 [in Ukrainian].
7. Srivastava, R. K. (2015). Market-Based Assets and Shareholder Value: A Frame work for Analysis. Retrieved from: <https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing-StrategySeminar-015/Session%201/Srivastava%20et%20al.pdf> [in English].
8. Krasovska, O. Yu. (2017). Klasyfikatsiia marketynhovyykh aktyviv pidpriemstva [Classification of marketing assets of the enterprise]. *Ahrosvit – Agro-world*, 24, 66-71 [in Ukrainian].
9. Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions. *Journal of marketing*, 68(4), 76-89. [in English].
10. Moroz, L. A., Lebid, T. V. (2009). Stratehichnyi analiz marketynhovoho potentsialu pidpriemstva [Strategic analysis of the marketing potential of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik» – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, 214-220 [in Ukrainian].
11. Lebid, T. (2008). Metodichni pidkhody do vyznachennia marketynhovyykh nematerialnykh aktyviv pidpriemstva [Methodical approaches to determination of marketing intangible assets of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik» – Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, 15(633), 403-410 [in Ukrainian].
12. Pucci, T., Simoni, C., & Zanni, L. (2015). Measuring the relationship between marketing assets, intellectual capital and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 19(3), 589-616.
13. P(S)BO 8 «Nemateri`al`ni` aktivi» : zatv. Nakazom Mi`ni`sterstva fi`nansi`v Ukrayini zi` zmi`nami vi`d 27 chervnya 2013 roku № 627 Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99> [in Ukrainian].

## ОСВІТА В ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

УДК 657.479: 657.474.51

**РЕЗУЛЬТАТИВНІ ПОКАЗНИКИ ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТНИХ  
ПРОГРАМ ЯК КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНИЙ ОБ'ЄКТ ДЗВО**

DOI 10.32782/2224-6282/151-18

JEL: I23, I28

**Свірко С. В., д.е.н.,  
Тростенюк Т. М.  
Яремчук І. М.**

*Державний університет «Житомирська політехніка»*

В статті розглянуті питання результативних показників бюджетних цільових програм як об'єкту контрольно-аналітичного дослідження діяльності державних закладів вищої освіти. На підставі опрацювання нормативних документів сформовано їх загальну змістовну модель, яка включає принципи побудови результативних показників цільових бюджетних програм, критерії результативних показників цільових бюджетних програм та власне характеристику результативних показників. В процесі опрацювання положень Типового переліку бюджетних програм та результативних показників їх виконання для місцевих бюджетів у галузі «Освіта» щодо результативних показників за бюджетною програмою «Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III - IV рівнів акредитації (університетами, академіями, інститутами)» визначено їх проблемні позиції. В процесі дослідження було встановлено що представлена сукупність результативних показників має досить загальний вигляд, через досить усереднені макроекономічні показники, що не набувають необхідної деталізації на мікро-рівні – рівні конкретного державного закладу вищої освіти, а також не повну кореляцію з закріпленою моделлю результативних показників. Дослідження існуючих в світі підходів до формування їх сукупності дозволило запропонувати систему результативних показників, що включає: показники продукту, показники витрат, показники ефективності, показники якості (традиційні набули подальшого розвитку), показники економічності, показники стійкості (розбудовані авторами), де: показники економічності характеризують дотримання суворого режиму економії у використанні коштів загального та спеціального фондів; показники стійкості характеризують фінансову стійкість державних закладів вищої освіти. Встановлено, що комплексна розбудова зазначених підскладових управлінського обліку Державних закладів вищої освіти надасть стійкості і дієвості останньої, що, в свою, чергу сприятиме підвищенню ефективності діяльності державних закладів вищої освіти, а отже кінцево сприятиме оздоровленню системи державних фінансів України.

**Ключові слова:** державні заклади вищої освіти; контрольний кластер; аналітичний кластер; управлінський облік; результативні показники бюджетних цільових програм

---

© Свірко С. В., д.е.н., Тростенюк Т. М., Яремчук І. М., 2019

UDC 657.479: 657.474.51

**RESULTS OF PERFORMANCE OF BUDGETARY PROGRAMS AS A CONTROL-ANALYTIC OBJECTIVE OF STATE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION**

DOI 10.32782/2224-6282/151-18

JEL: I23, I28

**Svirko S., Dr. of Econ. Sc.,  
Trosteniuk T.,  
Yaremchuk I.***Zhytomyr Polytechnic State University*

The performance of budget target programs as an object of a control and analytical study of the activities of public higher education institutions has been considered. Based on the elaboration of the normative documents, their general content model was formed, which includes the principles of constructing the performance indicators of the targeted budget programs, the criteria of the effective indicators of the targeted budget programs and the proper characterization of the performance indicators. In the process of working out the provisions of the Model list of budget programs and performance indicators for local budgets in the field of Education regarding the performance indicators under the budget program "Training of Higher Education Institutions of III - IV Accreditation Levels (Universities, Academies, Institutes)". In the course of the research it was found that the presented set of performance indicators has a rather general appearance, due to rather averaged macroeconomic indicators that do not acquire the necessary detail at the micro-level - the levels of a specific state higher education institution, as well as not full correlation with the fixed model of performance indicators. The study of existing approaches to the formation of their totality in the world has allowed to offer a system of productive indicators, including: product indicators, cost indicators, performance indicators, quality indicators (traditional acquired further development), profitability indicators, sustainability indicators (developed by the authors), where: economic indicators characterize the observance of austerity in the use of general and special funds; sustainability indicators characterize the financial sustainability of public higher education institutions. It is established that the complex development of these sub-components of the management accounting of the State Higher Education Institutions will provide stability and effectiveness of the latter, which, in turn, will contribute to improving the efficiency of the state higher education institutions, and thus ultimately contribute to the improvement of the public finance system of Ukraine.

**Keywords:** state institutions of higher education; control cluster; analytical cluster; management accounting; performance indicators of budget targeted programs

**Актуальність.** Сучасні умови функціонування ДЗВО потребують максимального підвищення ефективності діяльності вказаних суб'єктів господарювання, про що неодноразово заявляв Уряд України та Міністр освіти і науки України зокрема. Наразі відсутність достатнього обсягу фінансових ресурсів для покриття витрат ДЗВО викликало потребу у скороченні їх мережі та оптимізації структури останніх, а також надання фінансового забезпечення виключно на підставі виконання планів та досягнення відповідних результативних показників. Отже, питання

розбудови управлінського обліку в цілому як важливого елементу інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління вказаними суб'єктами господарювання потребує теоретичного обґрунтування та практичного осмислення в контексті загально-системного та структурно-елементного підходів. Контрольно-аналітична складова управлінського обліку, базуючись на планово-обліковій, як інформаційній основі, виступає безпосередньо підготовчим етапом прийняття управлінських рішень будь-яким суб'єктом господарювання.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Проблематикою управлінського обліку в цілому переймалася значна кількість вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: А. Апчер, П.Й. Атамас, М.О. Бахрушина, П. Брюєр, Ф.Ф. Бутинець, М.А. Вахрушина, С.Ф. Голов, Р. Гаррісон, З.В. Гуцайлюк, Т.В. Давидюк, В.М. Добровський, К. Друрі, О.Д. Каверіна, Т.П. Карпова, М.В. Корягін В.Е. Керімов, М.І. Кужельний, П.О. Куцик, Б. Нідзл, Л.В. Нападовська, С.А. Ніколаєва, Е. Норін, В.Ф. Палій, Дж. Рис, Б. Райан, С.В. Свірко, Т. Скоун, Я.В. Соколов, В.В. Сопко, В.І. Ткач, М.В. Ткач, Ч. Хорнгрен, М.Г. Чумаченко, А.Д. Шеремет, А. Яругова; дослідження питань обліку витрат в бюджетній сфері у різні часи здійснили вітчизняні вчені П.Й. Атамас, Л.О. Гуцайлюк, Д.О. Грицишен, Р.Т. Джога, О.О. Дорошенко, В.В. Євдокимов, Т.В. Канєва, І.О. Кондратюк, С.О. Левицька, Л.Г. Ловінська, С.В. Свірко, Н.І. Сушко, А.І. Фаріон, І.Д. Фаріон, О.О. Чечуліна. Постановкою завдання визначення складу витрат ДЗВО відзначились дисертаційні роботи вітчизняних науковців: Кондрашової Т. (“Управлінський облік в ДВНЗ” (2007)), Сисюк С. (“Облік витрат і калькулювання собівартості платних освітніх послуг” (2007), Харчук Ю. (“Обліково-аналітичне забезпечення фінансової стійкості вищих навчальних закладів державної та комунальної власності” (2014)). Попри досягнуті результати та запропоновані новації варто відмітити відсутність опрацювань проблематики сегменту контролю в управлінському обліку ДЗВО, який виступає його невід’ємною складовою [3, 15].

**Мета.** Здійснити опрацювання складу результативних показників цільових бюджетних програм ДЗВО, як об'єкту контрольно-аналітичного дослідження діяльності вказаних суб'єктів господарювання.

**Виклад основних результатів дослідження.** На думку фундатора науково-практичної адміністративної (класичної) школи управління Анрі Файоля контроль виступає п'ятою функцією управління [16]. На продовження напрацювань вищевказаного вченого сучасні менеджери стверджують, що управлінський контроль слід розуміти як функцію, що є змістом зворотнього зв'язку [8]. Обліковці налаштовані на більш

деталізоване тлумачення цього терміну: так, останні пропонують розуміти під “управлінським контролем ...систему обліку та використання інформації з метою оцінки ефективності використання ресурсів компанії (фінансових, трудових, матеріальних, нематеріальних) та компанію в цілому та спрямовує на досягнення визначеної стратегії” [6, С. 102]. Відсутність інших тлумачень поняття управлінського контролю спричиняє обмеженість його сприйняття, втім, очевидно, що таке визначення виходить власне за межі управлінського обліку.

Нагадаймо, що в бюджетних установах в цілому суцільному контролю підлягають усі господарські засоби, джерела їх утворення та господарські процеси, а в межах управлінського обліку контролю підлягають усі його об’єкти [3, 15]. У процесі контролю збирається й аналізується необхідна інформація, виявляються відхилення фактичних показників від установлених (планових, стандартних) та їх причини, тому основою контролю в підсистемі управлінського обліку виступає бюджетний контроль.

Важливим напрямом оцінки діяльності ДЗВО як центру відповідальності внутрішньовідомчого управлінського обліку виступає оцінка виконання цільових бюджетних програм в розрізі результативних показників, які розробляються на основі Типових переліків програм та результативних показників щодо кожної галузі [10].

Результативні показники бюджетної програми – «...кількісні та якісні показники, які визначають результат виконання бюджетної програми, характеризують хід її реалізації, ступінь досягнення цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник, досягнення мети бюджетної програми, виконання завдань бюджетної програми, висвітлюють обсяг і якість надання публічних послуг та використовуються для оцінки ефективності бюджетної програми за напрямками використання бюджетних коштів, у тому числі ефективності надання публічних послуг» [11].

Сучасна модель результативних показників має такий вигляд (рис. 1) [11].

«Слід зазначити, що застосування результативних показників дає змогу: визначити ступінь ефективності використання бюджетних коштів, співвідношення досягнутих результатів та витрат, тривалість виконання бюджетної програми, відповідність окремих її елементів визначеній меті; порівняти результати виконання бюджетних програм у динаміці за

<b>Критерії результативних показників бюджетних програм</b>	
<b>реалістичність</b> – результативні показники визначаються з урахуванням показників поточного стану та існуючих потреб економіки та суспільства, показників, визначених прототипними документами щодо економічного та соціального розвитку, з одного боку, та можливостями ресурсної частини державного бюджету, з іншого	
<b>актуальність</b> – результативні показники узгоджуються із програмними та стратегічними документами, цілями державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує головний розпорядник, та показниками їх досягнення в середньостроковому періоді, характеризують найважливіші аспекти очікуваного результату	
<b>суттєва значимість</b> – результативні показники висвітлюють ефект, який отримують економіка та суспільство завдяки діяльності головного розпорядника, дають можливість оцінити вплив на економічний та соціальний розвиток, ефективність надання публічних послуг, ступінь забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків	
<b>назва показників</b>	<b>одиниця виміру</b>
показники затрат	штатна чисельність працівників бюджетної установи, у тому числі залучених до надання публічних послуг, кількість осіб, які мають право на отримання публічних послуг, розміри виплат, встановлені нормативно-правовими актами, кількість обладнання, площу будівель тощо, які потребують обслуговування (ремонту, реконструкції, реставрації), загальний обсяг робіт, які необхідно виконати у поточному та наступних роках (загальна потреба), загальну вартість інвестиційних проєктів (проєктів будівництва)
показники продукту	обсяг виробленої продукції, наданих публічних послуг чи виконаних робіт, кількість осіб, яким надано публічні послуги
показники ефективності	витрати ресурсів на одиницю показника продукту, відношення кількості вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг) до витраченого обсягу ресурсу
показники якості	відсоток виконання
<b>Принципи побудови показників</b>	
<b>державності</b> – визначаються на підставі цілей державної політики у відповідній сфері діяльності, формування та/або реалізацію якої забезпечує ГРБК, та показників їх досягнення на середньостроковий період з урахуванням фактично досягнутих показників у попередніх бюджетних періодах і виходячи із тенденцій розвитку відповідної галузі економіки (сфери діяльності, регіону) та прогнозу її розвитку на перспективу	
<b>зрозумілості</b> – формулюються чітко та однозначно, є зрозумілими та доступними для сприйняття широкими верствами населення	
<b>повноти</b> – висвітлюють кількісні та якісні характеристики результатів, яких планується досягти за відповідний бюджетний період	
<b>конкретності</b> – характеризують виконання кожного завдання бюджетної програми та реалізацію всіх напрямів використання бюджетних коштів	
<b>достовірності</b> – об'єктивно та реалістично відображають особливості та специфіку діяльності ГРБК, висвітлюють результати його діяльності в галузях (сферах діяльності)	
<b>порівнюваності</b> – є вимірюваними, надають можливість порівняння за окремих бюджетних періодів, порівняння з аналогічними показниками інших бюджетних установ, мають кількісне вираження в одиницях виміру, які відповідають змісту показника	
<b>обґрунтованості</b> – підтверджуються офіційною державною статистичною, фінансовою та іншою звітністю, даними бухгалтерського, статистичного та внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, що є джерелами інформації для визначення результативних показників, або розраховуються за допомогою математичних дій з показниками таких звітності та обліку	

**Рис. 1 Змістова модель результативних показників виконання бюджетних програм**

Джерело: побудовано авторами



роками та у порівнянні між різними головними розпорядниками бюджетних коштів; визначити найефективніші бюджетні програми при розподілі бюджетних коштів; прийняти рішення стосовно доцільності продовження/припинення фінансування бюджетної програми. Отже, застосування результативних показників забезпечує інформаційну базу для якісного та кількісного аналізу стану виконання бюджетної програми в частині фінансового забезпечення реалізації її заходів та ефективності виконання» [13].

Показники затрат	Показники затрат
кількість закладів, од.; Усього середньорічне число ставок/штатних одиниць, од., у тому числі: педагогічного персоналу, од.; адмінперсоналу (за умовами оплати віднесених до педагогічного персоналу), од.; спеціалістів, од; робітників, од.	середньорічна кількість студентів денної форми навчання, осіб; середньорічна кількість студентів вечірньої форми навчання, осіб; середньорічна кількість студентів заочної форми навчання, осіб; середньорічна кількість стипендіатів за рахунок коштів бюджету, осіб; середньорічна кількість дітей-сиріт, які знаходяться на повному державному забезпеченні, осіб;
<b>Показники ефективності</b>	
середні витрати на 1 приведенного студента, грн; середні витрати на 1 аспіранта, який навчається з відривом від виробництва, грн; середні витрати на 1 аспіранта, який навчається без відриву від виробництва, грн; середні витрати на 1 докторанта, грн.	середньорічна кількість дітей-сиріт, які знаходяться під опікою, осіб; кількість осіб з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, яким буде виплачуватися одноразова грошова допомога при працевлаштуванні, осіб; кількість осіб з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, яким буде виплачуватися щорічна допомога для придбання навчальної літератури, осіб; середньорічна кількість аспірантів, які навчаються з відривом від виробництва, осіб; середньорічна кількість аспірантів, які навчаються без відриву від виробництва, осіб; середньорічна кількість докторантів, осіб; кількість осіб, прийнятих на I курс на денну форму навчання; кількість випускників, осіб; кількість випускників, які будуть працевлаштовані, осіб.
<b>Показники якості</b>	
відсоток студентів, які отримують відповідний документ про освіту, %; відсоток працевлаштованих випускників, %	

*Рис. 2 Сукупність результативних показників виконання бюджетної програми «Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III - IV рівнів акредитації (університетами, академіями, інститутами)» (макрорівень)  
Джерело: [10]*

Відповідно до Типового переліку бюджетних програм та результативних показників їх виконання для місцевих бюджетів у галузі “Освіта” до результативних показників за бюджетною програмою

«Підготовка кадрів вищими навчальними закладами III - IV рівнів акредитації (університетами, академіями, інститутами)» віднесено наступні (рис. 2) [10].

Представлена сукупність результатних показників має досить загальний вигляд, через досить усереднені макроекономічні показники, що не набувають необхідної деталізації на мікро-рівні – рівні конкретного ДЗВО, а також не повну кореляцію з закріпленою моделлю результативних показників, реперзентовану рис. 1, а тому потребує уточнення.

Звертаючись до аналізу результативних показників бюджетних програм варто зазначити, що сучасні дослідники виокремлюють такі підходи до їх визначення та комплектації (таблиця 1).

*Таблиця 1 – Підходи різних акторів до комплектації системи показників результативності бюджетних програм*

<i>Автор</i>	<i>Показники результативності бюджетних програм</i>
Р. Хакет [9]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники якості;</li> <li>• показники продуктивності;</li> <li>• показники ефективності;</li> <li>• показники робочого навантаження;</li> <li>• показники рентабельності.</li> </ul>
Е.Ведунг [1, с.290]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники продуктивності;</li> <li>• показники ефективності (витрати-вигоди);</li> <li>• показники ефективності (витрати-результативність).</li> </ul>
Р.Зоді [4, с.77]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники затрат;</li> <li>• показники робочого навантаження;</li> <li>• показники продукту;</li> <li>• показники продуктивності;</li> <li>• показники результативності;</li> <li>• показники користі.</li> </ul>
Ю. Немец [2, с.410]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники ефективності;</li> <li>• показники якості;</li> <li>• показники економічності;</li> <li>• показники результативності;</li> <li>• оцінка якості фінансової діяльності.</li> </ul>
К. Павлюк [9, с.76]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• показники витрат;</li> <li>• показники продукту;</li> <li>• показники економічності;</li> <li>• показники ефективності;</li> <li>• показники якості.</li> </ul>

*Джерело: [7, С. 13]*

На підставі опрацювання вищенаведених підходів пропонується наступна сукупність результативних показників діяльності, де (табл. 2):

– показники економічності характеризують дотримання суворого режиму економії у використанні коштів загального та спеціального фондів;

– показники стійкості характеризують фінансову стійкість ДЗВО.

**Таблиця 2 – Розширений склад результативних показників виконання бюджетних програм в межах основної функціональної та допоміжної інфраструктурної діяльності для конкретних ДЗВО (мікрорівень) \***

Показники затрат	Показники продукту
<p><b>1</b></p> <p>Усього кількість структурних підрозділів, од.;                      у тому числі:                      інститутів, од.;                      факультетів, од.;                      кафедр, од.;                      адміністративних служб, од.</p> <p>Усього середньорічне число ставок/платних одиниць, од.,                      у тому числі:                      науково-педагогічного персоналу, од.;                      адмінперсоналу (за умовами оплати віднесених до педагогічного персоналу), од.;                      спеціалістів, од.;                      робітників, од.;</p> <p>Усього використаних матеріалів, од.;                      у тому числі:                      для здійснення основної функціональної діяльності, од.;                      допоміжної інфраструктурної діяльності, од.;                      Усього зайданих в діяльності нефінансових активів, од.;                      у тому числі:                      в межах основної функціональної діяльності, од.;                      у тому числі таких, вартість яких амортизована на:                      менше ніж 50%;                      більше ніж 50%;                      в межах допоміжної інфраструктурної діяльності, од.;                      у тому числі таких, вартість яких амортизована на:                      менше ніж 50%;                      більше ніж 50%.</p>	<p><b>2</b></p> <p>середньорічна кількість студентів денної форми навчання, осіб;                      середньорічна кількість студентів вечірньої форми навчання, осіб;                      середньорічна кількість студентів заочної форми навчання, осіб;                      середньорічна кількість стипендіатів за рахунок коштів бюджету, осіб;                      середньорічна кількість дітей-сиріт, які знаходяться на повному державному забезпеченні, осіб;                      середньорічна кількість дітей-сиріт, які знаходяться під опікою, осіб;                      кількість осіб з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, яким буде виплачуватися одноразова грошова допомога при працевлаштуванні, осіб;                      кількість осіб з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, яким буде виплачуватися щорічна допомога для придбання навчальної літератури, осіб;                      середньорічна кількість аспірантів, які навчаються з відривом від виробництва, осіб;                      середньорічна кількість докторантів, які навчаються без відриву від виробництва, осіб;                      кількість осіб, прийнятих на І курс на денну форму навчання;                      кількість випускників, осіб;                      кількість випускників, які будуть працевлаштовані, осіб;                      кількість випускників вечірньої форми навчання, осіб;                      кількість випускників заочної форми навчання, осіб;                      Усього кількість вчасно захищених дисертаційних робіт, од.;                      у тому числі на здобуття наукового ступеня:                      кандидата наук/доктора філософії, од.;                      доктора наук, од.;                      Усього проведених наукових робіт, од.;                      у тому числі:                      фундаментальних робіт, од.;                      прикладних робіт, од.;                      у тому числі:                      за рахунок державних комітетів, од.;                      за рахунок комітетів фізичних та юридичних осіб, од.;                      Усього захищених наукових робіт, од.;                      у тому числі:                      фундаментальних робіт, од.;                      прикладних робіт, од.;                      Усього наданих інших послуг та виконання робіт, од.;                      у тому числі в межах допоміжної інфраструктурної діяльності:                      організаційного характеру, од.;                      інфраструктурного характеру, од.;</p>

Показники ефективності	Показники економічності
<p>середні витрати на 1 призначеного студента, грн;</p> <p>середні витрати на 1 аспіранта, який навчається з відривом від виробництва, грн;</p> <p>середні витрати на 1 аспіранта, який навчається без відриву від виробництва, грн;</p> <p>середні витрати на 1 докторанта, грн.</p> <p><u>середні витрати на виконання 1 фундаментального дослідження, грн.</u></p> <p><u>середні витрати на виконання 1 прикладного дослідження і розробки, грн.</u></p> <p><u>середня вартість проведення 1 аналітичного дослідження, грн.</u></p> <p><u>середні витрати на виконання 1 розробки за державним замовленням, грн.</u></p> <p><u>середні витрати на придбання 1 одиниці наукового обладнання, грн.</u></p> <p><u>середні витрати на виконання 1 наукової та науково-технічної експертизи завдання за заключною звіту за державним тыс. грн. замовленням</u></p> <p><u>середні витрати на сервісне обслуговування користувачів на базі сучасних інформаційних технологій тыс. грн.</u></p> <p><u>середні витрати на одного відвідувача бібліотеки, грн.</u></p> <p><u>середні витрати на забезпечення доступу до електронних наукових баз даних на ДЗВО, грн.</u></p>	<p>середні витрати на оплату праці різних категорій персоналу, грн.;</p> <p>у тому числі:</p> <p>науково-педагогічного персоналу, грн. на 1 особу;</p> <p>адміністративного персоналу (за умовчаними опціями віднесених до педагогічного персоналу), грн. на 1 особу;</p> <p>стевіальників, грн. на 1 особу;</p> <p>робітників, грн. на 1 особу;</p> <p>середні витрати на відрадженьня щодо різних категорій персоналу, грн.;</p> <p>у тому числі:</p> <p>науково-педагогічного персоналу, грн. на 1 особу;</p> <p>адміністративного персоналу (за умовчаними опціями віднесених до педагогічного персоналу), грн. на 1 особу;</p> <p>стевіальників, грн. на 1 особу;</p> <p>робітників, грн. на 1 особу;</p> <p>середні витрати на придбання необоротних активів, грн.;</p> <p>у тому числі на забезпечення:</p> <p>основної функціональної діяльності, грн.;</p> <p>допоміжної інфраструктурної, грн.;</p> <p>функцій адміністрування, грн.;</p>
<p><b>Показники якості</b></p> <p>Частка студентів, які отримують відповідний документ про освіту, %;</p> <p>у тому числі:</p> <p><u>випускників денної форми навчання, %;</u></p> <p><u>випускників вечірньої форми навчання, %;</u></p> <p><u>випускників заочної форми навчання, %;</u></p> <p><u>загальна частка випускників, що отримали «червоний диплом», %;</u></p> <p>у тому числі:</p> <p><u>випускників денної форми навчання, %;</u></p> <p><u>випускників вечірньої форми навчання, %;</u></p> <p><u>випускників заочної форми навчання, %;</u></p> <p>частка прощевідуваних випускників, %;</p> <p>частка вчасно завершених наукових робіт, що отримали схвальну експертну оцінку, %;</p>	<p><b>Показники стійкості</b></p> <p>рівень забезпечення запасів власними коштами, %;</p> <p>рівень маневреності власного капіталу, %;</p> <p>рівень стабільності структури оборотних коштів, %;</p> <p>рівень реальної вартості основних засобів, %;</p> <p>рівень автономії (фінансової незалежності), %;</p> <p>рівень фінансового забезпечення (фінансового ризику), %;</p> <p>рівень забезпеченості, %;</p> <p>рівень поточної забезпеченості, %;</p> <p>рівень догосподарської фінансової незалежності, %;</p> <p>рівень співвідношення позичкових і власних коштів, %;</p> <p>рівень забезпеченості власними оборотними коштами, %;</p> <p>рівень маневреності, %;</p> <p>рівень фінансової стабільності, %;</p> <p>рівень співвідношення кредиторської та дебіторської забезпеченості, %;</p> <p>рівень співвідношення власного капіталу до необоротних активів, %;</p> <p>рівень співвідношення зобов'язань до валюти балансу, %;</p>
<p>частка впроваджених результатів фундаментальних досліджень у загальній кількості завершених у поточному році, %;</p> <p>частка завершених фундаментальних досліджень у поточному році у загальній їх кількості, %;</p> <p>частка впроваджених результатів прикладних досліджень і розробок у навчальний процес у загальній кількості завершених, %;</p> <p>частка завершених прикладних досліджень і розробок у поточному році у загальній їх кількості, %;</p>	

\*- підкреслено авторський доробок у вигляді пропозицій

Джерело: розроблено автором

Розбудова аналітичної складової управлінського обліку ДЗВО як органічного кластеру останньої облікової підсистеми не є завершеною, оскільки потребує деталізації кожного з виокремлених напрямів аналізу. Втім, доцільним вбачається, по-перше, зв'язати цей процес з контрольним механізмом підсистеми управлінського обліку ДЗВО, який, у тому числі, формує запит до вказаної аналітичної складової підсистеми управлінського обліку, а, по-друге, деталізації потребує фактично блок показників стійкості, який опрацьовано у публікації одного з авторів [14]. Комплексна розбудова зазначених підскладових управлінського обліку ДЗВО надасть стійкості і дієвості останньої, що, в свою, чергу сприятиме підвищенню ефективності діяльності ДЗВО, а отже кінцево сприятиме оздоровленню системи державних фінансів України [5, 12].

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ведунг Е. Оцінювання державної політики і програм: [пер. з англ. В.Шульга]. К.: Всеувино, 2003. 350 с.
2. Державні фінанси: теорія і практика перехідного періоду в Центральній Європі: [пер. з англ.]. / Юрай Немец (ред.). К.: Основи, 1998. 542 с.
3. Євдокимов В.В., Грицишен Д.О., Свірко С.В. Бухгалтерський облік в секторі загального державного управління України. Том 1: бухгалтерський облік в бюджетних установах України: підручник. Житомир: Видавець О.О. Євенок, 2017. 1380 с.
4. Зоді Річард Е. Програмно цільовий бюджет. ПЕФР: Проект підтримки реформ місцевого бюджету. Хмельницький, 2003.
5. Інформаційне забезпечення управління державними фінансами: [у 2-х т.] / За заг. Ред.. Ф.О.Ярошенка. К.: ДННУ «Акад. фін. управління», 2010. Т.І. Стандартизація бюджетного обліку як інструмент модернізації державних фінансів України / Т.І. Єфіменко, Л.Г. Ловінська та ін. 2010. 226 с.
6. Кузнецов А.А. Управлінський контроль: місце, сутність та призначення. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. № 2 (19). С. 97-106.
7. Кузьмін О.Є., Сорока І.Й., Тропак Ю.А. Оцінювання виконання бюджетних програм на основі системи показників результативності. *Економіка та держава*. 2012. № 3. С. 12-15.
8. Менеджмент URL: <https://library.if.ua/books/58.html> (дата звернення: 22.09.2019)
9. Павлюк К.В. Оцінка виконання бюджетних програм: результативні показники. *Фінанси України*. 2005. №2. С. 70-77.
10. Про затвердження Типового переліку бюджетних програм і результативних показників їх виконання для місцевих бюджетів у галузі "Освіта": Наказ МОНУ від 10.07.2017 №992. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0956-17> (дата звернення: 22.09.2019)

11. Про результативні показники бюджетної програми: Наказ Міністерства фінансів України від 10.12.2010 №1536. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10> (дата звернення: 22.09.2019)
12. Свірко С.В. Концептуалізація управлінського обліку в бюджетних установах України. *Вчені записки. Науковий збірник*. 2012. Вип. 14. ч.2. С.167-173.
13. Станкус Т. Визначення результативних показників. *Бюджетна бухгалтерія*. 2017. №11 (березень). URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2017/march/issue-11/article-26106.html> (дата звернення: 22.09.2019)
14. Тростенюк Т.М. Господарська діяльність державних закладів вищої освіти як об'єкт аналітичних досліджень. *Вісник ХНАУ імені В.В. Докучаєва*. 2019. №2. С. 229-240.
15. Управлінський облік і аналіз у бюджетних установах : навч. посіб. / С.В. Свірко, А.П. Заросило; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Київський нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана. К. : КНЕУ, 2012. 538 с.
16. Файоль А. *Общее и промышленное управление*. М. 1923. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783/5784> (дата звернення: 22.09.2019)

## REFERENCES:

1. Vedung, E. (2003). *Ocinjuvannja derzhavnoi' polityky i program* [Evaluation of public policies and programs]. Kyiv: Vseuvyto [in Ukrainian].
2. Nemes, Ju. (Eds.). (1998). *Derzhavni finansy: teorija i praktyka perehidnogo periodu v Central'nij Jevropi*: [Public Finance: The Theory and Practice of Transition in Central Europe]. Kyiv: Osnovy. [in Ukrainian].
3. Jevdokymov V.V., Grycyszen D.O. & Svirko S.V. (2017) *Buhgalters'kyj oblik v sektori zagal'nogo derzhavnogo upravlinnja Ukrai'ny. Tom 1: buhgalters'kyj oblik v bjudzhetnyh ustanovah Ukrai'ny* [Accounting in the general government sector of Ukraine. Volume 1: Accounting in Budget Institutions of Ukraine]. Zhytomyr: Vydavec' O.O. Jevenok. [in Ukrainian].
4. Zodi Richard, E. (2003). *Programno cil'ovyj bjudzhet* [Programmatic target budget]. *PEFR: Proekt pidtrymky reform miscevogo bjudzhetu – EDF: Local Budget Reform Support Project*. Hmel'nyc'kyj [in Ukrainian].
5. Jefimenko, T.I., Lovins'ka, L.G. et. al. (2010). *Informacijne zabezpechennja upravlinnja derzhavnymy finansamy* [Public financial management information support]. F.O. Jaroshenka (Eds.). Kyiv.: DNNU «Akad. fin. upravlinnja». T.I. Standartyzacija bjudzhetnogo obliku jak instrument modernizacii' derzhavnyh finansiv Ukrai'ny. [in Ukrainian].
6. Kuznecov, A.A. (2015). *Upravlins'kyj kontrol': misce, sutnist' ta pryznachennja* [Management control: place, nature and purpose]. *Jevropejs'kyj vektor ekonomichnogo rozvytku – European vector of economic development*. 2 (19). 97-106. [in Ukrainian].
7. Kuz'min, O.Je., Soroka, I.J. & Tropak, Ju.A. (2012). *Ocinjuvannja vykonannja bjudzhetnyh program na osnovi systemy pokaznykiv rezul'tatyvnosti* [Evaluation of the implementation of budget programs on the basis of a system of performance indicators]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 3, 12-15. [in Ukrainian].

8. Menedzhment [Management] library.if.ua. Retrieved from: URL: <https://library.if.ua/books/58.html> [in Ukrainian].
9. Pavljuk, K.V. (2005). Ocinka vykonannja bjudzhetnyh pro gram: rezul'tatyvni pokaznyky [Estimating Budget Execution Programs: Performance Indicators]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 2, 70-77. [in Ukrainian].
10. Pro zatverdzhennja Typovogo pereliku bjudzhetnyh program i rezul'tatyvnyh pokaznykiv i'h vykonannja dlja miscevyh bjudzhetiv u galuzi "Osvita": Nakaz MONU [Order of the Ministry of Education and Science Approving the Model List of Budget Programs and Performance Indicators for Local Education Budgets]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0956-17> [in Ukrainian].
11. Pro rezul'tatyvni pokaznyky bjudzhetnoi' programy: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy [Order of the Ministry of Finance of Ukraine On effective indicators of the budget program]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10> [in Ukrainian].
12. Svirko, S.V. (2012). Konceptualizacija upravlins'kogo obliku v bjudzhetnyh ustanovah Ukrainy [Conceptualization of management accounting in budgetary institutions of Ukraine]. *Vcheni zapysky. Naukovyj zbirnyk – Scientific notes. Scientific collection*, 14, 2, 167-173. [in Ukrainian].
13. Stankus, T. (2017). Vyznachennja rezul'tatyvnyh pokaznykiv [Determination of performance indicators]. *Bjudzhetna buhgalterija – Budget accounting*, 11 (berezhen'). i.factor.ua. Retrieved from: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2017/march/issue-11/article-26106.html> [in Ukrainian].
14. Trostenjuk, T.M. (2019). Gospodars'ka dijal'nist' derzhavnyh zakladiv vyshhoi' osvity jak ob'jekt analitychnykh doslidzhen' [Economic activity of public higher education institutions as an object of analytical research]. *Visnyk HNAU imeni V.V. Dokuchajeva – Bulletin of the KhNAU named after V.V. Dokuchaev*, 2, 229-240. [in Ukrainian].
15. Svirko, S.V. & Zarosylo, A.P. (2012). Upravlins'kyj oblik i analiz u bjudzhetnyh ustanovah [Management accounting and analysis in budgetary institutions]. Kyiv: Kyi'vs'kyj nac. ekon. un-t imeni Vadyma Get'mana, [in Ukrainian].
16. Fajol,' A. (1923). Obshee i promyshlennoe upravlenie. Perevod na russkij jazyk: B. V. Babina-Korenja. M. gtmarket.ru. Retrieved from: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783/5784> (data zvernennja: 22.09.2019) [in Russian].

## **ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ СТАТЕЙ**

Засновник фахового видання з економіки – державний вищий навчальний заклад Придніпровська державна академія будівництва та архітектури (ПДАБА).

Свідоцтво про державну реєстрацію в Мінюсті України № 12699–1583Р від 17.05.2007р.

Фахова реєстрація: *Наказ МОНУ №1081 від 29.09.2014р.*

Редакційну колегію очолює завідувача кафедри міжнародної економіки, д.е.н., проф. Ю.В. ОРЛОВСЬКА.

До складу редколегії входять провідні вчені з різних напрямів економічної науки: д.е.н. Булатова О.В., д.е.н. Дубницький В.І., д.е.н., Дугінець Г.В., д.е.н. Каховська О.В., к.е.н. Фісуненко П.А., к.е.н. Чала В.С., к.е.н. Черчата А.О., д.е.н. Шейнфілде М.

Термін публікації матеріалів складає 3 місяці з дня їх надходження до редакційної колегії. Статті, відхилені рецензентами та редакційною колегією, повертаються авторам для доопрацювання.

До публікації в збірник наукових праць «Економічний простір» приймаються матеріали, що стосуються результатів оригінальних науково-економічних досліджень і розробок.

Мова – українська, російська або англійська.

Наукові статті, що публікуються в журналі «Економічний простір», організовуються редколегією в блоки, які містять декілька статей одного достатньо загального і значущого тематичного напрямку

- МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА І ЗМІНИ ГЕОЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ;
- ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ;
- ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ;
- ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС;
- РОЗБУДОВА ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ;
- ОСВІТА В ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ СУСПІЛЬСТВІ;
- СТАЛИЙ РОЗВИТОК, ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА.

Блоки можуть змінюватися за рішенням редакційної колегії.

Кожна стаття супроводжується рецензією доктора економічних наук. Статті авторів, що мають вчений ступінь доктора економічних наук, не рецензуються.

Редакція журналу залишає за собою право скорочення отриманих матеріалів і внесення в них редакційних змін. Зміни в статтях узгоджуються з представниками авторського колективу.

Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не розділяючи точки зору авторів. Автори опублікованих статей несуть відповідальність за точність приведених фактів, статистичних даних, власних імен і інших відомостей, а також за зміст матеріалів, що не підлягають відкритій публікації.

### **СТРУКТУРА СТАТТІ**

Стаття повинна складатися з логічно взаємопов'язаних розділів, озаглавлених згідно нижченаведеної схеми:

**УДК (мінімальна кількість знаків – 7)**

**Назва статті**

**ПІБ автору (авторів)** з зазначенням наукового ступеню, місце роботи (повністю).

**Анотація** – розширена, мінімум 1800 знаків українською та англійською мовами.



**Ключові слова** та словосполучення – від 5 до 10 – українською та англійською мовами.

**Актуальність проблеми** та її зв'язок з важливими науково–практичними завданнями.

**Аналіз останніх наукових досліджень** з досліджуваної проблеми та (ОБОВ'ЯЗКОВО!) визначення питань, що не вирішені.

**Мета роботи.**

**Викладення основного матеріалу дослідження** з науковим авторським обґрунтуванням отриманих результатів.

**Висновки** (висновки та перспективи подальших наукових розробок в даному напрямі).

**Список використаних джерел** – мінімум 8 одиниць.

### **ДО СТАТТІ ДОДАЮТЬСЯ:**

(для виконання вимог міжнародних наукометричних баз даних):

1) засвідчена печаткою установи рецензія доктора економічних наук – скан.копія;

2) авторська довідка на трьох мовах – англійській, українській та російській:

прізвище, ім'я, по–батькові автора (–ів),

назва статті,

анотація обсягом не менше 1800 знаків,

ключові слова та словосполучення – від 5 до 10,

вчений ступінь і вчене звання автора (–ів),

місце роботи та посада кожного з авторів,

номери службового, домашнього або мобільного телефонів,

поштова адреса,

адреса електронної пошти кожного з авторів – ОБОВ'ЯЗКОВО!

Стаття та авторська довідка надсилаються електронною поштою на адресу редакції.

**Важливо:** назва файлу зі статтею – прізвища авторів; назва файлу з авторською довідкою – прізвища авторів зі словом «авторська довідка»; в темі листа обов'язково вказувати прізвища авторів. В одному електронному листі має бути тільки одна стаття!

### **ВИМОГИ ДО МАТЕРІАЛІВ, ЩО НАДАЮТЬСЯ У СЕКТОР КОМП'ЮТЕРНОГО МАКЕТУВАННЯ**

– Обсяг статті – від 12 сторінок комп'ютерного набору у форматі А4. Міжрядковий інтервал 1,5. Шрифт Times New Roman, розмір (кегель) – 14. Абзац–10мм. Поля з усіх боків повинні складати 25 мм.

– Рисунки і таблиці набираються шрифтом Times New Roman №12 з одинарним міжрядковим інтервалом. Рисунки, діаграми і таблиці створюються з використанням чорно–білої гамми. Використання кольору не допускається!

– Формули набираються за допомогою редактора формул Microsoft Equation і нумерувати в круглих дужках, наприклад: (2).

– Список літератури повинен містити відомості з доступних читачам джерел і бути оформлений згідно діючим стандартам. Посилання в тексті на літературу подаються в прямих дужках, наприклад: [12].

– Список літератури наводиться в двох варіантах, перший – оформлений за державним стандартом, другий – транслітерований в стилі АРА.

**Кількість літературних джерел– не менше вісьмох!**

– Підрядкові примітки не дозволяються.

Більш детальну інформацію щодо надання статей до редакції збірника «Економічний простір» можна отримати на сайті: [www.eprostir.dp.ua](http://www.eprostir.dp.ua), e–mail: [eprostir@gmail.com](mailto:eprostir@gmail.com), або в робочі дні з 9.00 до 16.00 за телефоном (096) 559–20–18 Олена Миколаївна.

Наукове видання

# ***Економічний Простір***

Збірник наукових праць

***№151***

Українською, російською та англійською мовами

*Комп'ютерну верстку та друк виконано  
в редакційно-видавничому відділі ПДАБА*

Відповідальний редактор *Вертелецька О.М.*  
Технічний редактор *Морозова С.А.*

Підписано до друку 28.11.2019 р.  
Формат 60x84 1/16. Цифровий друк.  
Умов.друк.арк. 14 Тираж 100 прим.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:  
Україна, 49600, м. Дніпро,  
вул. Чернишевського, 24-А, офіс В-500  
[www.eprostir.dp.ua](http://www.eprostir.dp.ua), e-mail: [eprostir@gmail.com](mailto:eprostir@gmail.com)