

ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

# ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

**№ 156, 2020**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2020

**Головний редактор:**

**Орловська Юлія Валеріївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Члени редакційної колегії:**

**Булатова Олена Валеріївна** – доктор економічних наук, професор, перший проректор Маріупольського державного університету.

**Дубницький Володимир Іванович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки Українського державного хіміко-технологічного університету.

**Дугінець Ганна Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри світової економіки Київського національного торговельно-економічного університету.

**Каховська Олена Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та підприємництва ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Фісуненко Павло Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент, декан економічного факультету, доцент кафедри обліку, економіки та управління персоналом підприємства ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Чала Вероніка Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Черчата Анжела Олексіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Maija Šenfelde** – PhD in Economics, Professor of Macroeconomics, Director of the Institute of National and Regional Economy at Riga Technical University (Latvia).

Друкується відповідно рішення Вченої ради  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури  
(Протокол № 9 від 07.07.2020 р.)

Свідоцтво про Державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 12699-1583 Р,  
видане Міністерством юстиції України 17.05.2007 р.

Науковий збірник «Економічний простір» включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України  
від 2 липня 2020 року № 886 (додаток 4)

Галузь науки: економічні.  
Спеціальності: 051 – Економіка; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;  
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність;  
281 – Публічне управління та адміністрування; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних  
Index Copernicus та Google Scholar

Е 45 Економічний простір: Збірник наукових праць. – № 156. – Дніпро: ПДАБА, 2020. – 226 с.

У збірнику розглядаються сучасні проблеми просторових економічних систем, сталого екологозбережувачого 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. Особливої уваги в збірнику набувають питання підвищення якості освітнянських функцій вищих навчальних закладів, ролі освіти в постіндустріальному суспільстві. Рекомендовано для студентів, аспірантів, науковців, викладачів, представників органів державного управління та місцевого самоврядування.

## ЗМІСТ

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<b>Горняк О. В., Ломачинська І. А., Мумладзе А. О.</b> КРЕДИТНЕ ТА КІЛЬКІСНЕ ПОМ'ЯКШЕННЯ В СИСТЕМІ МОНЕТАРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ДОСВІД РОЗВИНЕНИХ КРАЇН.....	9
<b>Громова Т. М.</b> СТАЛІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК МІСТ І РЕГІОНІВ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	15
<b>Клименко Л. В., Халахур Ю. Л., Длугоборська Л. В.</b> ЕВОЛЮЦІЯ ТЕОРІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ВИМІРІ КОНЦЕПЦІЙ УПРАВЛІННЯ.....	20

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Богородицька Г. Є., Гриценко А. В., Войтов С. Г.</b> ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ ТА КРАЇН БЛИЗЬКОГО СХОДУ.....	26
<b>Булкот О. В.</b> МІЖНАРОДНА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТНК В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	32
<b>Кобилянська Л. М., Каїра Л. Г.</b> ДО ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	37
<b>Кордзая Н. Р.</b> МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА БЕЗПЕЧНІСТЮ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	41
<b>Король М. М.</b> ЕВОЛЮЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ.....	46
<b>Кудирко Л. П., Ніколаєць О. Ю.</b> МОДЕРНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ КОМПАНІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА .....	52
<b>Окорський В. П.</b> ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РЕІНЖІНІРИНГУ ЗРОШУВАЛЬНИХ СИСТЕМ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.....	59
<b>Туролєв Г. О.</b> КОНЦЕПЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ У ТЕОРЕТИЧНОМУ ДИСКУРСІ ПРОЦЕСІВ ОФШОРИЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	65
<b>Чужиков В. І., Мовсєсян А. С.</b> СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЄС.....	71

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Єльнікова Ю. В.</b> ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗРИВУ У ФІНАНСУВАННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	77
---	----

<b>Мірзосва Т. В.</b> ПРІОРИТЕТИ НІШОВОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЯК ЕФЕКТИВНОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛІКАРСЬКОГО РОСЛИННИЦТВА.....	82
<b>Никончук В. М.</b> ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ.....	86
<b>Ремзіна Н. А.</b> МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПОСТІЙНИХ ПРИСТРОЇВ ТРАНСПОРТНИХ СИСТЕМ УКРАЇНИ.....	90
<b>Царук Д. С.</b> АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	98
<b>Чикало І. В.</b> ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНОЇ ОСВІТНЬОЇ МЕРЕЖІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД РЕГІОНУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	104

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Балан В. Г.</b> СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ НЕЧІТКИХ ДАНИХ.....	109
<b>Бортнік А. М.</b> МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....	116
<b>Гавриш О. М., Федюнін С. А., Мартиненко М. О.</b> БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ.....	120
<b>Дядик Т. В.</b> БРЕНДИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-БРЕНДИНГ – НАЙВАЖЛИВІШІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА.....	124
<b>Євтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В.</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ.....	129
<b>Значек Р. Р., Соколюк К. Ю., Мунтян І. В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ НОМЕНКЛАТУРИ ТА АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «БЕЗЛЮДІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ».....	136
<b>Корж Н. В., Онищук Н. В.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ГОТЕЛЬНУ ГАЛУЗЬ.....	140
<b>Лопатка К. А.</b> МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ, ЯК МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	144
<b>Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Боровик Т. В.</b> РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ.....	151
<b>Скляр Є. В., Ксенофонтова А. Ю.</b> ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОГО РОЗВИТКУ.....	155

<b>Соколюк Г. О.</b> СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	159
<b>Халіна В. Ю., Сироватський О. А.</b> ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДЕТЕРМІНАНТ ДОВІРИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ.....	166
<b>Швиданенко О. А., Бойченко К. С.</b> ФОРМУВАННЯ МЕРЕЖЕВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В ПРОЦЕСІ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	171

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<b>Комліченко О. О.</b> ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНУ.....	176
<b>Швед А. Б.</b> ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ.....	181

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

<b>Зуб М. Я.</b> ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ КИТАЙСЬКОЇ МОДЕЛІ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЙОГО ІНФРАСТРУКТУРИ.....	187
---	-----

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

<b>Біловус Т. В.</b> НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ.....	192
<b>Завадська Д. В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ КРЕДИТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	196
<b>Огородник В. О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	202

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

<b>Назарова Г. Б., Кононенко Л. В., Калашнікова А. К.</b> ОБЛІКОВІ ПРОЦЕДУРИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ ЇХ ВДОСКОНАЛЕННЯ.....	206
--	-----

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

<b>Савран Н. В.</b> РИНОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	213
<b>Хома І. Б.</b> УТОЧНЕННЯ ДОПУСТИМОЇ ПОХИБКИ ПІД ЧАС ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ІНТЕРПОЛЯЦІЇ ДЛЯ ПОШУКУ ОПТИМАЛЬНИХ ШЛЯХІВ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ.....	221

## CONTENTS

### ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

<b>Gornyak Olga, Lomachynska Iryna, Mumladze Anzor</b> CREDIT AND QUANTITATIVE EASING IN THE MONETARY REGULATION SYSTEM IN THE CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY: THE DEVELOPED COUNTRIES' EXPERIENCE.....	9
<b>Hromova Tetiana</b> STEADY ECONOMIC DEVELOPMENT OF CITIES AND REGIONS: PROBLEMS AND PROSPECTS.....	15
<b>Klimenko Lidiya, Halahur Yuliya, Dluhoborska Liudmyla</b> EVOLUTION OF THEORIES OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE MODERN DIMENSION OF MANAGEMENT CONCEPTS.....	20

### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Bohorodytsa Hanna, Grisko Anton, Voitov Sergey</b> FOREIGN ECONOMIC RELATIONSHIP BETWEEN UKRAINE AND MIDDLE EAST COUNTRIES.....	26
<b>Bulkot Oksana</b> INTERNATIONAL INVESTING OF MULTINATIONAL COMPANIES UNDER THE CHALLENGES OF DEVELOPMENT OF DIGITAL ECONOMY.....	32
<b>Kobylanska Liudmyla, Kaira Liudmyla</b> WITH REGARD TO ISSUES ABOUT INTEGRATION PROCESSES DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION.....	37
<b>Kordzaia Natela</b> INTERNATIONAL EXPERIENCE OF QUALITY AND SAFETY MANAGEMENT OF FOOD PRODUCTS.....	41
<b>Korol Maryna</b> PARADIGMATIC STANDARDS OF TRANSFORMATION OF THE EUROPEAN BANKING SYSTEM.....	46
<b>Kudyrko Liudmyla, Nikolaiets Oleksandra</b> MODERNIZATION OF COMPANIES MARKETING COMMUNICATIONS IN THE CONDITIONS OF THE GLOBAL INFORMATION SOCIETY DEVELOPMENT.....	52
<b>Okorskiy Vitaliy</b> INVESTMENT MECHANISMS OF THE REENGINEERING OF IRRIGATION SYSTEMS: PROBLEMS AND WAYS OF THEIR SOLUTION.....	59
<b>Turolyev Glib</b> CONCEPTS OF INTERNATIONAL BUSINESS IN THEORETICAL DISCOURSE OF OFFSHORIZATION PROCESSES OF ECONOMIC ACTIVITY.....	65
<b>Chuzhykov Viktor, Movsesyan Areg</b> SEGMENTATION OF THE MEDICAL INSTRUMENT MARKET OF THE EU.....	71

### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<b>Yelnikova Yuliya</b> EVALUATION OF THE INVESTMENT GAP IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS FINANCING.....	77
--	----

<b>Mirzoeva Tetiana</b> PRIORITIES OF NICHE DIVERSIFICATION AS AN EFFECTIVE COMPETITIVE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF MEDICINAL PLANT PRODUCTION.....	82
<b>Nykonchuk Viktoriia</b> STATE SUPPORT FOR THE ORGANIZATION OF SCIENTIFIC RESEARCH IN THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE.....	86
<b>Remzina Natalia</b> METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF THE INSTITUTIONAL SUPPORT FORMATION OF DEVELOPMENT OF THE PERMANENT STRUCTURES OF TRANSPORT SYSTEMS OF UKRAINE.....	90
<b>Tsaruk Diana</b> THE EXTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS OF MILK PROCESSING ENTERPRISES FUNCTIONING IN UKRAINE.....	98
<b>Chykalo Inna</b> FORMATION OF A CAPABLE EDUCATIONAL NETWORK OF A UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION.....	104

## ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<b>Balan Valeriy</b> STRATEGIC ANALYSIS OF THE ENTERPRISE'S EXTERNAL ENVIRONMENT USING FUZZY DATA.....	109
<b>Bortnik Anastasiia</b> MODELLING OF ENTERPRISE BUSINESS ARCHITECTURE.....	116
<b>Havrysh Oksana, Fediunin Serhii, Martynenko Maryna</b> BUSINESS PLANNING AND ITS ROLE IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF COMMUNICATION COMPANIES.....	120
<b>Diadyk Tetyana</b> BRANDING AND INTERNET BRANDING ARE THE MOST IMPORTANT TOOLS OF ENTERPRISE BRAND FORMATION.....	124
<b>Yevtushenko Natalia, Drokina Nina, Savenko Anastasia</b> STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS: THEORETICAL ASPECT.....	129
<b>Znachek Rafaela, Sokoliuk Kateryna, Muntyan Irina</b> RESEARCH OF THE PRODUCTS RANGE OF THE PRIVATELY OWNED JOINT-STOCK COMPANY "BEZLIUDIVSKYI MEAT PLANT".....	136
<b>Korzh Nataliia, Onyshchuk Natalia</b> THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE HOTEL INDUSTRY.....	140
<b>Lopatka Kseniia</b> MATHEMATICAL MODELING AS A METHOD OF THE INVESTIGATION OF FACTORS THAT AFFECTS ON THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE.....	144
<b>Reshetnikova Olga, Danylenko Viktoria, Borovik Tatiana</b> THE ROLE OF LOGISTICS MANAGEMENT AND MARKETING IN THE FIELD OF LOGISTICS SERVICES.....	151
<b>Skliar Evheniya, Ksenofontova Anastasiia</b> PROCESS APPROACH TO ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ANTI-CRISIS DEVELOPMENT.....	155



<b>Sokoliuk Galyna</b> STRUCTURAL AND DYNAMIC ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE ECONOMY INDUSTRIAL SECTOR ENTERPRISES.....	159
<b>Khalina Veronika, Syrovatskyi Oleksandr</b> TRANSPARENCY OF CONSTRUCTION ENTERPRISE ACTIVITY AS A DETERMINAN OF STAKEHOLDER'S TRUST.....	166
<b>Shvydanenko Oleg, Boichenko Kateryna</b> FORMING A NETWORK BUSINESS MODEL IN THE PROCESS OF INTEGRATED ENTERPRISE DEVELOPMENT.....	171

## DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY

<b>Komlichenko Oksana</b> INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF BRANCHES OF ECONOMIC ACTIVITY OF THE REGION.....	176
<b>Shved Alina</b> PERSPECTIVE LINES OF ECONOMIC DEVELOPMENT MANAGEMENT STRATEGY OF KHARKIV REGION.....	181

## DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS

<b>Zub Mariya</b> FEATURES OF THE MODERN CHINESE MODEL OF THE LABOR MARKET AND ITS INFRASTRUCTURE.....	187
--	-----

## MONEY, FINANCES AND CREDIT

<b>Bilovus Tetyana</b> REGULATORY AND LEGAL SUPPORT OF ACTIVITIES ON THE SECURITIES MARKET IN UKRAINE.....	192
<b>Zavadaska Diana</b> ORGANIZATION PECULIARITIES OF THE INNOVATION PROJECT LENDING PROCESS TO AGRICULTURAL ENTERPRISES.....	196
<b>Ohorodnyk Valeriya</b> BANKING INVESTMENT PECULIARITIES IN UKRAINE.....	202

## ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

<b>Nazarova Halyna, Kononenko Lesiia, Kalashnikova Anastasiia</b> ACCOUNTING PROCEDURES OF FINANCIAL RESULTS CALCULATION: CURRENT STATE AND THE WAYS OF IMPROVEMENT.....	206
--	-----

## MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY

<b>Savran Natalia</b> THE MARKET OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN UKRAINE: STATE, PROBLEMS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT.....	213
<b>Khoma Iryna</b> SPECIFICATION OF PERMISSIBLE ERROR IN APPLICATION OF THE INTERPOLATION METHOD FOR SEARCHING THE OPTIMAL WAYS OF NEUTRALIZATION OF RISKS OF THE INVESTMENT PORTFOLIO.....	221



## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 336.7:339.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-1>**Горняк О. В.**доктор економічних наук, професор,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4954-8101>**Ломачинська І. А.**кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6112-6884>**Мумладзе А. О.**старший викладач,  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3065-8172>**Gornyak Olga, Lomachynska Iryna, Mumladze Anzor**  
Odessa I. I. Mechnikov National University

### КРЕДИТНЕ ТА КІЛЬКІСНЕ ПОМ'ЯКШЕННЯ В СИСТЕМІ МОНЕТАРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: ДОСВІД РОЗВИНЕНИХ КРАЇН

*Світова фінансова криза 2007-2009 рр. негативно вплинула на економічний розвиток більшості країн світу, і центральним банкам необхідно було долати її наслідки. Відповідь монетарних органів включала зміну парадигми монетарної політики та введення нових інструментів. Центральні банки розвинених країн використовували безпрецедентні заходи, які в економічній літературі отримали назву «нетрадиційна монетарна політика». У статті аналізуються сутність та застосування кредитного та кількісного пом'якшення в системі нетрадиційного монетарного регулювання в розвинених країнах. Узагальнено, що в цілому ці нетрадиційні заходи допомогли впоратися з викликами фінансової кризи і створили умови для відновлення економічного зростання, а, отже, повинні стати постійними складовими інструментарію монетарного регулювання економічного розвитку країни в умовах посилення невизначеності та нестабільності.*

**Ключові слова:** монетарна політика, нетрадиційні інструменти, світова фінансова криза, кредитне пом'якшення, кількісне пом'якшення.

### CREDIT AND QUANTITATIVE EASING IN THE MONETARY REGULATION SYSTEM IN THE CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY: THE DEVELOPED COUNTRIES' EXPERIENCE

*The global financial crisis had a negative impact on the economic development of most countries in the world, and central banks had to overcome its consequences. In particular, negative indicators of GDP growth, low inflation were combined with high unemployment in most developed countries. The monetary authorities' response included a change in the monetary policy paradigm and the introduction of new instruments. The central banks of developed countries used unprecedented measures, which in the economic literature are called "unconventional monetary policy". In particular, credit and quantitative easing policies have become the most common. Credit easing policy allows a larger number of financial market participants to use credit funds on acceptable terms to stimulate the development of the real sector of the economy. During the period of credit easing policy, central banks of developed countries created additional financial funds. These measures led to an increase in lending to households and firms, which became one of the factors in overcoming the crisis and stimulating economic growth. Credit easing policies were especially popular in the early years following the 2008 global financial crisis. The quantitative easing policy is large-scale asset purchases in both the public and private sectors, which is the hallmark of unconventional monetary policy. These measures led to changes in the value of assets and lowered long-term interest rates. Both unconventional monetary policy instruments have been used by the Central Bank of England, the Bank of Japan, the European Central Bank, and the Federal Reserve. Overall, these unconventional measures helped to cope with the financial crisis and created conditions for the resumption of economic growth. These measures should become permanent instruments of monetary regulation of the country's economic development in conditions of uncertainty and instability. But unconventional instruments have a number of consequences that the monetary authorities need to control. Therefore, the next step in the development of monetary regulation should be the creation of conditions for the "normalization" of monetary policy. For example, it could be raising interest rates or applying macroprudential regulation. Only in this way, Central Bank will have the necessary tools for successful regulation of the economy and financial markets.*

**Keywords:** monetary policy, unconventional instruments, global financial crisis, credit easing, quantitative easing.

**JEL classification:** B26, E44, E52, E58, F41.

**Постановка проблеми.** Шок, який стався у фінансовому секторі у другому кварталі 2007 р., ознаменував кінець багаторічного періоду стійкого зростання світової економіки, що супроводжувалося помірними темпами інфляції в більшості країн з розвинутою економікою. Пік фінансової кризи припав на кінець 2008 р., коли рівень безробіття різко збільшився, а інфляція в провідних розвинених країнах світу різко знизилась тому, що різко зменшилась ділова активність. Рівень безробіття в усіх цих країнах значно збільшився і тенденція до зростання простежувалася з 2008 р. по 2013 р. У цей період рівень безробіття в Японії виріс на 1%, в США – на 1,64%, в Єврозоні – на 4,53%, у Великій Британії – на 2% [1].

Ще до початку світової фінансової кризи Японія вже переживала період низького економічного зростання і низького рівня інфляції ще з кінця ХХ ст. і на початку 2000-х рр. Але фінансова криза 2008 р. значно погіршила економічну ситуацію в країні. ВВП Японії почав зменшуватися в другому кварталі 2008 р. ВВП в Єврозоні значно зменшився в 2008 р., а рівень інфляції був нижче цільового рівня у 2%. Світова фінансова криза також серйозно вплинула і на економіку Великої Британії, ВВП якої також почав стрімко зменшуватися у другому кварталі 2008 р., й інфляція також була менше, ніж 2%. Пік падіння ВВП для більшості країн прийшовся на 2009 р., коли найбільше зменшення ВВП спостерігалось в Японії – 5%, у Єврозоні та Великій Британії ВВП зменшився на 4,5%, у США – на 2,3%, у світі загалом – на 2% [1].

На такі несприятливі умови монетарна влада розвинених країн відреагували зниженням своїх базових відсоткових ставок [2-5]. На фінансовий шок Банк Японії відповів незначним зниженням відсоткової ставки, яка в принципі вже була достатньо низькою. Банк Англії різко знизив відсоткову ставку з 5 до 0,5 відсотка до березня 2009 р. ЄЦБ знизив основну ставку рефінансування з 3,75 до 1 відсотка у 2010 р., і в наступні роки тенденція до її зниження зберігалась. ФРС, у свою чергу, знизила ставку по федеральних фондах з 5 до 0,5 відсотка у 2010 р., й її підвищення почалося лише після 2015 р. у процесі «нормалізації» монетарної політики.

Після цих заходів було незначне відновлення ділової активності, мляве зростання зайнятості, пригнічений рівень інфляції. Короткострокові ставки досягли практично своєї нижньої ефективної межі. В результаті традиційне пом'якшення монетарної політики не вирішувало проблеми забезпечення макрофінансової стабільності та економічного зростання, й монетарні органи розвинених країн почали поступово застосовувати нестандартні заходи, які в комплексі називають нетрадиційною монетарною політикою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Отже, теоретичні та практичні аспекти реалізації монетарної політики потребували подальшого вивчення, що і пояснює високий інтерес з боку науковців до нетрадиційних інструментів, починаючи з 2007 р.

На думку В. С. Bernanke [6], V. R. Reinhart, B. P. Sack [7], головною відмінністю нетрадиційних інструментів монетарної політики є те, що завдяки їх застосуванню ЦБ збільшує розмір балансових рахунків економічних агентів та/або змінюють структуру їх

балансів, що й створює механізм впливу монетарного регулювання на економіку та фінансові ринки.

Yılmaz D., Ertürk E., Eryılmaz F. [8], Kuttner K. N. [9], Del Negro M., Giannoni M., Patterson C. [10], Joyce M., Miles D., Scott A., Vayanos D. [11] й ін. у своїх роботах вивчають теоретичну основу нетрадиційної монетарної політики. Зокрема, вони приділяють увагу вивченню впливу політики кількісного та кредитного пом'якшення на економічну стабільність, економічне зростання, фінансові ринки. У підсумку автори демонструють, що досліджувані нетрадиційні інструменти в цілому мали позитивний вплив на обсяг виробництва та інфляційні очікування.

Приділяють увагу дослідники й емпіричним дослідженням нетрадиційної монетарної політики. Так, Boneva L., Cloyne J., Weale M., Wieladek T. [12] дослідили безпосередньо вплив кількісного пом'якшення (QE) на економічні показники Великої Британії, зокрема на інфляційні очікування фірм і заробітну плату, та виявили, що інфляційні очікування фірм збільшуються на 0,22 відсоткових пункти у відповідь на 50 млрд. фунтів стерлінгів QE, маючи на увазі, що інфляційні очікування є частиною механізму передачі QE.

Kuttner K. N. [9], досліджуючи політику кількісного пом'якшення Федеральної резервної системи США, аналізує механізми її впливу на фінансові ринки та економіку в цілому і визначає можливі побічні ефекти нетрадиційної монетарної політики. Дослідження J. Ihrig, E. Klee, C. Li, M. Wei, J. Kachovec [13] щодо оцінки впливу програм викупу активів ФРС на доходність казначейських зобов'язань, що базується на моделях тимчасової структури процентних ставок, показує, що вплив викупу активів ФРС на прибутковість було тривалим і економічно значущим.

Різноманітні аспекти застосування інструментів монетарного регулювання в умовах нестабільності і невизначеності, зокрема в умовах трансформації світового фінансового середовища, розглядають й вітчизняні автори, серед яких Г. Азаренкова, А. Вожжов, О. Дзюблук [14], Г. Алексеевська і С. Якубовський [15], О. Кіреєва, І. Ломачинська [16-17] і Є. Масленніков [18], Т. Унковська й ін.

**Постановка завдання.** Актуальність застосування монетарного регулювання потребує його подальшого дослідження, оскільки до цих пір у більшості країн світу не забезпечена довгострокова макрофінансова стабільність, а монетарні інструменти, що застосовуються, характеризуються високим рівнем невизначеності щодо наслідків та ефектів. Отже, метою цієї статті є вивчення сутності та досвіду таких інструментів нетрадиційної монетарної політики, як кредитне та кількісне пом'якшення, які почали активно застосовувати розвинені країни, починаючи з 2007 р.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначимо, перш за все, що нетрадиційні інструменти монетарної політики розвивається в наслідок того, що традиційні, тобто ті, які беззаперечно застосовувалися центральними банками протягом останніх двадцяти років, виявилися неефективними щодо подолання наслідків світової кризи, зокрема щодо стимулювання підвищення ділової активності та економічного зростання в довгостроковому періоді, забезпечення стійкості бюджету, відновлення фінансової стабільності та

оздоровлення банківського сектору та фінансових ринків тощо. При цьому їх застосування потребувало зміни загальної парадигми і концепцій монетарного регулювання та управління фінансовими ризиками, зокрема: розширення цілей ЦБ, їх множинність та пошук нових шляхів координації монетарної та фіскальної політики; нові стратегічні цілі – економічна активність, фінансова стабільність, боротьба з безробіттям; трансформація проміжної цілі монетарного регулювання – від вартості національної валюти, процентних ставок до ліквідності окремих сегментів фінансового сектору (ринку); орієнтація на довгостроковий період економічного зростання; зміна об'єкту впливу – від інфляції до дефляції; від регулювання ціни грошей до регулювання їх кількості; продовження термінів за кредитами центральних банків тощо. В результаті можна спостерігати, що центральні банки переходять від регулювання процентних ставок до регулювання ліквідності банківської системи або окремих фінансових ринків в залежності від архітектури фінансової системи [19], відмовляються від операцій РЕПО на користь операцій по викупу державних цінних паперів або інших фінансових інструментів, здійснюють кредитування небанківських фінансових посередників, що до цього було неможливим, розширюють перелік прийнятих застав за операціями ЦБ й ін.

Під політикою кредитного пом'якшення чи пом'якшення умов кредитування розуміють розширення кредитних операцій для фінансових посередників. Ця політика націлена на забезпечення ліквідністю широкого кола фінансових установ на більш прийнятних умовах і на більш тривалий час. Кредитне пом'якшення було практично першими заходами, вжитими центральними банками. Пік їх застосування припав на період 2007-2009 рр., але вони також застосовувалися деякими ЦБ і в більш пізній період.

Коли до кінця 2007 р. обсяг ліквідності на фінансових ринках розвинених країн значно скоротився, центральні банки почали застосовувати заходи для полегшення доступу учасників фінансового ринку до ліквідності. В рамках цього напрямку нетрадиційної монетарної політики ЦБ збільшили частоту аукціонів РЕПО, надавали кошти на більш тривалі терміни погашення, збільшили діапазон прийнятного забезпечення, розширили коло установ, які могли брати участь в цих заходах, створили додаткові фонди [20-21].

Прикладами заходів такого пом'якшення Федеральної резервної системи США є створення в грудні 2007 р. спеціального фонду строкових аукціонів (Term Auction Facility (TAF)), який надавав позики в межах дисконтного вікна. У березні 2008 р. була запущена програма строкового кредитування цінних паперів – (Term Securities Lending Facility (TSLF)). В липні того ж року почала діяти програма опціонів за строковим кредитуванням цінних паперів (TSLF Options Program (TOP)). TOP-опціони, виставлені на аукціон, давали первинним дилерам право, але не зобов'язання, використовувати кредит TSLF в обмін на прийнятне забезпечення на зазначену дату в майбутньому. Також були впроваджені програми: Первинна кредитна лінія ФРС (Primary Dealer Credit Facility (PDCF)), Фонд фінансування комерційних паперів (Commercial Paper Funding Facility (CPFF)), Програми допомоги з проблемними акти-

вами (Troubled Asset Relief Program (TARP)) та ін., які функціонували до кінця 2012 р. [5].

Прикладом кредитного пом'якшення Банку Англії є Спеціальна схема ліквідності (SLS), прийнята у квітні 2008 р. [3]. Вона дала можливість обміняти менш ліквідні активи на казначейські цінні папери з тим, щоб надати фінансовим установам ліквідні активи, які потім можна було б використовувати в якості забезпечення для отримання грошових коштів на ринках приватного РЕПО. Спеціальна схема надання ліквідності була тимчасовим заходом для того, щоб допомогти банкам диверсифікувати свої джерела фінансування, підтримати банківську систему. Остання транзакція в рамках SLS була здійснена в січні 2012 р., після чого програма була закрита.

Європейський центральний банк [4] політику кредитного пом'якшення почав застосовувати у 2008 р., коли ввів операції довгострокового рефінансування (LTRO) на 1, 6 і 12 місяців. Це було розширення традиційних програм рефінансування ЄЦБ. Після 2011 р. почався перший раунд трирічних операцій рефінансування (LTRO I), а 29 лютого 2012 р. стартував другий раунд (LTRO II). Новим етапом розвитку кредитного пом'якшення ЄЦБ стали операції цільового довгострокового рефінансування (TLTRO). 5 червня 2014 р. була запущена перша програма TLTRO, 10 березня 2016 р. почалася її друга серія (TLTRO II), а третя (TLTRO III) була реалізована 7 березня 2019 р. У межах цих операцій комерційним банкам було надано вигідні умови фінансування від ЄЦБ для збільшення обсягу кредитування ними економічних агентів.

Банк Японії також заснував програму підтримки позик (Loan Support Program) і Фонд фінансування підтримки зростання (Growth-Supporting Funding Facility). Програми були створені для надання кредитів під об'єднане забезпечення з метою підтримки приватних фінансових установ, стимулювання банківського кредитування. У 2020 р. Банк Японії вирішив збільшити операції спеціальних фондів для сприяння фінансуванню у відповідь на нову кризу, викликану COVID-19 [2].

Також до заходів кредитного пом'якшення можна віднести і тимчасові лінії обміну ліквідністю, угоди між центральними банками для обміну валютою – взаємні валютні угоди, які були створені тому, що ЦБ зіткнулися з проблемами залучення іноземної валюти для фінансування своїх операцій.

Найбільш поширеним інструментом нетрадиційної монетарної політики є політика кількісного пом'якшення. Ця політика передбачає крупно масштабні викупи активів ЦБ. В межах кількісного пом'якшення спектр активів, які купували центральні банки, був значно розширений. Крім державних боргових цінних паперів, покупка яких характерна і для традиційної монетарної політики, ЦБ викупав і довгострокові активи приватного сектору, у тому числі і проблемні. Ці заходи застосовувалися для безпосереднього впливу на вартість активів. Покупки ЦБ активів державного і приватного секторів знижують відповідні цим активам відсоткові ставки і пов'язані з ними премії за ризик, і в підсумку, таким чином, знижуються витрати на позики для реальної економіки. Покупки, які заміщають безпечні активи з портфелів інвесторів, можуть завдяки ефекту заміщення стимулювати попит



на більш ризиковані активи, тим самим, послаблюючи фінансові умови, що в підсумку стимулює сукупні витрати [21-23].

Також викуп великого обсягу державних цінних паперів може допомогти переконати ринки в тому, що ЦБ має намір дотримуватися стимулюючої монетарної політики. В цьому кількісне пом'якшення є корисним доповненням до прямого керівництва. Купівля приватних цінних паперів може допомогти знизити витрати приватного сектору по позиках, і більш безпосередньо стимулювати економіку. Однак вони піддають центральний банк кредитному ризику і потенційним збиткам. Як правило, кількісне пом'якшення реалізувалося шляхом оголошення конкретних термінів і кількості покупок.

Вперше політика кількісного пом'якшення була застосована Банком Японії у 2001 р. Ця програма здійснювалася в основному за рахунок покупок державних облігацій Японії. В результаті цієї програми обсяг резервів ЦБ збільшився з 5 до 35 трлн. єн [2]. Кількісне пом'якшення завершилося у 2006 р. і сприяло стимулюванню економіки, незначному збільшенню інфляції з 2006 р. Але проблема дефляції все ще залишалася невирішеною. В результаті світова фінансова криза підштовхнула Банк Японії прийняти нову програму кількісного пом'якшення в 2010 р. – комплексне монетарне пом'якшення (СМЕ). У 2013 р. була прийнята політика якісного і кількісного пом'якшення (QQE), у 2016 р. – програма якісного і кількісного пом'якшення з контролем кривої прибутковості, яка встановлює цілі, як для короткострокової, так і для довгострокової прибутковості, і коригує обсяги купівлі активів для досягнення цих цілей. В межах зазначених вище політик Банк Японії купував японські державні облігації (JGB), корпоративні облігації біржових фондів (ETF) і японських інвестиційних фондів (J-REITs).

Для боротьби з наслідками кризи Федеральна резервна система також використовувала політику кількісного пом'якшення, яка включала три раунди великомасштабних викупів активів. Перший раунд кількісного пом'якшення почався (QE1) у листопаді 2008 р. і до його завершення у березні 2009 р. ФРС викупила боргових цінних паперів агентств на 175 млрд дол. США, іпотечних цінних паперів (MBS) на 1,25 млрд дол., казначейських зобов'язань на 300 млрд дол. Другий раунд викупу активів (QE2) стартував в листопаді 2010 р. і завершився в червні 2011 р. Після цього була прийнята політика щодо продовження терміну погашення активів, яка відома як операція «Твіст», що тривала з вересня 2011 р. до кінця 2012 р. Третій раунд політики почався у вересні 2012 р. і завершився до початку 2015 р. У результаті баланс ФРС збільшився з 1 до 4,5 трлн дол. США. [9; 22]

Для забезпечення додаткового монетарного стимулювання розвитку економіки Банк Англії [3] після кризи почав перший раунд кількісного пом'якшення (QE1), оголосивши про викуп державних облігацій на 75 млрд фунтів стерлінгів за рахунок розширення резервів ЦБ. Пізніше викуп був збільшений до 200 млрд фунтів стерлінгів і завершений в січні 2010 р. ВВП країни почав відновлюватися в третьому кварталі 2009 р, але уповільненими темпами. Втім у зв'язку з борговою кризою в Єврозоні перспективи економічного зростання Великої Британії не були оптимістич-

ними, і в жовтні 2011 р. Банк Англії оголосив про новий раунд кількісного пом'якшення (QE2). В липні 2012 р. стартував третій раунд (QE3). У результаті загальний обсяг кількісного пом'якшення досягнув 375 млрд фунтів стерлінгів. Економіка потроху відновлювалась. Після референдуму по «Брексіду» щодо виходу Великої Британії з ЄС у другій половині 2016 р. Банк Англії почав четвертий раунд викупу активів (QE4), включаючи державні облігації на 60 млрд фунтів стерлінгів, корпоративні облігації на 10 млрд для підтримки зростання економіки країни. Загальний обсяг викупу Банку Англії у результаті останньої політики досягнув 435 млрд фунтів стерлінгів. [3; 23].

Кількісне пом'якшення ЄЦБ характеризується викупом активів (APP) з жовтня 2014 р., що передбачало чотири програми: нова програма придбання покритих облігацій (CBPP3), програма викупу цінних паперів, забезпечених активами (ABSPP) з листопада 2014 р., програма викупу активів в державному секторі (PSPP) з березня 2015 р.; програма викупу в корпоративному секторі (CSPP) з березня 2016 р. Програми кількісного пом'якшення ЄЦБ діяли до грудня 2018 р., коли рада керуючих вирішила припинити чисті викупи активів, але, в той же час, оголосила, що має намір продовжувати повністю реінвестувати плати за активами, які викуплені в рамках програм. Відсоткова ставка ЄЦБ все ще була низькою, відновлення економіки було повільним і в вересні 2019 р. ЄЦБ прийняв рішення відновити покупки активів з листопада у розмірі 20 млрд євро [4].

У 2020 р. у результаті кризи, викликаною несприятливою епідеміологічною ситуацією в світі, центральні банки розвинених країн знову відновили активні купівлі активів. Зокрема, у березні 2020 р. банк Англії мав намір здійснити покупку активів на 645 млрд фунтів стерлінгів, але в червні збільшив обсяг до 745 млрд [3]. ЄЦБ запустив нову програму покупок в надзвичайних ситуаціях (PEPP) [4]. Банк Японії з огляду на ці події посилив пом'якшення монетарної політики за рахунок збільшення викупу корпоративних цінних паперів, японських державних облігацій (JGBs), казначейських векселів (T-Bills), а також облігацій біржових фондів (ETF) і японських інвестиційних фондів (J-REITs) [2]. Федеральна резервна система також розширює свої покупки активів і в березні-квітні 2020 р. купила казначейські облігації США на суму 1,4 трлн дол. США [5]. ЦБ застосовували ці заходи з метою забезпечення фінансування фінансових установ і економічних агентів, підтримки стабільності на фінансових ринках.

Зрозуміло, що операції політики пом'якшення мають й недоліки-ризик, що повинні бути враховані при виборі умов, елементів, інструментів монетарного регулювання. Зокрема, серед основних слід відзначити наступні: існує лаг між зростанням грошової маси та інфляції, а, отже, якщо сума вливань грошової маси переоцінена, то це може загрожувати стагфляцією; основними бенефіціарами програм є банківські та небанківські фінансові установи, власники активів, а, отже реальний сектор і надалі буде відчувати проблеми з кредитуванням, якщо банки більш охоче зростаючу грошову масу будуть використовувати для інвестування на інші ринки або на споживче кредитування, а існуючі власники активів або ті, хто зайнятий

у фінансовому секторі, і надалі будуть концентрувати зростаючу грошову масу, посилюючи нерівність доходів і диференціацію населення; пом'якшення може призвести до штучного здешевлення або здороження окремих активів, викривлення інформації для інвесторів і появи чергових фінансових «бульбашок»; збільшення грошової маси призводить до зниження обмінного курсу національної валюти й ін.

**Висновки.** Монетарна політика після світової кризи 2007-2009 рр. трансформувалась і набула нових характеристик, зокрема відбулися зміни в парадигмі, концепціях та інструментарії. І хоча нові заходи були орієнтовані переважно на подолання наслідків цієї світової кризи, слід визнати, що інструменти монетарного регулювання, які сьогодні відносять до нетрадиційних, повинні стати постійними складовими у наборі інструментів центральних банків. Так у цьому році у зв'язку з новими викликами в світовій економіці монетарна влада розвинених країн з новою силою використовує нетрадиційні заходи монетарної політики, що свідчить про те, що з часом ці інструменти матимуть місце в монетарному інструментарії на ряду з традиційними.

Поштовхом для впровадження нетрадиційних заходів була нездатність традиційної монетарної політики впоратися з тими процесами, що відбувалися на фінансових ринках в 2007-2009 рр. Важливим етапом у розвитку нетрадиційного монетарного регулювання стала політика кредитного пом'якшення, що дозволяє більшій кількості учасників фінансового ринку скористатися кредитними коштами на прийнятних умовах з метою стимулювання розвитку реального сектору економіки. В результаті сфера впливу ЦБ значно розширилась і поглибилась: ЦБ стали кредитувати і небанківські фінансові установи, а безпосередній вплив їх заходів і дій був направлений на розмір та структуру балансів суб'єктів господарювання, у тому числі й домогосподарств. Також центральними банками розвинених країн були проведені програми кількісного пом'якшення, згідно з якими вони здійснювали великомасштабні викупи активів, у тому числі проблемних, не лише в державному секторі, а й в приватному. Це значно збільшувало банківські резерви на рахунках у ЦБ, обсяг ліквідності в банківській системі, розміри балансів

ЦБ, що супроводжувалося зміною структури активів і пасивів центральних банків на різних етапах монетарного регулювання.

Сьогодні можна констатувати, що відмінною рисою нетрадиційної монетарної політики є безпрецедентні масштаби проведених операцій. Це, окрім того, пов'язано з тим, що, якщо реалізація традиційних інструментів відносно стандартна, то напрями і елементи нетрадиційних інструментів визначаються особливостями архітектури і дизайну національної фінансової системи, її глибиною, рівнем фінансової активності економічних агентів тощо. Зокрема, саме тому напрями та реалізація політики кредитного і кількісного пом'якшення суттєво відрізняються і мають дещо різні ефекти в різних країнах. Більш успішно політика пом'якшення проведена у США та Великій Британії, для яких характерна фондово-ринкова модель фінансової системи, та менш успішно – в Японії та країнах Єврозони (банко орієнтована модель фінансової системи).

Отже, політика пом'якшення в системі монетарного регулювання у розвинених країнах з метою подолання наслідків світової фінансової кризи 2007-2009 рр. забезпечила підвищення ліквідності банківської системи та окремих сегментів фінансового ринку, покращила стан і структуру балансів банківських і небанківських фінансових інститутів, що розширювало можливості кредитування реального сектору економіки, підтримку системних фінансових інститутів щодо запобігання банкрутства і забезпечення їх фінансової стійкості, створення умов для подолання кризи довіри до фінансової системи та активізації фінансових ринків. Втім, ефективність подальшої монетарної політики обмежується нейтральною відсотковою ставкою. Тому наступним етапом розвитку монетарного регулювання має стати створення умов для своєчасної «нормалізації» монетарної політики, оскільки тільки таким чином ЦБ будуть мати необхідний інструментарій для успішного регулювання економіки та фінансових ринків. Це передбачає повернення відсоткових ставок до їх «нормального» рівня або створення нових інструментів макропруденційного регулювання, зокрема, наприклад, фіскального спрямування, які б замінили підняття відсоткових ставок.

#### Список використаних джерел:

1. World Bank Open Data. URL : <https://data.worldbank.org/> (дата звернення: 20.05.2020)
2. Bank of Japan. URL : <https://www.boj.or.jp/en/index.htm/> (дата звернення: 20.05.2020)
3. Bank of England. URL : <https://www.bankofengland.co.uk/> (дата звернення: 20.05.2020)
4. European Central Bank. URL : <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html> (дата звернення: 20.05.2020)
5. Federal Reserve System. URL : <https://www.federalreserve.gov/> (дата звернення: 20.05.2020)
6. Bernanke B. S. *The crisis and the policy response*. Stamp Lecture at the London School of Economics. January 13, 2009. URL : <https://www.federalreserve.gov/newsevents/speech/bernanke20090113a.htm>
7. Bernanke B. S., Reinhart V. R., Sack B. P. Monetary Policy Alternatives at the Zero Bound : An Empirical Assessment. *Brookings Papers on Economic Activity*. 2004. P. 1-78.
8. Yılmaz D., Ertürk E., Eryılmaz F. The Unconventional Monetary Policy : A Theoretical Approach. *International Journal of Trade, Economics and Finance*. 2017. Vol. 8, No. 2. P. 96-101.
9. Kuttner K. N. Outside the Box : Unconventional Monetary Policy in the Great Recession and Beyond. *National Bureau of Economic Research*. 2018. URL : <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/10/WP47-Kuttner.pdf>
10. Del Negro M., Giannoni M., Patterson C. The Forward Guidance Puzzle. *Fed Staff Report*. 2015. No. 574. URL : [https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff\\_reports/sr574.pdf](https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff_reports/sr574.pdf)
11. Joyce M., Miles D., Scott A., Vayanos D. Quantitative Easing and Unconventional Monetary Policy – An Introduction. *The Economic Journal*. 2012. No. 122. P. F271-F288.
12. Boneva L., Cloyne J., Weale M., Wieladek T. The Effect of Unconventional Monetary Policy on Inflation Expectations : Evidence from Firms in the United Kingdom. *Discussion Paper*. 2016. №. 47. P. 1-23.

13. Jane Ihrig, Elizabeth Klee, Canlin Li, Min Wei, Joe Kachovec. Expectations about the Federal Reserve's Balance Sheet and the Term Structure of Interest Rates. *International Journal of Central Banking, International Journal of Central Banking*. 2018. Vol. 14 (2). P. 341-391.

14. Дзюблюк О. Монетарна політика як ключовий важіль реалізації антикризових заходів в економіці. *Банківська справа*. 2017. № 2. С. 3-26.

15. Якубовський С., Алексеевська Г. Нетрадиційні методи монетарної політики : теоретичні аспекти та практика застосування в ЄС та США. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16, вип. 3. С. 32-40.

16. Lomachynska I. Modernization of structure of financial systems with the development of FinTech. *Scientific approaches to modernization of economic system : development trends*. Lviv-Toruń : LihaPres. 2020. P. 363-382.

17. Бичкова Н. В., Ломачинська І. А., Мумладзе А. О. Роль банківської системи у фінансiалiзацiї економічного розвитку України. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2015. Том 20, вип. 6. С. 202-206.

18. Maslennikov E., Lomachynska I., Bychkova N. Ensuring Stability of Ukrainian Banking System in Context of institutional transformation. *Scientific bulletin of Polissia*. 2017. No. 4 (12). P. 62-70.

19. Ломачинська І. А. Архітектура фінансової системи України : теоретичні основи оптимізації в сучасних умовах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. 41(2). С. 244-249.

20. Potter S., Smets F. Unconventional monetary policy tools : a cross-country analysis. *CGFS Papers*. 2019. No. 63. P. 1-85.

21. Dell'Aricecia G., Rabanal P., Sandri D. Unconventional Monetary Policies in the Euro Area, Japan, and the United Kingdom. *Journal of Economic Perspectives*. 2018. No. 32 (4). P. 147-172.

22. Simon M. Potter, Frank Smets. Unconventional Monetary Policy Tools: a Cross-Country Analysis. *CGFS Papers*. 2019. No 63. P. 1-85.

23. Giovanni Dell'Aricecia, Pau Rabanal and Damiano Sandri Unconventional Monetary Policies in the Euro Area, Japan, and the United Kingdom. *Journal of Economic Perspectives*. 2018. No 32 (4). P. 147-172.

### References:

1. World Bank Open Data. Available at : <https://data.worldbank.org/> (accessed 20 May 2020).

2. Bank of Japan. Available at : <https://www.boj.or.jp/en/index.htm/> (accessed 20 May 2020).

3. Bank of England. Available at : <https://www.bankofengland.co.uk/> (accessed 20 May 2020).

4. European Central Bank. Available at : <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html> (accessed 20 May 2020).

5. Federal Reserve System. Available at : <https://www.federalreserve.gov/> (accessed 20 May 2020).

6. Bernanke B. S. (2009). *The crisis and the policy response*. Stamp Lecture at the London School of Economics. January 13. Available at : <https://www.federalreserve.gov/newsevents/speech/bernanke20090113a.htm>

7. Bernanke B. S., Reinhart V. R., Sack B. P. (2004). Monetary Policy Alternatives at the Zero Bound : An Empirical Assessment. *Brookings Papers on Economic Activity*, pp. 1-78.

8. Yılmaz D., Ertürk E., Eryılmaz F. (2017). The Unconventional Monetary Policy : A Theoretical Approach. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, vol. 8, no. 2, pp. 96-101.

9. Kuttner K. N. (2018). Outside the Box: Unconventional Monetary Policy in the Great Recession and Beyond. *National Bureau of Economic Research*. Available at : <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/10/WP47-Kuttner.pdf>

10. Del Negro M., Giannoni M., Patterson C. (2015). The Forward Guidance Puzzle. *Fed Staff Report*, no. 574. Available at : [https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff\\_reports/sr574.pdf](https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff_reports/sr574.pdf)

11. Joyce M., Miles D., Scott A., Vayanos D. (2012). Quantitative Easing and Unconventional Monetary Policy – An Introduction. *The Economic Journal*, no. 122, pp. F271-F288.

12. Boneva L., Cloyne J., Weale M., Wieladek T. (2016). The Effect of Unconventional Monetary Policy on Inflation Expectations : Evidence from Firms in the United Kingdom. *Discussion Paper*, № 47, pp. 1-23.

13. Jane Ihrig, Elizabeth Klee, Canlin Li, Min Wei, Joe Kachovec. (2018). Expectations about the Federal Reserve's Balance Sheet and the Term Structure of Interest Rates. *International Journal of Central Banking, International Journal of Central Banking*, vol. 14 (2), pp. 341-391.

14. Dziubliuk O. V. (2017). Monetary policy as a key lever for the implementation of anti-crisis measures in the economy [Monetary policy as a key lever for the implementation of anti-crisis measures in the economy]. *Banking*, vol. 2, pp. 3-26.

15. Alekseievska H., Yakubovskiy S. (2017). Netradyciyni metody monetarnoyi polityky : teoretychni aspekty ta praktyka zastosuvannya v EU ta USA [Non-traditional monetary policy methods : theoretical aspects and application practice in the EU and the USA]. *Market Economy: Modern Management Theory and Practice*, vol. 16, iss. 3, pp. 32-40.

16. Lomachynska I. (2020). Modernization of structure of financial systems with the development of FinTech. *Scientific approaches to modernization of economic system: development trends*. Lviv-Toruń : LihaPres, pp. 363-382.

17. Bychkova N., Lomachynska I., Mumladze A. (2015). Rol bankivskoi systemy u finansializatsii ekonomichnoho rozvytku Ukrainy [Role of the Banking System in Financialization Economic Development of Ukraine]. *Odesa National University Herald. Economy*, vol. 20, iss. 6, pp. 202-206.

18. Maslennikov E. I., Lomachynska I. A., Bychkova N. V. (2017). Ensuring Stability of Ukrainian Banking System in Context of institutional transformation. *Scientific bulletin of Polissia*, no. 4 (12), pp. 62-70.

19. Lomachynska I. A. (2011). Arkhitektura finansovoyi systemy Ukrainy: teoretychni osnovy optymizatsiyi v suchasnykh umovakh [Architecture of the financial system of Ukraine: theoretical foundations of optimization in modern conditions]. *Bulletin of socio-economic research*, 41(2), pp. 244-249.

20. Potter S., Smets F. (2019). Unconventional monetary policy tools : a cross-country analysis. *CGFS Papers*, no. 63, pp. 1-85.

21. Dell'Aricecia G., Rabanal P., Sandri D. (2018). Unconventional Monetary Policies in the Euro Area, Japan, and the United Kingdom. *Journal of Economic Perspectives*, no. 32 (4), pp. 147-172.

22. Simon M Potter, Frank Smets (2019). Unconventional monetary policy tools: a cross-country analysis. *CGFS Papers*, no. 63, pp.1-85.

23. Giovanni Dell'Aricecia, Pau Rabanal and Damiano Sandri (2018). Unconventional Monetary Policies in the Euro Area, Japan, and the United Kingdom. *Journal of Economic Perspectives*, no. 32 (4), pp. 147-172.



УДК 332.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-2>**Громова Т. М.**кандидат економічних наук, доцент,  
Університет державної фіскальної служби України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2719-6221>**Hromova Tetiana**

University of the Stat Fiscal Service of Ukraine

## СТАЛИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК МІСТ І РЕГІОНІВ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*Важливу роль в розвитку країни відіграє сталий розвиток міст і регіонів. Саме він являє собою загальну концепцію, яка стосується необхідності встановлення рівноваги між задоволенням сучасних невпинно зростаючих потреб людства, за умов обмежених факторів виробництва, і захистом інтересів майбутніх поколінь. При цьому важливу роль відіграє забезпечення захисту довкілля. Епоха сьогодення відображає факт, за якого половини населення Землі проживає у містах, в порівнянні з минулим століттям, де міське населення становило не більше 1/3 від всього населення планети. Все це призводить до нагальної потреби у вивченні особливостей життєдіяльності міст та розробки сучасної стратегії розвитку міст і регіонів, враховуючи всі інституції та різні чинники.*

**Ключові слова:** місто, регіон, стратегічний план, сталий економічний розвиток, економіка, громада, бізнес.

## STEADY ECONOMIC DEVELOPMENT OF CITIES AND REGIONS: PROBLEMS AND PROSPECTS

*Development of cities determines efficiency of changes of national character largely. He influences on development of both region and state on the whole. Due to the system of social and economic indexes maybe objectively to estimate the positive changes of terms of life of local community, and a subjective estimation is possible through the direct feeling society of level of the personal comfort. It should be noted that the special actuality range of problems of the strategic planning of development city and regions in Ukraine purchased in connection with reform of state administration. Every city must have the strategic planning of development, the systematic process of making decision, that represents the necessities of society, is represented in that. This strategy must envisage the improvement of level of welfare of population and increase of rates of development of competitiveness of city or region. She must combine in itself the aspects of economic, social and ecological development of territory and to represent the collaboration of power, business and society. Strategy of every city or region helps to form common vision of prospects and develop the certain stage-by-stage projects of development, that are clear both for territorial society and for society on the whole. Success of strategy depends on that, as far as she is clear and purposeful, a process must be realistic, balanced, flexible and to induce to the actions. Informative basis for planning of development of territorial society is a profile of society, that contains the analysis of indexes of amount, quality and dynamics of change of her resources. This profile of society is a that initial document that gives an opportunity to define the most actual problems and calls. The next important element of analysis of environment is research of opinion of representatives of local business, different public organizations and citizens. Important also there is realization of SWOT analysis in that examine external factors – with the estimation of basic threats and possibilities, and internal – with the estimation of strengths and weaknesses of territorial society. All knowledge that is got and systematized in the process of the conducted analysis of factors of development of society are one of key resources for the further analysis of development of city status.*

**Keywords:** city, region, strategic plan, steady economic development, economy, society, business.

**JEL classification:** R23, R38, R58.

**Постановка проблеми.** Сучасний світ трактує нові правила людству щодо ефективного та раціонального використання факторів виробництва, а світова конкуренція та глобальні виклики постійно дають зрозуміти про стрімко зростаючу їх вичерпність. Все це спонукає громади міст України глибоко аналізувати ситуацію сьогодення та діяти за принципами креативної економіки, використовувати власні переваги та можливості для отримання кращого доступу до факторів виробництва. В зв'язку з цим, для зниження негативних наслідків на економіку міст від коливань міжнародних фінансових ринків, а також залежності від зовнішнього кредитування, останнім часом все більше акцентується увага на ефективному використанні власних факторів виробництва. Це відбувається завдяки дієвій територіальній згуртованості, яка базується на чітко вибудованих принципах партнерства влади, громади та бізнесу.

Саме в такому тотемі відбуваються ефективні зміни в місцевому економічному розвитку, де відчувається роль громад (представників бізнесу, асоціації підприємців, громадськості та науковців) в тісній співпраці з органами місцевого самоврядування, де чітко вибудовані стратегічні плани розвитку міст і регіонів.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідження проблем сталого економічного розвитку міст і регіонів та їх стратегічні аспекти, комплексне вимірювання висвітлені в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Микитась М.В., Плоский В.О. [1], Гопцій Д.О., Коваленко М.Й. [2], Сич О.А. [3], Войчук М.В. [4], Кан М. [5], Д. Макларен та Дж. Агієман [6], Ф. Беркес, Ц. Фольке, Дж. Колдінг [7]. Їх наукові здобутки показали різні методи дослідження та бачення проблем і шляхів вирішення сталого економічного розвитку міст і регіонів, але враховуючи



сучасні тенденції креативної економіки дана тематика є актуальною і потребує нових досліджень та деталізації існуючих. Підтвердженням цього є зростаючий інтерес до розробки стратегії розвитку міста, в робочу групу якої включаються представники міської та регіональної влади, бізнесу, громади, науковці.

**Мета статті.** У статті поставлено за мету визначити проблеми у сфері сталого економічного розвитку міст і регіонів, обґрунтувати значимість розробки стратегічного плану розвитку міста та дослідити перспективи формування і реалізації даної стратегії за умов креативної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Нова парадигма розвитку суспільства, за сучасних економічних умов, отримала назву «сталий розвиток», який передбачає, в першу чергу, взаємодію природи і суспільства. Саме дотримання балансу між навколишнім середовищем та господарською діяльністю людини дає сталий економічний розвиток як міста, так і країни в цілому.

Поняття «сталий розвиток міста», ми можемо побачити в різних трактуваннях, але їх суть зводиться до єдиного – це збалансування та добробут міста в усіх сферах. Так, на думку А.А. Мозгового, під сталим міським розвитком, він розуміє соціально, економічно та екологічно збалансовані зміни суспільно-територіальної системи міста, спрямовані на максимально повну реалізацію всіх складових його потенціалу розвитку і запобігання можливим тенденціям погіршення якості життя населення» [8]. За визначенням ООН, стійке місто – це місто, у якому: досягнення у суспільному, економічному і фізичному розвитку постійні. Стійке місто: 1) постійно забезпечене природними ресурсами, від яких залежить стійкий розвиток; 2) підтримує довготривалу безпеку мешканців, у тому числі й від природних катастроф; 3) досягає високого рівня життя при збереженні природного середовища, ресурсів і екологічної рівноваги усієї економічної й громадської діяльності городян [9]. Автором інноваційної економічної теорії сталого розвитку, системно висвітленої в монографії «По за зростанням: економічна теорія сталого розвитку» (Beyond Growth. The Economics of Sustainable Development), є провідний дослідник економічних аспектів забруднення довкілля, колишній економіст Світового банку Герман Дейлі. Спираючись на визначення Комісії ООН та науковий аналіз, Г. Дейлі логічно тлумачить термін «сталий розвиток» як означення гармонійного, збалансованого, безконфліктного прогресу всієї земної цивілізації, груп країн (регіонів, субрегіонів), а також окремо взятих країн нашої планети за науково обґрунтованими планами (методами системного підходу), коли у процесі неухильного інноваційного інтенсивного (а не екстенсивного) економічного розвитку країн одночасно позитивно вирішується комплекс питань щодо збереження довкілля, ліквідації експлуатації, бідності та дискримінації як кожної окремо взятої людини, так і цілих народів чи груп населення, у тому числі за етнічними, расовими чи статевими ознаками [10].

В сучасних інтеграційних процесах України з ЄС, однією з важливих складових державної регіональної політики є стратегічна розробка та впровадження політики сталого міського розвитку. Аналізуючи економіку більшості міст України, чітко видно досягнення їх сталого розвитку, яке відбуваються через зміни у різних сферах.

Також відзначається тенденція до розвитку мережі організацій громадянського суспільства, що сприяє активному залученню громадськості до

прийняття рішень і розробки політики сталого розвитку на місцевому рівні. Однак, за показниками сталого розвитку, Україна значно відстає від європейських країн. Основними напрямками подолання цієї ситуації є:

- Узгодження загальнодержавних, регіональних та місцевих концепцій, стратегій та програм, зорієнтованих на сталий розвиток міст (територій) з урахуванням перспектив міждержавної, міжрегіональної співпраці України та ЄС у цій сфері.

- Державна підтримка міст у вирішенні місцевих соціально-економічних, екологічних проблем на засадах сталого розвитку.

- Реновація генеральних планів розвитку міст.

- Впровадження заходів щодо залучення інституцій громадянського суспільства до співпраці з муніципалітетами у сфері сталого розвитку міст.

- Розвиток державно-приватного партнерства облаштування території міст, «екологізації» виробництва [11].

Очевидним стає те, що сталий розвиток міст і регіонів є запорукою економічного зростання держави в цілому. Адже саме в містах зосереджений фінансовий, науковий та демографічний потенціал суспільства. Слід окреслити, що українські міста характеризуються нерівномірністю розвитку, який проявляється у концентрації потенціалу в столиці та окремих обласних центрах і в той же час накопиченням кризових явищ на периферії. Це все характерне для такого явища, як «депресивні території», тобто певні населені пункти, постпромислові міста чи їх частини. В зв'язку з цим, необхідним є не лише відновлення потенціалу та забезпечення покращення соціально-економічних показників в містах, але й про масштабне запровадження програм ревіталізації міського простору, яку науково подає Сич О.А. Під ревіталізацією вона розуміє комплексний процес відновлення урбанізованої території, яка піддалась процесу структурної деградації, спричиняючи кризовий стан, що робить неможливим або суттєво ускладнює нормальний економічний і суспільний розвиток як даної території, так і урівноважений розвиток цілого міста [3].

Кожне місто і регіон потребує розроблення виваженого та всебічно продуманого стратегічного плану, в якому повинно бути охоплено всі напрямки міста. Сталый економічний розвиток міста і регіону передбачає злагоджену роботу всіх напрямків, які передбачають розробку та виконання стратегічного плану на певний період. До основних пунктів роботи відносять:

- здійснення аналізу внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища;

- проведення всебічного експертного опитування представників бізнесу;

- прогнозування майбутнього міста та пріоритетів його розвитку;

- складання алгоритму цілей головних напрямів та формування плану дій для реалізації стратегічного плану;

- створення механізму управління стратегічним планом та ухвалення його проекту;

- популяризація процесу стратегічного планування, як серед громади так і в зовнішньому середовищі;

- презентація та сприяння схваленню проекту стратегічного плану певними державними установами;
- затвердженню стратегічного плану міською радою.

Обов'язковим етапом забезпечення сталого економічного розвитку міста і регіону є виважене стратегічне планування, що являє собою системний шлях до управління змінами та досягнення консенсусу в громаді. Воно передбачає створення спільного бачення економічного майбутнього розвитку як органами місцевої влади так і громади в цілому, встановлення проблем та креативні шляхи її вирішення через призму злагоджених дій.

Значним пунктом стратегічного планування є тісна співпраця між лідерами бізнесу та посадовцями місцевої влади, що призводить до створення публічно-приватного партнерства, яке дає позитивний вплив на місцевий діловий клімат. Таке партнерство сприяє конкурентному становищу громади, допомагає у вирішенні різних питань, що пов'язані із рівнем життя всіх мешканців міста. Слід зазначити, що стратегічний план кожного міста розробляється виходячи з потреб територіальної громади міста та включає комплексну систему завдань, яка ґрунтується на реаліях поточної ситуації та рівня розвитку міста. Стратегічне бачення та місія відображають стан, в якому громада має опинитися в результаті реалізації даного стратегічного плану.

Кожне місто має певний проект свого розвитку, який чітко прописує у стратегічному плані і в подальшому має відбиток на регіоні. На першій стадії робіт зі стратегічного планування доцільно здійснити аналіз реально існуючої ситуації в економіці міста, завдяки отримання інформації від управлінь та відділів виконкому, управління статистики та інших установ. Для цього розробляється Профіль громади міста, де відображена інформація про наступне:

- демографічна замітка про місцеве населення;
- місцева економічна база;
- комунальна і технічна інфраструктура;
- стан довкілля та умови життя.

Останнім часом великої популярності набирає проведення SWOT-аналізу, як сучасного методу стратегічного управління. За його допомогою можна вивчати в нерозривному зв'язку зовнішнє та внутрішнє середовища підприємств чи інших об'єктів, зокрема їхні сильні (Strengths) та слабкі (Weaknesses) сторони, можливості (Opportunities) та загрози (Threats), а також розробляти стратегії розвитку. При проведенні SWOT-аналізу необхідно визначити не лише можливості та загрози зовнішнього середовища, але й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей і загроз на результати діяльності області [12].

SWOT-аналіз доцільно проводити як по регіону, так і по місту, а також в розрізі визначених пріоритетних напрямків розвитку та в розрізі певних відібраних галузей. Його доцільно проводити за такими категоріями:

- природно-ресурсний потенціал;
- економічний потенціал;
- науково-технічний потенціал;
- стан навколишнього природного середовища;
- трудовий потенціал;
- рекреаційний потенціал;
- рівень природо-технічної безпеки;

- просторово-економічний потенціал;
- людський потенціал;
- розвиток інфраструктури.

В першу чергу потрібно визначити синергетичну взаємодію чинників у рамках кожного з елементів SWOT-аналізу, для подальшого визначення стратегічної орієнтації, чітко визначених порівняльних переваг і забезпечення можливості управління економічним ризиком.

Основні проблем економічного розвитку міста і регіону висвітлюються у зовнішньому та внутрішньому аналізі з урахуванням даних Профілю громади та результатів опитування і слугують формулюванню стратегічних напрямів та цілей їх розвитку на певний період часу.

Для визначення співвідношення потенціалу міста із зовнішнім середовищем необхідно здійснити аналіз за певними категоріями, що дасть інформацію щодо виявлення можливостей та загроз. До таких категорій слід віднести ситуації на рівні:

- зовнішньоекономічному;
- зовнішньополітичному;
- макроекономічному;
- демографічно-соціальному;
- геоелектрономічному та геополітичному положенні.

Враховуючи багатофункціональність як міста, так і регіону в цілому – їх слід розглядати у вигляді логістичної системи вхідних та вихідних потоків, які зумовлені використанням факторів виробництва, а також наявністю внутрішнього та зовнішнього середовищ. Дані середовища містять в собі прояв основних етапів економічного ланцюга «виробництво–розподіл–обмін–споживання», який можливий лише за умов досконалого сталого розвитку міста і регіону. Для визначення міри прояву та функціональності даного ланцюга необхідно використовувати кількісні методи дослідження, до яких відносять [13]:

1. Метод стандартизації – для приведення показників, які дають змогу характеризувати рівень раціонального використання та відтворення соціо-еколого-економічних ресурсів, стан соціо-еколого-економічної безпеки та логістичності розвитку міста;

2. Метод продукування максимуму ентропій – для оцінювання рівня стійкого розвитку міста, що детерміноване зумовленістю раціонального використання та відтворення соціо-еколого-економічних ресурсів, соціо-еколого-економічної безпеки й визначається показниками стану.

3. Метод інтегральних показників. Формування інтегральних показників – це розгляд нормованого простору індикаторів. Кожен із окремих індикаторів формує деякий вектор, що визначає конкретну точку цього простору. Евклідову норму цього вектора (довжину) можна вважати інтегральним індикатором. Відтак, на ґрунті індикаторів використання соціальних, екологічних, економічних ресурсів, відтворення соціальних, екологічних, економічних ресурсів, соціальної, економічної, екологічної безпеки, оптимальності, інтенсивності, навантаженості й екологічності сформуємо інтегральні показники використання соціо-еколого-економічних ресурсів, інтегральний показник відтворення соціо-еколого-економічних ресурсів, інтегральний показник соціо-еколого-економічної безпеки й інтегральний показник логістичності.

4. Графічний метод, який використовується для наочної візуалізації даних за допомогою графічних символів, рисунків, які умовно виражають числові показники стійкого розвитку та його забезпечення.

5. Метод порівняння уможливорює встановлення того загального, що притаманне декільком об'єктам аналітичного дослідження, а виявлення загального, повторюваного в соціальних, екологічних та економічних явищах є кроком на шляху до пізнання закономірностей забезпечення стійкого розвитку міст та агломерацій.

Провівши дослідження за показниками густоти населення країн світу, стає очевидним, що більше половини населення світу проживає в міських районах, а сталий розвиток може бути лише за умов істотних змін та підходів до того, яким чином будуються міські райони та здійснюється керування ними. Стрімке зростання інфраструктури міст у країнах, що розвиваються, призводить до активізації міграції з сільських районів до міста, яка викликає бум у мегаполісах. Це призводить до того, що в багатьох містах нагальною потребою стає удосконалення міського планування і управління, яке буде сприяти вирішенню багатьох проблем, серед яких є: громадський транспорт, медичні заклади та заклади освіти, паркові зони відпочинку тощо.

Сьогодні фахівці наголошують на тому, що місто є центральним фактором соціального й економічного розвитку людства, центром суспільного життя та національної економіки, хранителем культури, спадщини та традицій. Міста відіграють ключову роль у процесах зміни стилю життя населення, моделей виробництва та споживання, просторової структури розселення та розміщення виробництва [14].

Разом з тим місто несе відповідальність за екологічні проблеми людства та руйнацію природного капі-

талу. У місті також найбільш гостро відчувається порушення соціальної, політичної, архітектурної, ресурсної й екологічної рівноваги. Водночас міський рівень – це найменший масштаб, у якому можливе конструктивне інтегральне цілісне вирішення цих проблем [9].

Отже, стратегія міста повинна бути лише така, яка дозволяє зберігати природу, та використовувати найбільш цінні відновлювані ресурси, а будь-який регіон жодним чином не повинен завдавати екологічного або соціального збитку іншому регіонові, а навпаки підтримуватися збереження природно-ресурсного потенціалу.

**Висновки.** Підсумовуючи досліджувану тематику, із впевненістю можна казати, що на сьогоднішній день більшість українських міст та регіонів є драйверами економічного розвитку країни, які чітко бачать стратегію розвитку та цілеспрямовано йдуть по ній. Сучасне місто позиціонує себе як складна структурована система, що має ряд варіативних наборів складових, які відображають самоорганізацію та розвиток.

Слід зазначити, що лише спільними зусиллями місцевої влади, бізнесу та неурядових громадських організацій можливо досягти єдиного бачення стратегічного плану для сталого розвитку міста і регіону. Так як саме вони можуть надати реальні пропозиції щодо планів дій та завдань для забезпечення сприйняття мешканцями міста рішень, які в подальшому будуть прийматися у процесі затвердження та реалізації стратегії.

Дана тема є досить актуальною на сучасному етапі розвитку країни, тому потребує постійного дослідження як на рівні конкретного міста, так і на рівні регіону. Подальші дослідження можуть бути присвячені аналізу, систематизації та узагальненню результатів реалізації стратегічного плану конкретних міст та регіонів країни.

### Список використаних джерел:

1. Микитась М.В., Плоский В.О. Сталий розвиток міст: стан досліджень, міжнародний та український досвід. *Energy efficiency in civil engineering and architecture*. Issue No. 9. P. 168–173. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/enef\\_2017\\_9\\_31.pdf](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/enef_2017_9_31.pdf) (дата звернення: 17.07.2020).
2. Гопцій Д.О., Коваленко М.Й. Оцінка сталого розвитку міст. *Теорія та практика державного управління*. 2011. Випуск 2 (33). URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Tpdu\\_2011\\_2\\_47.pdf](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Tpdu_2011_2_47.pdf) (дата звернення: 17.07.2020).
3. Сич О.А. Ревіталізація як механізм забезпечення сталого розвитку міст. *Європейські перспективи*. 2016. № 1. С. 27–33. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/evpe\\_2016\\_1\\_6.pdf](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/evpe_2016_1_6.pdf) (дата звернення: 17.07.2020).
4. Войчук В.М. Місце та роль управління проектами в процесі сталого розвитку. *Сучасні тренди міжнародних економічних відносин & Управління проектами Європейського Союзу*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Луцьк, 20–22 верес. 2018. С. 41–43. URL: <https://inter-dep.eenu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/20-22-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BD%D1%8F-2018.pdf#page=41> (дата звернення: 17.07.2020).
5. Kahn M. Concepts, definitions, and key issues in sustainable development: the outlook for the future. Proceedings of the 1995 International Sustainable Development Research Conference, Manchester, England, Mar. 27–28, 1995. Keynote Paper. P 2–13. URL: [https://ra.eenu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/Dysertatsiya\\_Vojchuk5.pdf](https://ra.eenu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/Dysertatsiya_Vojchuk5.pdf) (дата звернення: 17.07.2020).
6. McLaren D., Agyeman J. Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities. URL: <https://doi.org/10.1080/07393148.2017.1339416> (дата звернення: 17.07.2020).
7. Berkes F., Folke C., Colding J. Linking Social and Ecological Systems: Management Practices and Social Mechanisms for Building Resilience. Cambridge: University Press. 1998. URL: [https://books.google.com.ua/books?id=XixuNvX2zLwC&pg=PA1&hl=ru&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=XixuNvX2zLwC&pg=PA1&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false) (дата звернення: 17.07.2020).
8. Мозговий А. А. Сталий розвиток міст: передумови та суперечності. *Сталій соціально-економічний та екологічний розвиток: від теорії до практики*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 13–14 листоп. 2014 р., м. Дніпропетровськ. С. 58–61. URL: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/148166/58-61.pdf?sequence=1> (дата звернення: 17.07.2020).
9. ООН – ХАБИТАТ – Програма ООН по розвитку населених пунктів. URL: <http://www.un.org/ru/ga/habitat> (дата звернення: 17.07.2020).



10. Пиріков О.В., Султанова Д.А. Теорія і практика сталого розвитку. Реалії та перспективи. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2012 р. URL: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=1367> (дата звернення: 17.07.2020).

11. Забезпечення сталого розвитку міст як складова соціально-економічної модернізації регіонів України. Аналітична записка. Державна служба статистики України. 2014 р. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1611/> (дата звернення: 17.07.2020).

12. Стратегічне дослідження регіонів України за допомогою SWOT-аналізу : кол. моногр. / за ред. О. Л. Тощкої. – Луцьк : Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2013. 180 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153579977.pdf> (дата звернення: 17.07.2020).

13. Аверкіна М.Ф. Методологічні засади дослідження сучасних міських процесів. Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Економіка міста та урбаністика», КНЕУ, березень 2018 р. С. 59–61. URL: [https://kneu.edu.ua/userfiles/Department\\_of\\_Administration\\_and\\_Marketing\\_Personn/kreit/2018/CityAndUrbanSciences2018.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration_and_Marketing_Personn/kreit/2018/CityAndUrbanSciences2018.pdf) (дата звернення: 17.07.2020).

14. Бойко-Бойчук О.В. Світові тенденції розвитку міст: міжнародний досвід. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej6/txts/07bovmmd.htm> (дата звернення: 17.07.2020).

### References:

1. Mykytas M.V., Ploskyi V.O. (2017) Stalyi rozvytok mist: stan doslidzhen, mizhnarodnyi ta ukrainskyi dosvid. [Steady development of cities : the state of researches, international and Ukrainian experience]. *Energy-efficiency in civil engineering and architecture*. No. 9, pp. 168-173. Available at: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/enef\\_2017\\_9\\_31.pdf](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/enef_2017_9_31.pdf) (accessed 17.07.2020).

2. Hoptsi D.O., Kovalenko M.I. (2011) Otsinka staloho rozvytku mist [Estimation of steady development of cities. Theory and practice of state administration]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, Vol. 2 (33), Available at: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Tpdu\\_2011\\_2\\_47.pdf](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Tpdu_2011_2_47.pdf) (accessed 17.07.2020).

3. Sych O.A. (2016) Revitalizatsiia yak mekhanizm zabezpechennia staloho rozvytku mist [Rewitalizacia as a mechanism of providing of steady development of cities]. *Yevropeiski perspektivy* [European perspectives] no 1, pp. 27-33. Available at: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/evpe\\_2016\\_1\\_6.pdf](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/evpe_2016_1_6.pdf) (accessed 17.07.2020).

4. Voichuk V.M. (2018) Mistse ta rol upravlinnia proektamy v protsesi staloho rozvytku [A place and role of management projects are in the process of steady development]. *Proceedings of the Suchasni trendy mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn & Upravlinnia proektamy Yevropeiskoho Soiuzu: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (Lutsk, 20-22 September, 2018.) pp.41-43. Available at: <https://inter-dep.eenu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/10/20-22-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BD%D1%8F-2018.pdf#page=41> (accessed 17.07.2020).

5. Kahn M. (1995) Concepts, definitions, and key issues in sustainable development: the outlook for the future. *Proceedings of the 1995 International Sustainable Development Research Conference*, Manchester, England, Mar. 27–28, 1995. Keynote Paper, pp. 2–13. Available at: [https://ra.eenu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/Dysertatsiya\\_Vojchuk5.pdf](https://ra.eenu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/02/Dysertatsiya_Vojchuk5.pdf) (accessed 17.07.2020).

6. McLaren D., Agyeman J. (2017) Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities. Available at: <https://doi.org/10.1080/07393148.2017.1339416> (accessed 17.07.2020).

7. Berkes F., Folke C., Colding J. (1998) *Linking Social and Ecological Systems: Management Practices and Social Mechanisms for Building Resilience*. Cambridge: University Press. Available at: [https://books.google.com.ua/books?id=XixuNvX2zLwC&pg=PA1&hl=ru&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=XixuNvX2zLwC&pg=PA1&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false) (accessed 17.07.2020).

8. Mozghovyi A.A. (2014) Stalyi rozvytok mist: peredumovy ta superechnosti [Steady development of cities : pre-conditions and contradictions] *Proceedings of the Stalyi sotsialno-ekonomichnyi ta ekolohichnyi rozvytok: vid teorii do praktyky: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf., (13 – 14 lystop. 2014 r., m. Dnipropetrovsk) pp. 58-61*. Available at: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/148166/58-61.pdf?sequence=1> (accessed 17.07.2020).

9. OON – KhABYTAT – Prohramma OON po rozvytyiu naselennykh punktov [The United Nations Human Settlements Programme, UN-HABITAT is Program of the UNO on development of settlements] Available at: <https://www.un.org/ru/ga/habitat/> (accessed 17.07.2020).

10. Pyrikov O.V., Sultanova D.A. (2012) *Teoriia i praktyka staloho rozvytku. Realii ta perspektivy* [Theory and practice of steady development. Realities and prospects]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. Available at: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=1367> (accessed 17.07.2020).

11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2014) *Zabezpechennia staloho rozvytku mist yak skladova sotsialno-ekonomichnoi modernizatsii rehioniv Ukrainy* [Providing of steady development of cities as constituent of socio-economic modernisation of regions of Ukraine]. *Analitychna zapyska*. Available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/1611/> (accessed 17.07.2020).

12. *Stratehichne doslidzhennia rehioniv Ukrainy za dopomohoiu SWOT-analizu : kol. monohr. / za red. O. L. Totskoi. – Lutsk : Skhidnoevrop. nats. un-t im. Lesi Ukrainky, 2013. – 180 s.* Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/153579977.pdf> (accessed 17.07.2020).

13. Averkyna M.F. (2018) *Metodolohichni zasady doslidzhennia suchasnykh miskykh protsesiv* [Strategic research of regions of Ukraine is by means of SWOT- of analysis]. *Materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi Internet-konferentsii «Ekonomika mista ta urbanistyka» (Kyiv, KNEU, berezen 2018 r.) pp. 59–61*. Available at: [https://kneu.edu.ua/userfiles/Department\\_of\\_Administration\\_and\\_Marketing\\_Personn/kreit/2018/CityAndUrbanSciences2018.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration_and_Marketing_Personn/kreit/2018/CityAndUrbanSciences2018.pdf) (accessed 17.07.2020).

14. Boiko-Boichuk O.V. (2017) *Svitovi tendentsii rozvytku mist: mizhnarodnyi dosvid* [World progress of cities trends: international experience]. Available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej6/txts/07bovmmd.htm> (accessed 17.07.2020).

УДК 338.24.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-3>**Клименко Л. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2126-5126>**Халахур Ю. Л.**кандидат економічних наук, доцент,  
Уманський національний університет садівництва  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3474-8418>**Длугоборська Л. В.**викладач,  
Уманський національний університет садівництва**Klimenko Lidiya, Halahur Yuliya, Dluhoborska Liudmyla**  
Uman National University of Horticulture

## ЕВОЛЮЦІЯ ТЕОРІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ВИМІРІ КОНЦЕПЦІЙ УПРАВЛІННЯ

У статті систематизовано еволюційні етапи формування наукових теорій, концепцій та моделей економічного розвитку підприємств на основі досліджень як наукових шкіл, так і положень окремих представників даної наукової гіпотези. Визначено концептуальні підходи до узагальнення інструментарію економічного розвитку адаптованих та закладених в основу програм і стратегій соціально-економічного розвитку господарюючих суб'єктів у сучасному вимірі концепцій управління. Обґрунтовано, що економічний розвиток національної економіки як динамічної складної соціально-економічної системи, що саморозвивається й характеризується циклічними етапами зростання та спаду економіки є незворотнім і спрямованим на якісні та кількісні зміни національного розвитку. Визначено, що при моделюванні економічного розвитку національної економіки, слід враховувати об'єктивні закономірності динамічних процесів соціально-економічної системи та ґрунтуватись на виваженій оцінці рушійних сил, джерел, ресурсів, факторів.

**Ключові слова:** економічний розвиток, економічні теорії, концепції управління, інструментарій економічного розвитку, національна економіка.

## EVOLUTION OF THEORIES OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE MODERN DIMENSION OF MANAGEMENT CONCEPTS

The speed of economic change in the global environment is so great, and the inertia of modern thinking is so strong that the current economics in some cases simply does not keep up with the changes taking place in the object of its analysis. As a result, there is a conflict between outdated theories and the new reality, there are scientific claims about the systemic crisis of economic theory. The main purpose of the article is to generalize the genesis of theories, models of economic development of the national economy and the formation of a set of tools and mechanisms for the development of economic entities in the modern dimension of management concepts. The methodological basis of scientific research is general scientific and special methods of scientific knowledge (methods of scientific deduction and induction, comparison and systematization, synthesis). The author's team systematizes the evolutionary stages of formation of scientific theories, concepts and models of economic development of enterprises on the basis of research of both scientific schools and the provisions of individual representatives of this scientific hypothesis. The digression of basic theories of economic development testifies to the transition of scientific views from a set of models of economic development of closed space, to structural transformations of global scale, taking into account institutional and structural gaps that are inherent in certain countries at different stages of their development. In particular, Ukrainian and foreign practice of implementing national economic models has allowed generalizing the conceptual approaches to models of economic development adapted and based on programs and strategies of socio-economic development of economic entities in the modern dimension of management concepts. Economic development of the national economy as a dynamic complex socio-economic system, self-developing and characterized by cyclical stages of growth and decline of the economy is irreversible, aimed at qualitative and quantitative changes in national development is justified. In modeling the economic development of enterprises of the national economy should take into account the objective patterns of dynamic processes of the socio-economic system, modern management concepts and be based on a balanced assessment of driving forces, sources, resources, factors is defined in the article.

**Keywords:** economic development, economic theories, management concepts, tools of economic development, national economy.

**JEL classification:** O10, F01, M11

**Постановка проблеми.** Визначальними рисами розвитку сучасної світової економіки є посилення процесів регіоналізації, інтеграції, глобалізації, які поряд із позитивними аспектами трансформації світових економік, визначаються жорсткою конкуренцією, дина-

мічністю ринкової кон'юнктури, а також мінливим характером зовнішнього та нестабільністю внутрішнього середовища. Глобалізація економічних процесів, зовнішня агресія та воєнне протистояння на Сході України, поглиблення кризових явищ у різних сферах

життєдіяльності, потребують підвищеної уваги вітчизняних науковців і практиків до узагальнення загально-визнаних теорій, концепцій економічного розвитку та формування національних стратегій адаптації підприємств до сучасних умов виробництва. Однак різноманітність наукових підходів до категоріального апарату дослідження економічного розвитку підприємств, заважають сформувати єдиний комплекс інструментів та механізмів управління розвитком суб'єктів господарювання, а також спонукають, до систематизації й критичного аналізу існуючих теорій економічного розвитку у сучасному вимірі концепцій управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні аспекти економічного розвитку та зростання національної економіки, були об'єктами досліджень багатьох українських і зарубіжних вчених, науковців і практиків, зокрема: Й. Шумпетера [1], І.Ю. Штулера [3], Ю.В. Ярченко [4], Р. Харрода [6], Е. Домара [7], О.М. Москаленка [11], В.М. Гейця [15] та інших. Разом з тим теоретична проблема, що порушується, вже давно вийшла за межі суто академічної тематики. Людство уже не вперше у своїй історії зіткнулося з жорсткими обмеженнями потенціалу свого розвитку і відповідно економічного зростання.

**Формулювання цілей статті.** Наявність економічних прогалин функціонування вітчизняної економіки, дискусійних поглядів її розвитку, прогнозів і методів економічного зростання в Україні вимагає екскурсу в надбання світової економічної думки, певного узагальнення теоретичних і модельних принципів економічного розвитку та ефективності господарювання. Однак, недостатнє висвітлення впливу структурних процесів на економічну динаміку та низький рівень адаптованості раніше сформованих теорій економічного розвитку до сучасних зовнішніх та внутрішніх шоків, сприяли активному формуванню теорій структурних трансформацій. Саме тому, ґрунтовнішого дослідження потребують питання узгодження раніше сформованих теорій та розроблених моделей економічного розвитку підприємств України відповідно до сучасних адаптивних світових процесів, зважаючи на більш ефективне вирішення проблем структурних диспропорцій, економічної, соціальної, гендерної нерівності та екологічних питань.

Відповідно, головною метою цієї роботи є узагальнення генезису становлення теорій та моделей економічного розвитку національної економіки та формування комплексу інструментів і механізмів економічного розвитку суб'єктів господарювання у сучасному вимірі концепцій управління.

**Виклад основного матеріалу.** Серед основ наукового генезису теорій економічного розвитку, виокремлюють концепцію Й. Шумпетера [1]. Згідно його наукових положень, під економічним розвитком слід розуміти процес удосконалення певних елементів суспільних відносин або матеріально-речових складових суспільства, а також соціально-економічних та матеріальних систем у цілому, з переходом до принципово нових якісних характеристик. Досить часто зазначені зміни у економіці отождоюють з прогресом. Водночас, зростання суспільного виробництва стає тією прогресивною силою, що приводить економіку до самоорганізації – точки біфуркації, за якою настає стрибкоподібне якісне перетворення її структури. Історичний

досвід та практика доводить, що односпрямованого прогресу, лінійного розвитку чи одновекторного руху в економіці практично не існує. Зазвичай зміни відбуваються циклічно, хвилеподібно за схемою: прогрес-стагнація-регрес, з певними часовими проміжками.

Вагомий внесок у наукові дослідження циклічного розвитку економіки зробив М. Кондратьєв. На основі аналізу статистичної інформації про динаміку цін, заробітної плати, обігу зовнішньої торгівлі, обсягів виробництва промислової продукції протягом 100-150 років, він сформував цілісну теорію, яка пояснює хвилеподібні коливання економічної динаміки трьох видів – короткі цикли (3-3,5 роки), середні цикли (7-11 років), великі цикли (54-55 років), а також загальний тренд розвитку економіки [2, с. 221].

Найбільш поширеними видами циклів, які набули ґрунтовних наукових досліджень та критики у сфері циклічного розвитку економіки є наступні: цикли Кітчина (3-5 років), Жугляра (7-11 років), Кузнеця (15-25 років) та цикл Кондратьєва (К-цикл 45-60 років) [4].

Значимість поетапного розвитку відображено також у моделі лінійних стадій розвитку В. Ростоу. Його наукові погляди передбачали, що будь-яка економічна система, за умови включення її в світову систему взаємозв'язків, в процесі свого розвитку має пройти певні етапи: визрівання передумов для ривка; традиційне суспільство; перехід до технологічної зрілості; ривок до самопідтримувального зростання; ера масового споживання [3, с. 218]. Тобто, для забезпечення зростання в країні має заощаджуватися та інвестуватися певна частина ВВП.

В цілому, економічний розвиток суспільства являє собою багатоплановий процес, що охоплює економічне зростання, структурні зрушення в економіці, вдосконалення умов та якості життя населення. Зважаючи на геополітичність у світовому вимірі існують різноманітні моделі економічного розвитку (модель Німеччини, США, Китаю, країн Південно-Східної Азії, Росії, Японії та інших країн). Але при всьому їх різноманітті і національних особливостях, існують загальні закономірності і параметри, що характеризують цей процес. Адже за рівнем економічного розвитку розрізняють: розвинені країни (США, Японія, ФРН, Швеція, Франція та ін); країни що розвиваються (Бразилія, Індія та ін), в тому числі найменш розвинені (в основному держави Тропічної Африки), а також країни з перехідною економікою (колишні радянські республіки, країни Центральної та Східної Європи, Китай, В'єтнам, Монголія), більшість з яких займають як би проміжне положення між розвиненими і країнами, що розвиваються.

Очевидно, що на основі наявних відмінностей між країнами в забезпеченості внутрішніми й зовнішніми факторами економічного розвитку відбувається суттєва диференціація в темпах економічного зростання серед країн, що розвиваються, а останнім часом і серед країн з перехідною економікою. Одні з них вийшли на траєкторію самопідтримувального зростання (нові індустріальні країни, Центральної та Східної Європи, певні країни СНД), інші перебувають на стадії нагромадження передумов для такого зростання, треті (найменш розвинуті країни) без відчутних зовнішніх надходжень навряд чи здатні створити передумови



для реального економічного зростання та здійснення структурних трансформацій.

Світового визнання набула теорія структурної трансформації А. Льюїса, яка сформована на основі історичного досвіду розвитку західних країн. Однак, певна частина основних її положень не відповідає інституціональним та економічним реаліям переважної кількості країн з перехідною економікою. Модель не враховує технічний прогрес розвитку підприємств, особливо в аграрному секторі економіки, який досить часто сприяє витісненню робочої сили [3, с. 218]. Всупереч теорії А. Льюїса у вітчизняній економіці, на жаль спостерігаються прямо протилежні явища, коли в містах зростає безробіття, а в селах надлишок робочих рук мінімальний.

Прихильник трансформаційних процесів Х. Ченері значно розширив тракторію теорії структурних трансформацій. Так збільшення інвестицій внутрішнього та зовнішнього походження та заощаджень розглядається ним, як необхідна, але далеко не достатня умова економічного розвитку. А поняття «структури» в системі економічного розвитку, він розглядав через призму трьох її основних іпостасей: загальноекономічної, індустріальної та інституційної. Саме теорія «трифазного розвитку» слабозрозумілої економіки передбачає, що серед універсальних чинників, на основі яких відбувається структурна трансформація, слід виокремити: спільні технологічні знання, єдність людських бажань, вільний доступ до зовнішніх ринків, нагромадження капіталу, зростання рівня освіти [5].

На нашу думку, вагомими для економічного розвитку, є наукові погляди послідовників кейнсіанської теорії аналізу економічного зростання, які удосконалюючи теорію Дж. М. Кейнса до сучасних умов виробництва, стверджують, що темп економічного розвитку підприємств прямо пропорційний інвестиціям та заощадженням і відповідно обернено пропорційний показнику капіталомісткості.

Серед кейнсіанців-теоретиків, які ґрунтовно досліджували моделі розвитку економіки, особливо виділяють вчення англійського економіста Р. Харрода й американського вченого Е. Домара, які запропонували «фундаментальне рівняння» економічного зростання. Базові принципи Р. Харрода, щодо аналізу економічного зростання передбачали необхідність розрахунку значимості сукупного попиту; переформатування аналізу економіки з площини позачасових і абстрактних логічних постулатів у площину реального історичного часу, шляхом вивчення взаємодії таких змінних, як капітальний фонд, дохід (виробництво), інвестиції та трудовий потенціал; забезпечення фіксованих заощаджень; оцінки залежності поточного приросту товарної продукції від інвестицій та капіталомісткості виробленої продукції; оптимізації загальних потреб в робочій силі на основі визначення коефіцієнта трудомісткості продукції [6]. Теорія динамічного розвитку Е. Домара передбачає репатріацію інвестиційних доходів на економіку країни-донора [7].

Запропоновані стратегії економічного розвитку підприємств кейнсіанської моделі, зумовили розвиток статистико-економічних досліджень співвідношення і коефіцієнтів суспільного відтворення (капіталомісткість, норма нагромадження капіталу тощо) впродовж довгострокового періоду та обґрунтували, що

головним напрямом антициклічної політики є регулювання співвідношення між споживанням і нагромадженням у господарському виробництві суб'єктів господарювання.

Серед суттєвих прогалин кейнсіанської моделі слід виокремити те, що головний акцент зроблено на нагромадження капіталу, як базового фактора розвитку підприємств, нівелюючи якісними змінами в економіці та технічним прогресом; а запропоновані науковцями методи короткострокового (антициклічного) регулювання економіки не завжди відповідають сучасній природі ринку.

У 60-70-х рр. широкого поширення набула посткейнсіанська модель економічного розвитку, яка вбачала, що основою економічного розвитку підприємницької поведінки слугують економічні, політичні, історичні, етнічні, психологічні та інші фактори. Новаторство Дж. Робінсон полягало у тому, що процес ціноутворення розглядався за умови, коли кожен виробник виступає як монопольний володар свого власного продукту [8]. Базові засади посткейнсіанської теорії нині широко використовують більшість розвинутих країн світу в умовах економічної кризи, особливо роль приділяючи стимулюванню інноваційної діяльності використовуючи такі інструменти економічної політики, як субсидії, кредити та податкові пільги. У Канаді надаються державні гарантії щодо кредитування та безпосереднє державне фінансування науково-дослідних робіт. У Японії здійснюється бюджетне субсидування і пільгове кредитування державних корпорацій, дослідницьких центрів, які проводять науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки спільно з приватними компаніями. У Німеччині передбачено фінансову підтримку розвитку довгострокових і ризикових досліджень у ключових сферах науково-технічної і виробничо-господарської діяльності. Тимчасове звільнення від сплати податку на прибуток або часткове його зниження використовують у Франції для новостворених дрібних та середніх фірм. У Великобританії для новостворених інноваційних компаній податок на прибуток знижується з 20% до 1% [9].

Загалом пошуки методологічних і прототеоретичних основ формування еволюційного процесу залежності з урахуванням доміантного прояву глобалізаційних характерних, зумовили активізацію концепції випереджаючого економічного розвитку. Г.В. Колодко в рамках концепції випереджаючого економічного розвитку, запропонував відмовитись від будь-якого догматизму, що обмежує вибір інструментарію політики в межах жорсткими ідеологічної рамками та від спроб створення універсальної теорії економічного розвитку підприємств, а також обґрунтував доцільність застосування економічної компаративістики та гнучкого регулятивного інструментарію залежно від конкретної специфічної ситуації [10].

Ми поділяємо погляди представників концепції випереджаючого економічного розвитку, адже умовою розгортання процесу економічного розвитку має дійсно стати пріоритетний розвиток людського капіталу і людського потенціалу через форсовані інвестиції в людину, її освіту та здоров'я. Взірцевим прикладом даної доктрини є досвід економіки США, країн ЄС-15, скандинавських країн, Японії та Китаю, які перебуваючи в умовах інтелектуальної (інноваційної) конкуренції завдяки



високим темпам нарощування інвестицій у людський розвиток, охорону здоров'я, змогли забезпечити високі темпи економічного розвитку та сформувати потенціал соціально-економічної міцності [11, с. 14].

У 90-х роках ХХ ст. широкої популярності набула філософія сталого розвитку, головною метою якої є поступове нарощування національних потенціалів країн світу та підвищення рівня якості життя населення без нанесення шкоди природі та майбутнім поколінням. Зміст поняття сталого розвитку проявляється у перетині різних площин життя суспільства – економічної, соціальної, екологічної, політичної, державно-правової, технологічної тощо.

Штулер І.Ю. зазначив, що модель сталого економічного розвитку базується на сукупності ідей, концепцій, положень та постулатів різних наук. Дана модель спрямована на зміну стосунків людини і природи задля розширення можливостей економічного зростання, та на створення скоординованої глобальної стратегії виживання людства, орієнтованої на збереження і відновлення природних спільнот [3, с. 219].

Розгортання всесвітньої кризи зумовило виникнення нових пріоритетів у наукових дослідженнях економічного розвитку які було сформовано у неокласичній моделі вільного ринку (неокласична контрреволюція). Основний зміст даної теорії полягає у необхідності лібералізації економіки, її зовнішньої відкритості, приватизації власності, інституційної перебутою тощо [3, с. 218].

Історично доведено, що неокласична модель вільного ринку пройшла апробацію у розвинутих індустріальних країнах (США, Великобританії, Канаді, Німеччині і деяких інших країнах). З часом дана концепція була екстрапольована на країни, які розвиваються, і на постсоціалістичні держави [12, с. 27].

Парадигмою сучасних трансформаційних процесів як у світовому господарстві так і на рівні національної економіки є використання посткризового періоду для здійснення технологічного прориву і переходу до нового етапу ноосферизованого розвитку. Власне дослідження впливу структурних процесів на економічну динаміку відображено в площині теорій структурних трансформацій, серед яких слід виділити: інституційну теорію структурних трансформацій; теорію системної динаміки світового розвитку; наднаціональну теорію структурних трансформацій.

На нашу думку, залучення даних моделей в основу розвитку підприємств національної економіки передбачає: макроекономічну стабілізацію і структурну перебудову економіки; забезпечення ринкової конкуренції на основі лібералізації цін; використання конкурентної соціальної політики. При цьому зарубіжні економісти наголошують на необхідності структурної перебудови виробничих систем «фізичних інфраструктур» та «гуманітарних інфраструктур», на важливості й тривалості «фази структурного коригування», хоч основний акцент при цьому слід зробити на галузевій структурі економіки, як співвідношенні окремих галузей і секторів економіки.

Слід зауважити, що в умовах збільшення взаємозалежності країн у рамках глобалізованої економіки простежується зростання незалежності суб'єктів господарювання всередині країни, тобто знижується їхня підпорядкованість національним урядам. Досить дис-

кусійним є також питання визначення меж трансформаційності. Країни Центральної та Східної Європи умовними критеріями для себе обрали прийняття до ЄС і НАТО. Таким чином, новообрані члени ЄС (Чехія, Угорщина, Словаччина, Болгарія, Польща, Естонія, Латвія, Литва, Хорватія) ніби вже успішно завершили період суспільної трансформації. Відповідно Болгарія та Румунія є частково успішними. На відміну від них, Македонія, Албанія, Сербія й Чорногорія є неуспішними і такими, де процеси трансформацій відверто затягуються [13]. З цієї позиції Україну можна вважати також відносно неуспішною державою, в якій процеси трансформації зважаючи на євроінтеграційний вектор розвитку відбуваються невиправдано повільно.

Узагальнення парадигм економічного розвитку в умовах трансформаційних змін привело до нового, досконалішого розуміння як економічної та соціальної структури, так і процесу розвитку підприємницьких структур загалом, які знайшли своє відображення у теорії ендогенного розвитку. Характерною особливістю моделей ендогенного зростання є орієнтація як на внутрішні чинники так і механізми господарського розвитку, які в комплексі здатні забезпечити самовідтворення та саморозвиток цілісних економічних систем [14].

Серед вітчизняних науковців-прихильників теорії ендогенного зростання, слід відмітити В. Гейця, під керівництвом якого було проведено детальний економічний аналіз взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів економічного розвитку країни та галузей національного господарства, а також розроблено прогнози розвитку економіки України, визначено цільові орієнтири стабільного економічного зростання, інноваційно-інвестиційної модернізації, структурно-технологічного оновлення, підвищення якості життя та інституційних перетворень [15].

Загалом, згідно наукових положень теорії ендогенного зростання, поглиблених досліджень потребує саме система активізації економічної політики, особливо стосовно максимального залучення всіх наявних ресурсів і механізмів певної країни для формування національної економічної системи та її якісного і кількісного вдосконалення.

**Висновки і пропозиції.** Сучасні теорії та моделі економічного розвитку значно краще відображають зміст даних процесів на базі підприємств, акцентуючи увагу на дослідженні аспектів скорочення різниці між товаровиробниками багатих і бідних країн. Це, на нашу думку, поєднує сучасну теорію економічного зростання із теорією економічного розвитку. Адже обидві теорії передбачають дослідження факторів, які представники неокласичної теорії класифікували як екзогенні: економічні, політичні та соціальні інститути, походження правової системи, соціальний капітал, рівень життя населення, репутація, рівень довіри, релігія тощо.

Зважаючи на нагромаджені та сформовані парадигми теорій економічного розвитку, сучасна теоретична база адаптувала наявний економічний апарат моделей економічного розвитку. Узагальнення базових теорій економічного розвитку свідчить про перехід наукових поглядів від комплексу моделей економічного розвитку замкненого простору, до структурних трансформацій глобального масштабу із врахуванням інституційних та структурних прогалів, які притаманні

певним країнам на ранніх етапах їх розвитку. Поява значних доступних та достовірних масивів статистичної інформації в міжнародному вимірі, уможливила здійснення емпіричних досліджень та їх верифікації на базі теоретичних моделей національного економічного розвитку суб'єктів господарювання.

На нашу думку, теорія економічного розвитку національної економіки у сучасному вимірі концепцій управління має передбачати наступні умови:

– створення дієвого механізму розширеної взаємодії виробництва товарів, стимулювання кінцевого попиту та відповідно генерації доходів;

– досягнення бізнес-консенсусу українських товаровиробників та інституційних структур щодо цілей та способів економічного розвитку національної економіки в умовах структурних трансформацій;

– гармонійне поєднання національних інтересів економічного розвитку суб'єктів господарювання, зважаючи на моделювання визначених домінантів економічної орієнтації, технологічної мобілізації, соціальної гармонізації та реалізації конкурентних переваг, з форматом стратегічного управління в умовах світового господарства.

Отже, прогнозна модель економічного розвитку України повинна враховувати сучасні світові досягнення, орієнтуватися на суспільні цінності третього тисячоліття з його жорсткими детермінантами. Зокрема при моделюванні економічного розвитку національної економіки слід враховувати об'єктивні закономірності динамічних процесів соціально-економічної системи, ґрунтуватись на виваженій оцінці рушійних сил, джерел, ресурсів та факторів.

### Список використаних джерел:

1. Schumpeter J.A. (1939) Business cycles: a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process in 2 vols. New York : McGra. Hill. 461 p.
2. Кондратьев Н.Д. Основные проблемы экономической динамики. Москва : Наука, 1991. 550 с.
3. Штулер І.Ю. Еволюція теорій економічного розвитку у сучасному вимірі знань. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 216–219.
4. Ярченко Ю.В. Теорія економічних циклів і сучасна глобальна криза. *Таврійський науковий вісник*. 2012. Вип. 82. С. 384–388.
5. Chenery H. B. (1975) The structuralist approach to development policy. American association Papers and Proceedings. № 65. P. 310–316.
6. Harrod R. (1939) An Essay in Dynamic Theory I I Economic Journal. № 49. P. 14–33.
7. Domar E. (1946) Capital Expansion, Rate of Growth and Employment. *Econometrica*. N. 14. P. 137–147.
8. Joan Robinson (1962) Essays in the Theory of Economic Growth. Palgrave Macmillan UK. P. 138.
9. Желюк Т. Структурні трансформації як джерело формування нової якості економічного зростання. *Світ фінансів*. Наук. журнал. ТНЕУ, 2010. Вип. 2. С. 7–17.
10. Колодко Г.ж. Від ідеології неолібералізму до нового прагматизму. *Економіка України*. 2010. № 9. С. 10–11.
11. Москаленко О. М. Випереджаючий економічний розвиток: теоретико-інституціональні засади і проблеми реалізації в Україні. *Економіка України*. 2014. № 8 (633). С. 4–18.
12. Нова парадигма філософії економіки ХХІ століття. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2011. Вип. 46. С. 19–32.
13. Хлобистов С.В. Економічна безпека трансформаційної економіки [Відп. ред. С.І. Дорогунцов]. Київ; Чорнобильінтерформ, 2004. 260 с.
14. William Burg. (1998) The Kissinger Transcripts. New York, P. 340.
15. Трансформація моделі економіки України (ідеологія, протиріччя, перспективи) / за ред. акад. НАН України В.М. Гейця. Київ : Логос, 1999. 500 с.
16. Кваснюк Б.С. Відтворювальна структура національної економіки. *Економічна теорія*. 2007. № 4. С. 71–82.

### References:

1. Schumpeter J.A. (1939) Business cycles: a theoretical, historical and statistical analysis of the capitalist process in 2 vols. New York : McGra. Hill. 461 p.
2. Kondratev N.D. (1991) Osnovnyie problemyi ekonomicheskoy dinamiki [The main problems of economic dynamics] Moskva: Nauka, 550 p.
3. Shtuler I.Yu. (2016) Evolyutsiya teoriy ekonomichnogo rozvitku u suchasnomu vimiri znan [Evolution of theories of economic development in the modern dimension of knowledge]. *Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki*. Vip. 9, p. 216–219.
4. Yarchenko Yu.V. (2012) Teoriya ekonomichnih tsikliv i suchasna globalna kriza [The theory of economic cycles and the current global crisis]. *TavrIyskiy naukoviy vIsnik*. Vip. 82. p. 384–388.
5. Chenery H.B. (1975) The structuralist approach to development policy. American association Papers and Proceedings. № 65. P. 310–316.
6. Harrod R. (1939) An Essay in Dynamic Theory I I Economic Journal. № 49. P. 14–33.
7. Domar E. (1946) Capital Expansion, Rate of Growth and Employment. *Econometrica*. N. 14. P. 137–147.
8. Joan Robinson (1962) Essays in the Theory of Economic Growth. Palgrave Macmillan UK. P. 138.
9. Zhelyuk T. (2010) Strukturni transformatsiyi yak dzherelo formuvannya novoyi yakosti ekonomichnogo zrostannya [Structural transformations as a source of formation of a new quality of economic growth]. *Svit fInansiv*. Nauk. zhurnal. TNEU, Vip. 2. p. 7–17.
10. Kolodko Gzh. (2010) Vid ideologiyineoliberalizmu do novogo pragmatizmu [From the ideology of neoliberalism to the new pragmatism]. *Ekonomika UkraYini*. № 9. p. 10–11.
11. Moskalenko O.M. (2014) Viperedzhayuchiy ekonomichniy rozvitok: teoretiko-institutsionalni zasadi i problemi realizatsiyi v UkraYini [Advancing economic development: theoretical and institutional principles and problems of implementation in Ukraine]. *Ekonomika UkraYini*.# 8 (633). p. 4–18.

12. Nova paradigma filosofiyi ekonomiki XXI stolittya. [A new paradigm of philosophy of economics of the XXI century]. (2011) *Gumanitarniy visnik ZaporizkoYi derzhavnoYi InzhenernoYi akademiyi*. Vip. 46. p. 19–32.
13. Hlobistov E.V. (2004) *Ekonomichna bezpeka transformatsiyanoi ekonomiki* [Economic security of transformational economy] [Vidp. red. S.I. Doroguntsov]. Kyiv; ChornobilInterInform, 260 p.
14. William Burr. (1998) *The Kissinger Transcripts*. New York, P. 340.
15. *Transformatsiya modeli ekonomiki Ukrayini (Ideologiya, protirichchya, perspektivi)* [Transformation of the economic model of Ukraine (ideology, contradictions, prospects)] (1999) / za red. akad. HAH UkraYini V.M. Geysya. Kyiv: Logos, 500 p.
16. Kvasnyuk B.E. (2007) *Vidvoryvalna struktura natsionalnoyi ekonomiki* [Reproductive structure of the national economy]. *Ekonomichna teoriya*, № 4. S. 71–82.

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9(477:5-15)(045)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-4>**Богородицька Г. Є.**кандидат економічних наук, доцент,  
Університет митної справи та фінансів**Гриценко А. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Університет митної справи та фінансів**Войтов С. Г.**кандидат економічних наук, доцент,  
Університет митної справи та фінансів**Bohorodytsa Hanna, Grisko Anton, Voitov Sergey**  
University of Custom and Finance

### ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ ТА КРАЇН БЛИЗЬКОГО СХОДУ

Дана стаття присвячена зовнішньоекономічним відносинами України та країн Близького Сходу. Було визначено головні торгові партнери України у Близькосхідному регіоні в торгівлі товарами та послугами, також було визначено головні інвестори в економіку та з економіки України. Були визначено головні тенденції в торгівлі товарами між Україною та Близького Сходу: визначено, що між Україною та Ізраїлем, Саудівською Аравією, Єгиптом та Туреччиною є позитивне сальдо. Також визначено товарна структура торгівлі, також було визначено, що товарна структура є вкрай вузька та лежить у галузі сировини. Встановлено головні торгові партнери у торгівлі послугами. Також встановлено головні тенденції в торгівлі послугами між Україною та Ізраїлем, Кіпром, ОАЕ та Туреччиною. Сальдо між Україною та торговими партнерами є негативним, окрім ОАЕ. Проаналізована товарна структура торгівлі послугами: експорту України складається лише з однієї позиції, імпорт є більш різноманітним та є більш різноманітним. На підставі цього зроблені висновки та певні рекомендації.

**Ключові слова:** країни Близького Сходу, торгівля товарами та торгівля послугами, договірно-правова база, чорні метали, зернові культури, транспортні послуги, послуги, пов'язані з подорожами.

### FOREIGN ECONOMIC RELATIONSHIP BETWEEN UKRAINE AND MIDDLE EAST COUNTRIES

The article is dedicated to foreign economic relationship between Ukraine and Middle East Countries. There are a lot of scientific research which is dedicated to place of international economy and foreign economic relationship between Ukraine and Middle East Countries. In these researches there are some directions: relations between Northern Africa and Middle East states, influence of integration process on economic development of Middle East Countries, role of gulf countries in international economy. The economic relations between Ukraine and Gulf countries are at the Hasan Abumufreh and Saed Ankavi researchers. At these works were discussed relationship between Ukraine and Gulf State. But dates at these works are outdated and need update. The Middle East Countries are very various: Bahrain, Iraq, Israel, Jordan, Lebanon, Syria, Turkey, Cyprus, Egypt, Saudi Arabia, Yemen, Qatar, Kuwait, Oman, United Arab Emirates. These countries have different level of economic development. Today Ukraine has foreign economic relationship with all Middle East Countries. But the main partners of this area are Israel, Egypt, Saudi Arabia, Turkey. After analyze of trade Ukraine and Middle States, the main exporter can be divided on countries – leader (Egypt and Turkey) and potential leader countries (Saudi Arabia and Israel). For regulation of relationship there are contractual bases. The main direct of regulation are foreign trade, investments and organization of joint activity of trade-industrial chamber. At the trade of goods there are some trends: Ukraine has positive saldo in goods trade, the greatest saldo Ukraine has in trade with Egypt and Turkey. These countries also has the greatest trade balance. The export structure is very traditional for Ukraine trade. They are ferrous metals, grain crops. The trade relations are not strategic, because there is no machines. The main partners in trade of service are Cyprus, United Arab Emirates, Turkey and Israel. In export the main partner is Cyprus, in import – Turkey. The positive saldo has only United Arab Emirates, all other have negative saldo. The structure is very narrow. The main export service – is transport service. So trade Ukraine and Middle East State has great potential but not use for fully.

**Keywords:** foreign economic relationship, foreign trade of goods, foreign service trade, investment, Middle East Countries.

**JEL classification:** F10, F15.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі відбувається збільшення масштабів міжнародних економічних відносин і це веде до нових методів у взаємодії національних економік країн.

До країн Близького Сходу належать такі країни: Бахрейн, Ірак, Ізраїль, Йорданія, Ліван, Сирія, Туреччина, Кіпр, Єгипет, Саудівська Аравія, Ємен, Катар, Оман, Кувейт, ОАЕ. Країни характеризуються різним рівнем економічного розвитку.

У межах країн Близького Сходу, можливо відокремити такі моделі розвитку:

- напівіндустріальну, де поєднується індустріальна економіка з елементами високих технологіями з традиційним суспільством. Прикладами такої моделі є Єгипет та Саудівська Аравія;

- до індустріальна модель до окремих районів сучасних устроїв є у масі глибоко традиційних суспільств. Прикладами такої моделі є Ємен, Ірак.

Економіка країн Близького Сходу дуже різноманітна, однак серед них можна виділити три основні групи: експортери нафти (шість країн, що входять до Ради співробітництва арабських держав Перської затоки й Лівія), нафтові країни, що розвиваються (Іран, Ірак, Сирія та Ємен) і країни-імпортери нафти (Єгипет, Йорданія та Ліван). Загальним трендом для регіону є поступове зміцнення економічного зростання. Повільні темпи росту, що спостерігалися в посткризовий період, через активізацію світової економіки і, як наслідок, збільшення видобутку та експорту нафти, будуть прискорюватись [1] Аналогічним чином для ненафтових економік драйверами економічного зростання виступають високі рівні державних витрат капіталу і прискорення кредитування приватного сектору. Повільний економічний розвиток країн-імпортерів енергоносіїв залишається майже незмінним.

Країни регіону різняться за економічним потенціалом та рівнем розвитку. Більшість країн є країни з середнім рівнем доходу, окрім Ємену.

Загалом по Близькосхідному регіону частка населення, річний дохід якого не досягає 1 тис. дол., становить 21 %. Водночас частка населення з річним доходом від 1 тис. до 2430 дол. становить приблизно 62 %. Річний дохід до 10 тис. дол. має приблизно 15 % населення арабських країн. Окремо стоїть група нафтовидобувних країн Перської затоки, де цей показник порівнянний з індустріальними державами Європи (від 15 до 20 тис. дол.) [2] Рівень інфляції в цілому в арабських країнах перебуває на прийнятному рівні у розмірі 3 % на рік, за винятком Ємену (12 %) і Судану (8 %) [3] За своєю структурою економіка країн Близького Сходу є вкрай різноманітною. Нафтовидобувні країни традиційно розвивались завдяки зростанню цін

на їх основну продукцію на світовому ринку. Інші країни регіону, навпаки, залежать від імпорту енергоносіїв і страждають від високих цін на них, як і інші країни світу. Більшість країн відрізняється відносно низьким рівнем економічної різноманітності і з цієї причини залежить від низки товарів, зокрема, нафти, газу і мінералів, а також від деяких трудомістких виробництв. Ці сектори залишаються основними стимулами розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У сучасних наукових дослідженнях щодо економічних зв'язків країн Близького Сходу та України відокремлюють такі напрями:

- взаємовідносини між країнами Північної Африки та країн Близького Сходу;

- вплив інтеграційних процесів на економічний розвиток країн Близького Сходу;

- роль країн Персидської Затоки у світовому господарстві.

Найбільш повно відносини України та країн Близького Сходу проаналізовано у роботі Саєд С. М. Анкаві [4; 5]. В цих роботах всебічно оглянуто взаємовідносини України та країн Близького Сходу, разом з тим у цих роботах дані є застріли та потребують оновлення.

**Формування цілей статті.** Метою цієї статті є аналіз зовнішньоекономічних відносин України та країн Близького Сходу за період 2014-2019 років. Це особливо важливий період переорієнтації зовнішньоекономічних відносин України на інші регіони.

**Викладання основного матеріалу.** На сучасному етапі Україна має зовнішньоекономічні відносини з країнами Близького Сходу, але головними партнерами в цьому регіоні є Ізраїль, Єгипет, Саудівська Аравія та Туреччина (таблиця 1).

Таблиця 1 вказує на головні країни торговельні партнери України у Близькосхідному регіоні. Окремо можна вказати, що головні експортери можна поділити на умовно на дві групи: країни-лідери (Єгипет та Туреччина) та країни потенціальні лідери (Саудівська Аравія та Ізраїль).

З цими країнами Україна має договірну базу. Договір-правова база українсько-ізраїльських відносин почала стрімко розвиватися з моменту укладення 12 січня 1993 р. Меморандуму про взаєморозуміння та основні принципи співробітництва. Сьогодні вона налічує 62 чинних міждержавних, міжурядових та міжвідомчих двосторонніх документа, які регламентують діяльність у політичній, економічній, науково-технічній, військовій, культурно-гуманітарній сфері, а також стосуються консульських зносин, правоохоронних та митних питань, освіти, зв'язку, сільського господарства, охорони довкілля тощо. Основними здобутками відносин в економічній сфері є збереження тенденції до зрос-

Таблиця 1

Питома вага експорту та імпорту України в торгівлі країн Близького Сходу

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Питома вага експорту, %						
Ізраїль	1,10	1,56	1,34	1,39	1,22	1,23
Єгипет	5,30	5,45	6,23	4,23	3,28	4,50
Саудівська Аравія	1,91	1,99	1,63	1,19	1,58	1,48
Туреччина	6,60	7,26	5,63	5,82	4,96	5,23
Питома вага імпорту, %						
Туреччина	2,38	2,27	2,79	2,54	2,99	3,87



тання двосторонньої торгівлі, а також підтримка взаємовизначеного курсу на створення зони вільної торгівлі. Основоположними документами у цій сфері є Угода між Урядом України та Урядом Держави Ізраїль про торгівлю та економічне співробітництво від 11.07.1995 р., а також Конвенція між Урядом України і Урядом Держави Ізраїль про уникнення подвійного оподаткування та запобігання податковим ухиленням стосовно податків на доходи та капітал від 26.11.2003 р. 21 січня 2019 року в Єрусалимі було підписано Угоду про вільну торгівлю між Кабінетом Міністрів України та Урядом Держави Ізраїль. Метою укладення Угоди є створення правових підстави для лібералізації ринків промислових та сільськогосподарських товарів сторін. Угода сприятиме розвитку двостороннього торговельно-економічного співробітництва між країнами, дозволить вітчизняним товаровиробникам отримати переваги від лібералізації ринку товарів Держави Ізраїль, відкриє можливості для українського бізнесу як для розширення ринків збуту, так і для розвитку й модернізації власного виробництва. Окрім цієї Угоди в 2019 році були підписані:

– Імплементативна угода між Міністерством освіти і науки України та Міністерством освіти Держави Ізраїль про сприяння вивченню мови іврит у закладах освіти України та вивченню української мови у закладах освіти Держави Ізраїль;

– Програма співробітництва в галузях освіти, культури, молоді та спорту між Кабінетом Міністрів України та Урядом Держави Ізраїль на 2019-2022 роки;

– Меморандум про взаєморозуміння між Міністерством економічного розвитку і торгівлі України та Ізраїльським патентним відомством Міністерства юстиції Держави Ізраїль;

– Меморандум про взаєморозуміння між Міністерством аграрної політики та продовольства України і Міністерством сільського господарства та розвитку сільських територій Держави Ізраїль щодо співпраці в галузі сільського господарства. Наразі готується до підписання низка договірних актів, що мають активізувати й інші напрямки двосторонньої українсько-ізраїльської взаємодії.

Договірна база між Україною та Єгиптом надано в таблиці 2.

Договірно-правова база між Україною та Королівством Саудівської Аравії надано в таблиці 3

На сьогодні чинна українсько-турецька договірно-правова база є досить розвиненою і складає 80 міжнародних документів. Серед укладених українсько-турецьких документів ключовими є: договори про торговельно-економічне співробітництво; про уникнення подвійного оподаткування; про сприяння та взаємний захист інвестицій; про співробітництво в боротьбі зі злочинністю; про міжнародні автомобільні перевезення; про морське торговельне судноплавство; про культурне співробітництво.

Як бачимо, головним пластом, в регулюванні міжнародних економічних відносин між головними партнерами у близькосхідному регіоні є регулювання еко-

Таблиця 2

## Правове-договірна база України та Єгипту

Дата набуття чинності	Назва документу
12.11.1993	Угода між Урядом України і Урядом Арабської Республіки Єгипет про економічне та науково-технічне співробітництво від 22.12.1992
22.12.1992	Угода між Урядом України та Урядом Арабської Республіки Єгипет про повітряне сполучення від 22.12.1992
17.12.1993	Торговельна угода між Урядом України і Урядом Арабської Республіки Єгипет від 22.12.1992
13.10.1993	Угода між Урядом України та Урядом Арабської Республіки Єгипет про сприяння та взаємний захист інвестицій від 22.12.1992
16.10.1995	Угода про співробітництво в сфері туризму між Державним комітетом України по туризму та Міністерством туризму Арабської Республіки Єгипет від 16.10.1995
27.02.2002	Конвенція між Урядом України та Урядом Арабської Республіки Єгипет про уникнення подвійного оподаткування та попередження податкових ухилень стосовно податків на доходи і на майно від 29.03.1997
22.01.2003	Меморандум про взаєморозуміння між торгово-промисловою палатою України та Федерацією торговельних палат Єгипту
02.11.2018	Меморандум про взаєморозуміння між Адміністрацією морського порту м. Одеса та Адміністрацією морського порту м. Александрія Меморандум про взаєморозуміння між Адміністрацією морського порту м. Одеса та Адміністрацією морського порту м. Думьят

Таблиця 3

## Договірно-правова база між Україною та Королівством Саудівської Аравії

Дата набуття чинності	Назва документу
19.06.2003	Угода про торговельно-економічне, науково-технічне та інвестиційне співробітництво між Україною та КСА
24.05.2005	Меморандум про взаєморозуміння між ТПП України та Радою ТПП КСА щодо створення Українсько-саудівської ділової ради
18.02.2009	Угода між Урядом України та Урядом КСА про сприяння та взаємний захист інвестицій
01.12.2012	Конвенція між Урядом України та Урядом КСА про уникнення подвійного оподаткування та запобігання податковим ухиленням стосовно податків на доходи та капітал

номічних відносин: зовнішня торгівля, інвестування та організація спільної діяльності торгово-промислового сектору.

Головні розрахункові показники зовнішньої торгівлі між Україною та головними партнерами у близькосхідному регіоні надані в таблиці 4.

Як вказує таблиця 4, Україна має позитивне сальдо з усіма країнами лідерами. Крім того, слід зазначити, що сальдо є досить великим, найбільше сальдо мають Єгипет та Туреччина. Найбільший обіг у торгівлі з Україною мають Туреччина та Єгипет.

Товарна структура зовнішньої торгівлі товарами на дано в таблиці 5.

Таблиця 5 вказує на структуру експорту, що є традиційною для українського експорту товарну структуру. Так, головною статтею національного експорту до країн Близького сходу є зернові культури: до Ізраїлю в середньому 43,73% українського експорту до цієї країни, до Єгипту – в середньому 42,13%, до Саудівській Аравії – 49,81%. Ще однією статтею експорту є чорні метали: середній експорт до Ізраїлю – 27,06%, до Єгипту – 60,59%, до Саудівської Аравії – 28,45%. Слід

зазначити, що товарна структура експорту України до Туреччини більш різноманітна, але все одно вона залишається традиційною для всього українського експорту. Таким чином, можна зробити висновки, що на жаль, торговельні товарні відносини України з країнами Близького Сходу не мають стратегічного характеру, а саме – в структурі експорту відсутні технічні товари.

Структура імпорту Туреччини до України на дано в таблиці 6.

Структура імпорту також є традиційним для імпорту Туреччини як головного торгового партнера Близького Сходу – а саме середня питома вага імпорту істивних продуктів складає – 12,02 %.

Окрім торгівлі товарами, Україна веде торгівлю послугами. Головні торговельні партнери України в торгівлі послугами надані в таблиці 7.

Таблиця 7 вказує на головних торгових партнерів регіону Близького Сходу в торгівлі послугами. Звертає увагу, що головні партнери в експорті та імпорті в більшості співпадають: в експорті середня вага Кіпр 2,81%, в ОАЕ – 2,08%, Туреччині – 1,54%, Ізраїль – 1,58%. В імпорті середня вага у Кіпрі – 5,69%, в ОАЕ – 1,86%,

Таблиця 4

## Зовнішньоторгове сальдо та зовнішньоторговельний обіг між Україною та країнами Близького Сходу

Країни	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Сальдо, млн. дол.						
Ізраїль	267,42	427,12	303,76	436,74	367,37	413,36
Єгипет	2770,94	2024,17	2217,78	1754,28	1460,15	2140,93
Саудівська Аравія	826,1	616,61	453,47	334,29	562,14	569,48
Туреччина	3356,11	1920,01	950,51	1256,61	638,05	263,58
Обіг, млн. дол.						
Ізраїль	918,70	767,00	673,31	772,48	792,63	2460,8
Єгипет	2953,10	2135,39	1908,74	1908,74	1653,71	2367,21
Саудівська Аравія	1236,60	906,51	732,29	732,29	935,90	919,30
Туреччина	4861,00	3623,49	3147,6	3147,6	4066,65	4974,46

Таблиця 5

## Товарна структура експорту України з країнами головними партнерами Близького Сходу, %

Товар	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ізраїль						
Зернові культури	43,86	44,08	36,01	46,60	40,88	50,97
Чорні метали	27,57	26,38	30,47	25,88	33,85	18,01
Єгипет						
Зернові культури	36,58	36,47	33,31	45,53	42,79	58,12
Насіння і плоди олійних рослин	-	-	13,34	8,56	-	10,19
Жири тваринного та рослинного походження	6,04	-	5,27	5,63	-	-
Чорні метали	46,57	46,29	29,00	29,00	39,30	21,53
Саудівська Аравія						
Зернові культури	53,00	52,89	48,63	57,08	60,00	27,30
Чорні метали	34,54	32,72	31,05	19,47	-	24,49
Туреччина						
Зернові культури	3,49	-	-	9,38	7,83	27,43
Насіння і плоди олійних рослин	6,28	14,05	14,18	11,89	13,72	17,83
Жири тваринного та рослинного походження	4,30	4,24	5,79	4,23	-	-
Залишки та відходи харчової промисловості	3,91	5,95	6,61	6,80	5,54	8,76
Дрова	3,84	5,71	6,79	5,54	4,59	-
Чорні метали	58,53	49,19	47,54	42,45	46,97	29,18



Таблиця 6

## Структура імпорту Туреччини до України, %

Країни	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Їстівні плоди	16,65	14,30	14,33	9,77	9,10	7,97

Таблиця 7

## Головні торгові партнери України у торгівлі послугами

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Питома вага експорту, %						
Ізраїль	1,11	1,65	1,70	1,76	1,73	1,58
Кіпр	4,00	2,87	2,42	2,57	2,73	2,28
ОАЕ	1,91	2,34	1,73	2,08	2,20	2,25
Туреччина	1,23	1,86	1,79	1,61	1,53	1,26
Питома вага імпорту, %						
Кіпр	8,04	5,20	4,69	4,23	6,12	5,89
ОАЕ	1,45	1,56	1,92	2,29	2,30	1,68
Туреччина	2,17	3,53	5,41	6,51	6,48	8,17

Таблиця 8

## Головні розрахункові показники в торгівлі послугами України з головними торговими партнерами Близького Сходу

Країни	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Сальдо, млн. дол.						
Кіпр	-51,4	-36,53	-10,98	43,51	-68,47	-91,05
ОАЕ	128,52	118,44	68,10	97,80	111,15	139,84
Туреччина	2,88	-31,95	-111,30	-183,62	-152,57	-370,1
Обіг, млн. дол.						
Кіпр	973,66	538,74	489,04	507,33	704,81	766,35
ОАЕ	313,66	291,04	273,34	97,80	402,51	468,89
Туреччина	280,70	358,57	465,90	529,88	587,57	764,94

в Туреччині – 5,37%. Як бачимо, головним експортером в торгівлі послугами є Кіпр, в імпорті – Туреччина.

Головні розрахункові дані в торгівлі України послугами з головними партнерами Близького Сходу надані в таблиці 8.

Таблиця 8 вказує на інші тенденції: позитивне сальдо Україна має тільки у торгівлі з ОАЕ, крім того у торгівлі послугами з України з ОАЕ позитивне сальдо має так звану хвилю: найменше сальдо спостерігалось у 2016 року, а пік є у 2019 року – слід подальше спостерігати як ця тенденція буде вести себе надалі. З іншими країнами Україна має переважно негативне сальдо, причому у торгівлі з Туреччиною негативно сальдо постійне збільшується, у відносинах з Кіпром також є також хвиля, але зараз тенденція йде на збільшення.

Структура торгівлі послугами України з головними країнами партнерами Близького Сходу надана в таблиці 9.

Як вказує дані таблиці 9, на те що структура експорту послуг з України до головних партнерів є вкрай вузька. Головним та поки що єдиною послугою, що надає Україні є транспортні послуги.

Разом з тим, імпорт що отримує Україна з країн Близького Сходу є більш різноманітні. В загальній картині імпорту відокремлюють транспортні послуги та послуги пов'язані з подорожами. Середня вага транспортних послуг з країн Близького Сходу – Кіпр (10,49%), ОАЕ (29,46%), Туреччина (25,29%). Також значну питому вагу в імпорті в Україну з країн Близького Сходу посідає послуги пов'язані з подорожами.

Середня вага цих послуг з країн Близького Сходу – Кіпр (27,80%), ОАЕ (36,60%), Туреччина (55,31%). Також значну питому вагу мають послуги фінансові послуги: середня вага в імпорту Кіпру (30,28%) та ОАЕ (25,23%) та ділові послуги: Кіпру (13,63%) та ОАЕ (25,23%). Таким чином, структура торгівлі послугами України та країн Близького Сходу є вкрай незбалансованою.

Україна та країни Близького Сходу ведуть інвестиційну діяльність. Головні інвестори надані в таблиці 10.

Як вказує дані таблиці 10, головним інвестором як в економіку України, так і з економіки України є Кіпр. Це пов'язано перш за все з дією офшору на Кіпрі.

**Висновки.** З наведеного вище можна зробити такі висновки: Україна має достатні потенціал для розвитку зовнішньоекономічних відносин. Це відображається в договірній базі, але її потенціал не використовується в повній мірі.

Україна має зовнішньоекономічні відносини зі всіма країнами, але головними партнерами обмежуються вузьким колом. Торгівля товарами Україна з головними торговими партнерами має сприятливий для України характер, про це свідчить постійне позитивне сальдо. Але це є дуже не надійна ситуація: товарна структура українського експорту товарами є вкрай вузький і лежать в галузі сировинних товарів, що має небезпеку в будь-який момент втратити конкурентні переваги на ринках цих країн.

Україна також веде торгівлю послугами з цими країнами. Коло торгових партнерів у торгівлі з послугами

Таблиця 9

## Товарна структура торгівлі послугами України з головними країнами-партнерами Близького Сходу

Товар	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ЕКСПОРТ</b>						
Кіпр						
Транспортні послуги	42,51	45,63	40,70	41,31	40,71	41,63
ОАЕ						
Транспортні послуги	91,25	89,23	80,12	84,85	85,14	88,13
Туреччина						
Транспортні послуги	83,03	88,36	89,74	84,68	82,19	85,02
<b>ІМПОРТ</b>						
Кіпр						
Транспортні послуги	11,29	13,59	8,33	13,69	8,19	7,81
Подорожі	38,12	27,25	12,79	24,81	24,47	39,37
Фінансові послуги	29,62	39,62	43,78	23,26	29,71	15,74
Роялті	11,34	8,70	17,78	19,61	13,71	14,10
Ділові послуги	7,94	7,81	12,43	13,09	20,74	19,80
ОАЕ						
Транспортні послуги	49,33	21,35	20,18	41,70	23,33	20,90
Подорожі	24,83	44,55	35,43	36,52	33,01	45,29
Фінансові послуги	16,42	20,55	32,55	14,93	39,24	27,71
Туреччина						
Транспортні послуги	35,44	19,79	24,75	26,06	23,41	22,42
Подорожі	52,66	73,65	66,41	67,62	71,57	72,18

Таблиця 10

## Питома вага країн в іноземних інвестиціях України

Країни	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Інвестиції України в інші країни,%						
Кіпр	91,78	93,80	93,44	93,83	94,24	94,62
Інвестиції інших країн в Україну,%						
Кіпр	31,20	30,80	28,22	28,26	29,00	28,95

гами є також вкрай обмеженим. Положення в торгівлі послугами для України сприятлива тільки для торгівлі з ОАЕ. Коло послуг експорту України є вкрай обмежено – тільки транспортні послуги. Також, коло інвес-

торів в Україну та з України також вкрай обмежено, тільки одна країна Кіпр. Таким чином, маючи не поганий потенціал Україна не використовується на належному рівні.

## Список використаних джерел:

- Ahmad M. Mashal The Financial Crisis of 2008-2009 and the Arab States Economies. International Journal of Business and Management. 2012. Vol. 7, No. 4; February. URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v7n4p96>].
- Morsy H. Current Account Determinants for Oil-Exporting Countries. 2009. IMF Working Paper. – WP 09/28.
- Kandil M., Morsy Y. Determinants of Inflation in GCC. 2009. IMF Working Paper. – WP 09/82.
- Саєд С.М. Анкаві. Напрямки розвитку економічного співробітництва між Україною і державами Близького Сходу. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2014. № 1144, вип. 3(1). С. 65–68.
- Гончаренко Н., Саєд С.М. Анкаві. Економічні заходи розвитку міжнародного співробітництва країн Близького Сходу в умовах глобалізаційного розвитку світового господарства. Foreign trade: economic, finance, law. 2014. № 5–6 (76–77). PP. 30–37.

## References:

- Ahmad M. Mashal The Financial Crisis of 2008-2009 and the Arab States Economies. International Journal of Business and Management. 2012. Vol. 7, No. 4; February. Available at: <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v7n4p96>
- Morsy H. Current Account Determinants for Oil-Exporting Countries. 2009. IMF Working Paper. – WP 09/28.
- Kandil M., Morsy Y. Determinants of Inflation in GCC. 2009. IMF Working Paper. – WP 09/82.
- Saed Ankavi (2014) Napramki rozvitki ekonomichnogo spivrobitniztva mizh Ukrainoy i derzhavami Blizkogo Shoda. Bulletin Of Kharkov National University, № 1144. PP. 65–68.
- Goncharenko N., Saed Ankavi (2014) Ekonmichni zahodi rozvitku mizhnarodnogo spivrobitniztva krain Blizkogo Shoda v umovoh globalizacinogo rozvitku svitovogo gospodarstva. Foreign trade: economic, finance, law. № 5–6 (76–77). PP. 30–37.

УДК 330.322.011/012/330.88

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-5>**Булкот О. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6311-1459>**Bulkot Oksana**

Taras Shevchenko National University of Kyiv

## МІЖНАРОДНА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТНК В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Статтю присвячено дослідженню впливу цифрової економіки на інвестиційну діяльність транснаціональних компаній. Виявлено основні чинники, тенденції та сегменти розвитку цифрової економіки. Досліджено вплив цифрової економіки на трансформацію моделей ведення господарської діяльності компаніями. Виокремлено та проаналізовано групи цифрових транснаціональних компаній. Автором узагальнено виклики для майбутнього розвитку міжнародної інвестиційної діяльності ТНК в умовах прискореного розвитку цифрової економіки та виділено ініціативи для трансформації та розвитку їх інвестиційної діяльності в цифровій економіці. Виявлено взаємовплив розвитку цифровізації та інвестиційних ініціатив з позиції різних суб'єктів економічної системи.

**Ключові слова:** цифрова економіка, цифровізація, інформаційно-комунікаційні технології, ТНК, інвестиційна діяльність, інвестиційна політика.

## INTERNATIONAL INVESTING OF MULTINATIONAL COMPANIES UNDER THE CHALLENGES OF DEVELOPMENT OF DIGITAL ECONOMY

This article is devoted to the study of the impact of the digital economy on the investment activities of multinational companies. It is revealed that the spread and introduction of digital technologies simultaneously stimulates development, but also creates a gap in the symbiotic interaction of ICT and international production. The main factors, tendencies and segments of digital economy development are revealed. It is discovered that two following tendencies might lead to the structural transformation of the world economic system: transformation of data into digital intelligence, emergence of the data value chain and monetization of data. The influence of digital economy on the transformation of business models of companies is studied. It is shown that aggressive implementation of digital technologies transforms business models, develops new products and services, creates new business processes, generates more utility, and introduces a new management culture. Three main groups of digital multinational companies have been identified and analyzed – among them are ICT MNCs, digital MNCs and others from non-digital industries but which implement digital technologies and services. Author summarizes the challenges for the future development of international investment activities of TNCs withing the accelerated development of the digital economy and identifies initiatives for the transformation and development of their investing in the digital economy. Despite the rapid internationalization of the digital economy, its global spread, the required response to changes in investment policies of countries, as well their impact on the regulation of international investment activities, especially of digital TNCs, are still quite weak and untimely. The mutual influence of the development of digitalization and investment initiatives from the standpoint of different entities of the economic system is revealed. It is clear that investment policies and regulations designed for physical investments need to be reviewed in the light of the emergence and development of new digital business models of MNCs.

**Keywords:** digital economy, digitalization, information and communication technologies, TNCs, investment activity, investment policy.

**JEL classification:** E22, F23, L69, O14, O33.

**Постановка проблеми.** Цифрова економіка у сучасному розумінні передбачає не тільки впровадження цифрових технологій для обслуговування економічних процесів, а й інтеграцію самих цифрових технологій у виробничий процес, торгівлю товарами та надання послуг. Такий гіперзв'язок та взаємопроникненість людських ресурсів, організацій, технологій та техніки стали прямим результатом активного розвитку Інтернету, мобільних технологій, інтернету речей та штучного інтелекту. Розвиток цифрової економіки не тільки створює нові моделі ведення бізнесу та принципово нові форми взаємодії між суб'єктами господарювання на усіх рівнях, а й створює нові вимоги щодо фінансування таких видів діяльності. Виникає потреба у розвитку, як нових форм фінансових інструментів, так і механізмів їх використання пристосовно до інвестиційної діяльності ТНК.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Багато досліджень з питань цифрової економіки охоплюють, передусім, різноманітні аспекти розвитку галузей, вивчення та розроблення політик, починаючи від законодавчих ініціатив та регулювання впливу, зумовлених появою та впровадженням нових технологій (наприклад, конфіденційність, стандарти та захист даних, право інтелектуальної власності, діяльність в Інтернеті, кібербезпека) до розроблення уніфікованих рекомендацій щодо вирішення більш широкого кола економічних та суспільних наслідків, включаючи вплив на зайнятість, конкуренцію та податкові системи. Існує численна кількість публікацій, присвячених проблемам забезпечення доступу до Інтернету, розвитку нових можливостей підприємницької діяльності в цілому, та розширення доступу до закордонних ринків для малих та серед-

ніх підприємств з країн, що розвиваються, спричинених розвитком цифрових технологій, формулювання політик розвитку, управління та регулювання цифровими економіками з боку урядів країн, розроблення стратегій цифрового розвитку держав та бачення Індустрії 4.0 [1].

Проте, усі означені питання потребують, насамперед, розроблення інвестиційних стратегій та політик, спрямованих на фінансування, створення та забезпечення функціонування необхідної цифрової інфраструктури та цифрових галузей. Нині, переважна більшість стратегій цифрового розвитку не містять конкретних рекомендацій щодо інвестування, регулювання та формування інвестиційних стратегій в умовах розвитку цифровізації діяльності суб'єктів господарювання.

**Мета статті:** виявлення сучасних особливостей реалізації міжнародної інвестиційної діяльності транснаціональних корпорацій в умовах цифровізації та імплементації в їх діяльність цифрових технологій та новацій.

**Виклад основного матеріалу.** Швидкий розвиток цифрової економіки підриває загальноприйняті уявлення про структуру ведення підприємницької діяльності, взаємодію компаній та способи отримання споживачами послуг, товарів та інформації. Одним із показових індикаторів є зростання показника інтернет-трафіку із 100 ГБ/с у 2002 р. до прогнозованих 150 700 ГБ/с у 2022 р., навіть враховуючи те, що половина світу все ще залишається без доступу до мережі Інтернет, а у найменш розвинених країнах цей показник ще нижчий – лише 1 з 5 чоловік має онлайн доступ [2; 3].

Інформаційні та комунікаційні технології (ІКТ) стали фундаментальними чинниками зростання міжнародного виробництва. Не зважаючи на те, що географічно розвиток цифрової економіки сконцентрований переважно у двох країнах – США та Китаї (75% всіх патентів, пов'язаних із технологією блокчейну, 50% світових витрат на інтернет речей, 75% глобального ринку хмарних технологій та 90% світової ринкової капіталізації 70-ти найбільших цифрових платформ), оцінка частки цифрової економіки в глобальній є значною: 15,5 % в світовому ВВП (21,6% у ВВП США та 30% у ВВП Китаю); частка послуг, що постачаються з використанням цифрових технологій становить \$2,9 трл у світовому експорті послуг (2018 р.); світовий експорт послуг ІКТ – \$568 млрд (2018 р.); кількість працюючих у світі у секторі ІКТ 39 млн чоловік (2015 р) [3].

Разом з тим, поширення та впровадження цифрових технологій одночасно стимулює розвиток, але і створює розрив у симбіотичній взаємодії ІКТ та міжнародного виробництва. Інтенсифікація полягає у забезпеченні ТНК ширшими та інноваційними інструментами доступу до нових ринків, а також переосмислення принципів управління та побудови бізнес-процесів в глобальному виробничому ланцюзі. В свою чергу, розрив проявляється в тому, що цифровізація дає поштовх до побудови принципово нових моделей ведення діяльності ТНК – від «класичних» ТНК з глобальною фізичною і фактичною ринковою присутністю, до віртуальних ТНК з фундаментально іншими міжнародними принципами ведення діяльності. Створюючи

нові способи доступу до ринків, цифрова економіка не тільки робить фізичну присутність ТНК за кордоном менш істотною, але і докорінно змінює саму модель та принципи ведення глобальної підприємницької діяльності – ТНК потребують значно менші обсяги фінансових активів, як для виходу на ринок, так і для ведення на ньому діяльності; зникає необхідність додаткового найму, навчання та обслуговування персоналу, оренди виробничих та офісних приміщень; змінюються механізми та обсяги сплати податків, що в кінцевому підсумку прямо впливає не тільки на економічну ефективність самої ТНК та приймаючої країни, але й світової економіки в цілому [4; 5].

Агресивна імплементація цифрових технологій здійснює трансформацію бізнес моделей, розвиває нові продукти і послуги, створює нові процеси, генерує більшу корисність, та впроваджує нову культуру управління. До прикладу, компанія Uber – найбільший надавач послуг таксі, не володіє власним автопарком, Facebook – одна з найбільших власників медіа – не створює контент, Alibaba – найбільш у світі ритейлер, не має власних товарів і запасів, а Airbnb – найбільший у світі провайдер послуг розміщення та оренди житла – не володіє нерухомістю [2; 6; 7; 8].

Таким чином, варто виокремлювати декілька напрямів впливу цифровізації у сучасному світовому господарстві: по-перше, це розвиток принципово нових, цифрових ТНК; по-друге, це впровадження цифрових технологій в діяльність класичних ТНК та розвиток необхідної інфраструктури; по-третє, це фінансування діяльності перших та інвестиції других та, по-четверте, це необхідність регулювання як діяльності, так і інвестицій, пов'язаних із діджиталізацією діяльності ТНК. ЮНКТАД [6], зокрема, поділяє цифрові ТНК на такі групи:

1. **ІКТ ТНК**, до яких відносить (а) ІТ-компанії, що займаються виробництвом пристроїв та компонентів, розробники програмного забезпечення та постачальники ІТ-послуг – Microsoft, Oracle, Hon Hai Precision, Apple та ін.; (б) телекомунікаційні (Telecom): постачальники телекомунікаційної інфраструктури та підключення – AT&T, Verizon, China Mobile та ін.

2. **Цифрові ТНК:** (а) Інтернет-платформи (Internet platforms): цифровий бізнес, який експлуатується та постачається через Інтернет (наприклад, пошукові системи, соціальні мережі) – Alphabet, Facebook, Ebay, Yahoo, Groupon та ін.; (б) Цифрові рішення (Digital solutions): інтернет-оператори та цифрові платіжні засоби, хмарні технології – First Data, ADP, PayPal, Salesforce та ін.; (с) Електронна комерція (E-commerce): онлайніві платформи, що дозволяють здійснювати комерційні операції, в тому числі Інтернет-магазини та туристичні агентства – Amazon, Alibaba, Priceline Group, JD.com та ін.; (д) Цифровий контент (Digital content): виробники та дистрибутори товарів та послуг у цифровому форматі, цифрові медіа та ігри, а також дані та аналітика – Tencent, Comcast, Thomson Reuters, Time Warner, 21 Century Fox, Alliance Data System та ін.

3. **Інші.** До цієї групи належать ТНК з усіх інших (нецифрових) галузей, які можуть зазнавати впливу цифрових технологій і сервісів, але вони є виключно користувачами, а не провайдерами, розробниками, чи новаторами.



В цьому аспекті вкрай важливими є дві нові тенденції – це (1) трансформація даних в цифровий інтелект і поява ланцюга вартості даних та (2) монетизація даних, які призводять до структурної трансформації світової економічної системи, створюючи нові блага та добробут, але і одночасно викликаючи питання, пов'язані із його справедливим розподілом. Це і є нові виклики цифрової економіки, до умов якої мають адаптувати свою діяльність не тільки усі суб'єкти господарювання, а й держави, як регулятори та гаранти надійності, довіри і стабільності: дистрибуція вартості, масштаб технологічної модернізації, управління створенням вартості даних та участі у глобальних ланцюгах вартості [3].

Особливо важливим в даному аспекті є зростаючий вплив цифрової економіки на міжнародну інвестиційну діяльність ТНК, створюючи потенціал для трансформації міжнародних операцій ТНК та впливу іноземних філій на приймаючі країни, і таким чином – і на суверенні інвестиційні політики. Цифрова економіка вимагає цільової інвестиційної політики для забезпечення побудови інфраструктури зв'язку, просування цифрових компаній та підтримання цифровізації глобальної економічної системи.

У зв'язку із цим, можемо виокремити такі виклики для майбутнього розвитку міжнародної інвестиційної діяльності ТНК в умовах прискореного розвитку цифрової економіки:

1. З погляду перспективи розвитку міжнародної інвестиційної діяльності – головною проблемою у майбутньому буде зміщення акцентів саме в сторону превалювання експорту над прямими іноземними інвестиціями в якості стратегії та способу входження ТНК на нові ринки. Інструменти цифрової економіки створюють додаткові можливості для ТНК розвивати свою глобальну присутність без значних обсягів іноземних інвестицій [6; 9].

2. Діджиталізація створює додаткові можливості для підвищення ефективності діяльності ТНК за рахунок скорочення «вхідних витрат», зниження цін, стимулювання продажів за допомогою онлайн мережних сервісів, розширюються можливості комунікації з аудиторіями різних ринків одночасно, з'являються додаткові можливості охопту контактних аудиторій на різних ринках, що особливо важливо при проведенні досліджень споживчих мотивацій [10].

3. В умовах цифровізації відбувається трансформація міжнародних виробничих мереж, каналів збуту, глобальних ланцюгів створення доданої вартості, механізмів взаємодії з місцевими постачальниками та дистриб'юторами на ринках приймаючих країн.

4. Вплив цифрової економіки на напрями здійснення міжнародних інвестицій пов'язаний із зростаючим значенням цифрової інфраструктури для здатності країн залучати ПІІ. Очікується, що саме здатність країн забезпечити необхідну цифрову інфраструктуру для створення більш цифровізованої міжнародної виробничої мережі і буде визначальним фактором для реалізації інвестиційних стратегій ТНК [11].

5. Зазначені фактори, як наслідок, призведуть не тільки до скорочення потоків ПІІ у світовій економіці, а й до її структурних змін – оскільки ТНК будуть інвестувати у ті галузі, які будуть пов'язані із розвитком цифрової інфраструктури та інструментів [7].

Разом з тим, не зважаючи на швидку інтернаціоналізацію цифрової економіки, її глобальні тренди, відповідь з боку змін в інвестиційних політиках країн, їх вплив на регулювання міжнародної інвестиційної діяльності особливо цифрових ТНК, все ще досить слабкий та несвоєчасний.

Необхідно розуміти, що зростаюча важливість ІКТ та цифрових ТНК, а також впровадження цифрових технологій класичними ТНК, будуть визначальними при прийнятті інвестиційних рішень, і в першу чергу через специфічні інфраструктурні потреби «софт» та «хард» забезпечення. Цілком очевидно, що інвестиційні політики та регулятивні правила, розроблені для фізичних/фактичних інвестицій, повинні бути переглянуті в світлі появи та розвитку нових цифрових моделей ведення діяльності. Найбільшого значення такі ініціативи, звичайно ж, будуть мати в таких галузях, як роздрібна торгівля, медіа, фінанси – тобто тих, які вже функціонують в умовах цифрової економіки. Проте, саме ці сфери і належать до тих, інвестиції в які, зазвичай, жорстко регулюються державами, особливо в частині обмежень щодо права власності іноземного інвестора.

Якщо ж говорити безпосередньо про цифрові компанії, особливо про їх транскордонну діяльність, то тут регулятивні питання посідають перше місце – і мова йде не тільки про механізми та інструменти регулювання, а й про їх суб'єктність – часто діяльність компанії, що, наприклад, надають послуги онлайн платіжів, може стати одночасно предметом подвійного регулювання з боку центральних банків, комісій по фінансовому моніторингу та загального інвестиційного та податкового законодавства. Крім того, цифровізація може спричинити певні виклики для регулювання захисту прав споживачів, фінансової стабільності та безпеки. Саме тому, координація між регуляторами та урядовими інституціями, в тому числі різних країн, є вкрай важливою [7].

Переважає більшість міжнародних інвестиційних договорів були підписані до початку активного розвитку цифровізації та не враховують специфічних рис цифрової економіки. З огляду на викладене, можемо виділити два напрями, які вимагають розроблення нових регулятивних підходів: (1) цифрові політики, пов'язані із національною безпекою та (2) цифрові політики, пов'язані із бізнес-операціями.

Стосовно прикладів реалізації іноземних інвестиційних стратегій ТНК, які і виявили проблеми цифрової безпеки, стали злиття та поглинання компаній так званого дуального використання цифрових технологій та поглинання іноземними компаніями державних компаній та критично важливих інфраструктурних підприємств – значною проблемою виявилось зберігання та розповсюдження даних, захист їх конфіденційності, кібербезпека держави та її окремих інститутів.

Якщо ж говорити про цифрові політики в галузі бізнес-операцій та процесів, то тут головними викликами є стандарти проведення операцій, визначення їх резиденства (а отже, бази і місця оподаткування), а також – питання локалізації даних (коли перевага віддається зберіганню даних саме в країнах-базування, а не приймаючих країнах, що в свою чергу тягне за собою проблему державної безпеки та захисту даних і конфіденційності, а також використання отриманих даних).

Таблиця 1

## Узгодження викликів цифрового розвитку та інвестиційних ініціатив

	Цифрова інфраструктура	Цифрові компанії	Ширша/подальша цифрова адаптація/впровадження
<b>Типові інвестиційні потреби</b>	– Міжнародні, національні, зв'язок «останньої милі» – Пункти обміну інтернетом	– Локальні платформи – Розвиток локальних компаній – Центри даних – Навчальні центри	– Впровадження ІКТ – Навчання
<b>Типові інвестори</b>	– Мережеві (мобільні) оператори та провайдери інтернет-послуг – Глобальні цифрові компанії – Уряди	– Глобальні цифрові компанії – Провайдери центрів даних – Венчурний капітал, приватна власність, інші фонди – Локальні компанії	– Місцеві компанії – Публічні інституції та уряди
<b>Відповідність інвестиційних політик та інвестиційної підтримки</b>	– Специфічні галузеві правила регулювання – Приватизація – Публічно-приватне партнерство – Пов'язані інвестиційні політики	– Інноваційні хаби, інкубатори – Стабільне середовище для інноваційних форм фінансування	– Інвестування у розвиток електронного урядування – Програми підтримання участі у глобальних ланцюгах вартості

Джерело: складено автором за [6]

Іншою стороною викликів цифровізації для ТНК, особливо фінансових, є вимоги окремих держав відкрити доступ до отриманих ними даних, і таким чином – до порушення права конфіденційності оброблення та зберігання даних, що може негативно вплинути не тільки на клієнтську базу, ринкові дослідження, фінансову інформацію, а й на конкурентні позиції, репутацію компанії, а отже – і на її прибутковість [7].

Таким чином, можемо узагальнити взаємозв'язок розвитку цифровізації та міжнародної інвестиційної діяльності (табл. 1).

Отже, можемо виділити такі ініціативи для трансформації та розвитку інвестиційної діяльності в цифровій економіці: (1) Стратегічна інвестиційна політика: виявлення стратегічних можливостей для залучення інвестицій від цифрових ТНК, адаптації цифрових технологій в інших галузях та глобальних ланцюгах вартості, розроблення інвестиційних політик, направлених на сталий розвиток та інклюзивне зростання. (2) Імплементация цифровізації в інвестиційних політиках: на національному рівні – модернізація та адаптація інвестиційних політик та регулятивних норм до потреб цифрової економіки та проведення операцій; на міжнародному рівні – перегляд міжнародних договорів та розроблення нових уніфікованих міжнародних регулятивних правил для цифрових галузей. (3) Імплементация інвестиційних політик в стратегії цифрового розвитку: інвестиції в цифрову інфраструктуру, інвестиції в цифрові компанії, інвестиції в цифровізацію. (4) Заходи політики та інституційна синергія: створення умов ефективного взаємодії інвесторів, цифрових компаній, класичних ТНК та держави, а також забезпечення ефективного процесу державного управління цифровізацією, як на національному, так і на глобальному рівнях [6].

**Висновок.** Таким чином, проведене дослідження дає можливість зробити такі висновки:

– технологічні зміни та цифровізація не є однозначно позитивними – вони створюють, як додаткові можливості, так і певні негативні виклики;

– глобальна природа цифрової економіки вимагає побудови більш глибокого діалогу, досягнення консенсусу та розроблення політик на міжнародному рівні. Розроблення нових політик та регулятивних принципів повинно відбуватись із врахуванням національних цілей із залученням широкої міжнародної підтримки, що сприятиме справедливому розподілу вигод у глобальному масштабі;

– від ефективності взаємодії урядів та стейкхолдерів залежить визначення вектору розвитку цифрової економіки в правовому полі: від становлення правил гри на окремих ринках, до впровадження регулятивних норм в глобальному масштабі;

– основним завданням держав має стати розроблення таких політик, які б забезпечили усунення нерівності в розподілі благ і добробуту та баланс розподілу сили економічного і соціального впливу, спричинених цифровізацією;

– найважливішими питаннями, які вимагають нагального вирішення є: підвищення готовності країн, що розвиваються до залучення у цифрову економіку та отримання відчутних переваг; забезпечення політик, спрямованих на формування ринку праці, специфічних навичок та соціальний захист; розвиток цифрового підприємництва та інноваційної діяльності; захист права інтелектуальної власності в цифровій економіці; цифровізація ТНК; політики управління даними з метою створення вартості; конкурентні політики цифрової ери; розвиток співпраці з акцентом на цифровий вимір; діяльність цифрових платформ; оподаткування.

Кожен із зазначених пунктів, створює нові можливості для реалізації наукових пошуків та проведення подальших окремих досліджень з окресленої проблематики.

**Список використаних джерел:**

1. 2030 Vision for Industrie 4.0. Shaping Digital Ecosystems Globally. URL: <https://www.plattform-i40.de/PI40/Navigation/EN/Industrie40/Vision/vision.html> (accessed 06 July 2020)
2. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. URL: <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html> (accessed 08 July 2020)
3. UNCTAD (2019). Digital Economy Report 2019: Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019_en.pdf) (accessed 06 July 2020)
4. Neville, S. (2017) Pharma turns to big data to gauge care and pricing. Financial Times Online. URL: [www.ft.com/content/c148011a-4f43-11e7-a1f2-db19572361bb](http://www.ft.com/content/c148011a-4f43-11e7-a1f2-db19572361bb) (accessed 28 June 2020)
5. Gauger, C., Gehres, B., Quinn, M., Schmieg, F., Xu, G. (2017) Building the Digital Car Company of the Future. Boston Consulting Group Publications. URL: [www.bcg.com/publications/2017/automotive-digital-transformation-building-digital-car-company-future.aspx](http://www.bcg.com/publications/2017/automotive-digital-transformation-building-digital-car-company-future.aspx) (accessed 28 June 2020)
6. UNCTAD. World Investment Report 2017: Investment and the Digital Economy. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf) (accessed 09 July 2020)
7. OECD. The Digital Economy, Multinational Enterprises and International Investment Policy. URL: <http://www.oecd.org/investment/investment-policy/The-digital-economy-multinational-enterprises-and-international-investment-policy.pdf> (accessed 09 July 2020)
8. G. C. Kane, D. Palmer, A. N. Phillips, D. Kiron and N. Buckley (2015) Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation. Becoming a digitally mature enterprise. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/digital-transformation-strategy-digitally-mature.html?id=gx:2el:3dc:dup1213:eng:cons:%20> (accessed 09 July 2020)
9. Eden, L. (2016) Multinationals and Foreign Investment Policies in a Digital World. E15 Initiative, International Centre for Trade and Sustainable Development and World Economic Forum, Geneva. URL: <http://e15initiative.org/wp-content/uploads/2015/09/E15-Investment-Eden-FINAL-2.pdf> (accessed 10 July 2020)
10. Zekos G. Foreign direct investment in a digital economy. European Business Review Vol. 17 No. 1, 2005. – Emerald Group Publishing Limited 0955-534X. DOI 10.1108/09555340510576267 URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/f020/93feffcb7617f7b409cd8bdd30a366f27c5b.pdf> (accessed 10 July 2020)
11. De Backer, K. and D. Flaig (2017) The future of global value chains: Business as usual or “a new normal”? OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 41, OECD Publishing, Paris. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/d8da8760-en> (accessed 10 July 2020)

**References:**

1. 2030 Vision for Industrie 4.0. Shaping Digital Ecosystems Globally. URL: <https://www.plattform-i40.de/PI40/Navigation/EN/Industrie40/Vision/vision.html> (accessed 06 July 2020)
2. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things. URL: <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html> (accessed 08 July 2020)
3. UNCTAD (2019). Digital Economy Report 2019: Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019_en.pdf) (accessed 06 July 2020)
4. Neville, S. (2017) Pharma turns to big data to gauge care and pricing. Financial Times Online. URL: [www.ft.com/content/c148011a-4f43-11e7-a1f2-db19572361bb](http://www.ft.com/content/c148011a-4f43-11e7-a1f2-db19572361bb) (accessed 28 June 2020)
5. Gauger, C., Gehres, B., Quinn, M., Schmieg, F., Xu, G. (2017) Building the Digital Car Company of the Future. Boston Consulting Group Publications. URL: [www.bcg.com/publications/2017/automotive-digital-transformation-building-digital-car-company-future.aspx](http://www.bcg.com/publications/2017/automotive-digital-transformation-building-digital-car-company-future.aspx) (accessed 28 June 2020)
6. UNCTAD. World Investment Report 2017: Investment and the Digital Economy. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf) (accessed 09 July 2020)
7. OECD. The Digital Economy, Multinational Enterprises and International Investment Policy. URL: <http://www.oecd.org/investment/investment-policy/The-digital-economy-multinational-enterprises-and-international-investment-policy.pdf> (accessed 09 July 2020)
8. G. C. Kane, D. Palmer, A. N. Phillips, D. Kiron and N. Buckley (2015) Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation. Becoming a digitally mature enterprise. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/digital-transformation-strategy-digitally-mature.html?id=gx:2el:3dc:dup1213:eng:cons:%20> (accessed 09 July 2020)
9. Eden, L. (2016) Multinationals and Foreign Investment Policies in a Digital World. E15 Initiative, International Centre for Trade and Sustainable Development and World Economic Forum, Geneva. URL: <http://e15initiative.org/wp-content/uploads/2015/09/E15-Investment-Eden-FINAL-2.pdf> (accessed 10 July 2020)
10. Zekos G. Foreign direct investment in a digital economy. European Business Review Vol. 17 No. 1, 2005. – Emerald Group Publishing Limited 0955-534X. DOI 10.1108/09555340510576267 URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/f020/93feffcb7617f7b409cd8bdd30a366f27c5b.pdf> (accessed 10 July 2020)
11. De Backer, K. and D. Flaig (2017) The future of global value chains: Business as usual or “a new normal”? OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 41, OECD Publishing, Paris. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/d8da8760-en> (accessed 10 July 2020)



УДК 339.924

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-6>**Кобилянська Л. М.**кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний університет харчових технологій**Каїра Л. Г.**кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний університет харчових технологій**Kobylianska Liudmyla, Kaira Liudmyla**  
National University of Food Technologies

## ДО ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У статті розглянуто суперечності розвитку глобалізації, а також позитивні та негативні чинники впливу сучасних глобалізаційних процесів на розвиток процесів інтеграції. Сприйняття глобалізації та визначення її впливу на регіональні інтеграційні процеси залишається одним з дискусійних питань серед вітчизняних та зарубіжних науковців. З'ясовано спільні передумови виникнення регіоналізації та глобалізації та виявлено взаємозв'язок між ними. У статті визначено різні інтеграційні чинники, що спонукають країни до участі у створенні регіональних інтеграційних об'єднань. Рівень розвитку держав, що компонують регіональний утвір, є визначальним та обумовлюватиме причини виникнення, фактори розвитку і особливості функціонування, а також рівень розвитку інтеграційного об'єднання у світовому масштабі.

**Ключові слова:** глобалізація, регіоналізація, інтеграційні об'єднання, економічні, політичні, ціннісні чинники.

## WITH REGARD TO ISSUES ABOUT INTEGRATION PROCESSES DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

In today's world, the problem of the impact of globalization on the development of regional integration associations is relevant. This situation is ambiguous because some integration associations contribute to the spread of globalization, while the rest remain a deterrent to globalization. The aim of the study is to determine the positive and negative aspects of globalization and their impact on the development of integration processes, to determine the relationship between globalization and regional processes, to clarify the factors of integration for different regional blocs. The following research methods were used: comparative analysis, systems analysis, structural-functional method, synthesis. Globalization is a holistic and heterogeneous process at the same time. It covers the whole world, however, manifests itself in different ways in different regions of the world. The experience of regional integration confirms the heterogeneity of globalization processes, because different regionalisms coexist in a systemically integrated international economy. Thus, regional integration does not contradict globalization, is its derivative, and arises as a result of the imposition of a homogeneous process on a complex (geoeconomically, civilizationally, nationally) and stratified (stratification, macroeconomic, political) world. In modern international relations, three motives lead to integration – political, economic and value-civilization. Regional associations differ in their structure, the nature of macrostructural (geopolitical, civilization, racial and ethnic) content and place in the world hierarchy. Based on this, there are three types of regionalism: regionalism of the world system core, semi-peripheral regionalism, peripheral regionalism, which have different causes and different growth factors. Therefore, regional associations of the countries of the world system core are aimed at expansion and are a factor of globalization, and peripheral associations are protectionist in nature and become a deterrent to globalization. The article has scientific, informational and cognitive value.

**Keywords:** globalization, regionalization, integration associations, economic, political, value factors.

**JEL classification:** F60, F15, F50.

**Постановка проблеми.** У сучасному глобалізованому світі актуально постає питання розвитку регіональних інтеграційних об'єднань в умовах глобалізації. Однак, окремі інтеграційні об'єднання використовують здобутки глобалізації та сприяють її поширенню, тоді як решта регіональних угруповань залишається стримуючим фактором глобалізаційного поступу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження перебігу інтеграційних процесів за умов глобалізації належить вітчизняним науковцям, таким як А.І. Боярчук [1], М.П. Бутко [2], О.А. Довгаль [3], С.О. Гуткевич [4], М.А. Козловць [5], І.Ю. Матюшенко, С.В. Беренда, В.В. Резніков [6], І.В. Свида [7], Р.В. Тульчинський [8], А.С. Філіпенко [9].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення позитивних та негативних сторін глобалізації та їх вплив на розвиток інтеграційних процесів, з'ясування чинників інтеграції для різних регіональних об'єднань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація є процесом складним, неоднозначним, всеохоплюючим та сповненим суперечностей. З одного боку, глобалізація відкриває нові можливості, з іншого – загострює існуючі або створює нові проблеми (так звані виклики), порушуючи стабільність системи міжнародних економічних відносин.

Глобалізаційні процеси сприяють створенню та покращенню умов для безперешкодного доступу до

інноваційних винаходів і досягнень в науковій сфері, а також технологічній, виробничій, організаційних сферах діяльності життя суспільства. Завдяки глобалізації відбувається прискорений розвиток продуктивних сил та науково-технічного прогресу, створюється ресурсна база та інтелектуальний потенціал для забезпечення економічного розвитку світового господарства на якісно новому рівні.

Водночас, зростаюча взаємозалежність та взаємодія між державами, яка посилюється завдяки міжнародній кооперації та спеціалізації, диверсифікації ринків збуту та лібералізації торгівлі, а також збільшенню фінансових потоків та обміну кадрами – сприяє формуванню нових політичних поглядів та підходів, націлених на створення демократичних засад та механізмів регулювання міжнародних відносин.

Забезпечуючи зростання економічних показників, глобалізація породжує міграційні проблеми, призводячи до загострення міжетнічних відносин (і решти конфліктів «ідентичності»), зубожіння та маргіналізації в планетарних масштабах, спалаху тероризму та інших форм насильства, поширення організованої злочинності.

Очевидно, що досягнення глобалізації локалізуються в невеликому колі розвинених країн-лідерів, тому світова економічна система стає все більш асиметричною та поляризованою на користь держав, захищених технологічно, виробничо та фінансово, спричиняючи, водночас, нерівномірність соціального та економічного розвитку та стратифікацію всієї світової системи, суттєво відмежовуючи країни-лідери від слабозрозумітих країн. Глобалізаційні процеси створюють додаткові ризики, пов'язані з неготовністю економічних, адміністративних, соціально-правових систем до запропонованих правил гри, які нав'язуються світовими лідерами. При цьому найбільших утисків зазнають країни третього світу, однак для держав з перехідними економіками вони є не менш відчутними.

Глобалізаційні процеси – явище всеохоплююче та надзвичайно потужне, тому надзвичайно актуально постає питання місця національної держави в сучасному глобальному середовищі. Держава як носій національних інтересів та суверенітету має й надалі представляти країну в міжнародних відносинах, захищати права громадян, законодавчо регулювати суспільні відносини, визначати національні пріоритети, хоча й існує чимало проблем, причини виникнення яких можуть знаходитись далеко за межами самої держави. Йдеться про стихійний перетік капіталів, неконтрольовану міграцію, інтернаціонально організовану злочинність, нехтування ТНК національними інтересами держав, екологічні проблеми, а також культурну, інформаційну, економічну експансію. Вирішення цих питань може здійснюватися на наднаціональному рівні, однак, в таких випадках, можливості держави є обмеженими, а країна мусить поступитися частиною свого суверенітету.

Неоднозначність впливу глобалізації пояснюється специфікою самого процесу, котрий прискорено поширюється в одних соціальних сферах (економіка, інформація та глобальна комунікація, наука і технології) та повільно – в інших (національна культура, міжнародна політика, інституції національної державності, цивілізаційна та етнічна ідентичності). Таким чином, в глобалізаційному контексті співіснують два

типи соціальних структур – інноваційні та традиційні. Перші сприяють поширенню глобалізації і, навіть, є її «трансляторами»; другі – стримують та модифікують глобалізаційний поступ.

Результати аналізу значного наукового доробку вітчизняних фахівців доводять, що глобалізація та інтеграція перебувають у тісному взаємозв'язку, адже обидва процеси – це форми інтернаціоналізації економічного, політичного, культурного життя суспільства. Глобалізація розглядається дослідниками як стадія інтернаціоналізації вшир, а інтеграція як результат її розвитку – вглиб [6, с. 16].

Як зауважує М.А. Козловець, «глобалізація – це зміни всієї ієрархії життєдіяльності людства, внутрішньо суперечливий, парадоксальний процес, оскільки іншим аспектом глобалізації є процес локалізації, який містить явища інтеграції і дезінтеграції» [5, с. 129].

Процеси глобалізації та інтеграції взаємопов'язані, але різняться за якістю та спрямованістю.

Як стверджує В.В. Резніков, існує діалектична єдність двох взаємозалежних процесів на світовому ринку: глобалізації та регіоналізації. Різномірне співвідношення дає змогу стверджувати, що, по-перше, це різні процеси, кожному з яких притаманна власна специфіка, особливості, проблематика, певні тенденції та закономірності розвитку; по-друге, спрямованість їхньої дії не завжди збігається, але інколи вектори впливу накладається підсилюючи ефект ускладнюючи осмислення їхньої динаміки і балансу; по-третє, глобалізація є більш довгостроковим процесом, а регіональна інтеграція може бути як короткостроковим, так і середньостроковим; по-четверте, вони використовують різні економічні та організаційні інституційні механізми для досягнення цілей, що пов'язано з особливостями функціонування економічних суб'єктів та інституцій на глобальному і регіональному рівнях; по-п'яте, зазначені процеси діють на різних рівнях світових економічних процесів: глобальні на світовому рівні, регіональні – на локальних рівнях [3, с. 41].

Заслужують на увагу сучасні зміни в теоретичних підходах стосовно регіональних процесів інтеграції, пов'язані з концепцією нового регіоналізму. На думку М.П. Бутка, «світовий економічний розвиток характеризується збільшенням масштабів регіоналізації, що виявилось у збільшенні автономності й підвищенні ролі окремих регіонів у розвитку національних економік у цілому та, як наслідок, виникненням феномену «нового регіоналізму» [2, с. 101].

Український науковець А.С. Філіпенко зауважує, що новітня теорія економічної інтеграції розглядається у чотиривимірному аспекті (глобальний рівень, регіональний, національний та фірмовий), базується на якісно новому рівні інтеграційних процесів (глибока інтеграція) та новому інституційному механізмі – наднаціональних органах (з урахуванням політичної інтеграції).

На думку фахівця, за старого (неглибокого) регіоналізму переважали імпортозаміщуюча стратегія, планове розміщення ресурсів, державне регулювання інституційно-ресурсного наповнення інтеграційних процесів, домінування індустріальної сфери.

Натомість, відмінності нового регіоналізму (глибокої інтеграції) полягають в тому, що в інтеграційних процесах країн об'єднання здійснюється експортна

орієнтація, розміщення ресурсів відбувається на ринковій основі, пріоритет у реалізації інтеграційних заходів надається приватним фірмам, приватному капіталу, предметом взаємного обміну є не лише промислові товари, а й результати усіх інших видів виробництва, послуг та інвестицій. Для нового регіоналізму (глибокої інтеграції) притаманні такі риси як вищий рівень інтеграції, створення економічного та валютного союзу, вільний рух фінансів та інвестицій, їх захист, лібералізація руху робочої сили, гармонізація податкової політики та політики субсидій (особливо у сфері торгівлі та виробництва), гармонізація макроекономічної політики, функціонування інтеграційних інституцій, удосконалення інфраструктури транспорту, гармонізація законодавства, створення монетарного союзу, запровадження єдиної валюти [9, с. 58-59].

Окрім вузько економічних, існує багато різновидів більш загальних, прийнятних для всього людства інтеграційних чинників. Скажімо, якщо інтеграція відбувається на підставі ціннісної (цивілізаційної і, певною мірою, расово-етнічної) спорідненості, то вона справді нагадує органічний, творчо-об'єктивний процес об'єднання. В результаті такого процесу виникають регіональні цивілізаційні спільноти. Якщо інтеграція відбувається на підставі політичного інтересу, то вона приводить до виникнення різноманітних конфедеративних об'єднань, які свідомо конструюються шляхом узгодження національних інтересів. Якщо домінуючим є економічний мотив, то в результаті виникає інтеграційне об'єднання, яке містить в собі і елемент об'єктивності, і елемент свідомого конструювання.

Очевидно, що в міжнародних відносинах до інтеграції спонукають всі три мотиви (ціннісно-цивілізаційний, політичний, економічний). Причому, в частині регіональних інтеграційних об'єднань домінуючим, від самого початку, є один з цих інтеграційних мотивів, що приводить до виникнення відповідно трьох різних моделей регіональної інтеграції – регіон як цивілізаційна спільнота, регіон як політична міждержавна конфедерація, регіон як спільний ринок та єдиний економічний простір. В інших моделях регіональної інтеграції, кожен з чинників може «включатися» послідовно – спочатку головною є політична інтеграційна спонука, за нею вступає в дію економічна і, нарешті, інтеграційно-об'єднуючим чином починає діяти ціннісно-цивілізаційна. Крім того, слід враховувати: по-перше, внутрішню інтеграційну готовність країни; по-друге, сукупність зовнішніх інтеграційних впливів; по-третє, політизованість більшості питань міжнародної інтеграції.

Країна, яка ще не вирішила внутрішніх питань, пов'язаних зі становленням державності, стабілізацією національної політичної та економічної систем, в питанні інтегрування неминуче керуватиметься, передусім, політичним мотивом. Інтеграційна стратегія може також спрямовуватись (чи, радше, притягу-

ватись) вже існуючими інтеграційними об'єднаннями, долучення яких неможливе без врахування національних інтересів і також скеровуватиметься, передусім, політичною інтеграційною необхідністю. Все це, значною мірою, стосується напівпериферійних країн, які, у своїх інтеграційних прагненнях, виходять зі складності внутрішніх ситуацій, а також існування в міжнародному середовищі вже сформованих і розвинених інтеграційних об'єднань. Нарешті, оскільки держава була і залишається головним учасником міжнародних відносин, то всі проблеми (в тому числі інтеграційні) сприймаються через призму політики.

Регіональні об'єднання відрізняються своєю будовою, характером макроструктурних (геополітичних, цивілізаційних, расово-етнічних) складових, місцем у світовій ієрархії. В останньому сенсі, можна говорити про три типи регіоналізмів: регіоналізм світсистемного ядра (ЄС, НАФТА, частково АСЕАН); напівпериферійний регіоналізм (МЕРКОСУР, ОЧЕС, ГУАМ) і регіоналізм периферійний (ЕКОВАС, КОМЕСА, ЮДЕАК, САДК, УЕМОА). Таким чином, модель структури світової спільноти І. Валлерстайна (капіталізм як світова економічна система, а не історична формація і спосіб виробництва, що поділяється на світсистемне ядро, напівпериферію, периферію) послуговує методологічним ключем до розуміння процесу регіоналізації. Такий підхід дає відповідь на питання, які природно виникають при дослідженні регіональної інтеграції, зокрема, питання щодо «природи» різних регіоналізмів. Регіональне об'єднання світсистемного ядра, регіональне об'єднання напівпериферії і регіональне об'єднання периферії мають різні причини виникнення і різні фактори розвитку. При цьому регіональні об'єднання країн світсистемного ядра зорієнтовані на експансію та сприяють поширенню глобалізації, а периферійні об'єднання мають протекціоністський характер та постають стримуючим чинником глобалізації.

**Висновки з проведеного дослідження.** З'ясовано, що глобалізація є водночас і цілісним, і різномірним процесом. Вона охоплює весь світ, однак, по-різному виявляє себе в різних сегментах світового господарства. Досвід регіональної інтеграції якраз і підтверджує цю гетерогенність глобалізаційних процесів, адже, в системно цілісній міжнародній економіці співіснують різні регіоналізми.

Визначено, що передумови створення регіональних об'єднань однакові для переважної більшості інтеграційних угруповань, тоді як вплив низки індивідуальних для кожного окремо взятого блоку внутрішніх та зовнішніх чинників суттєво впливатиме на кінцеві результати інтеграції. Глибина процесів внутрішньорегіональної інтеграції, а також масштаби регіональних угруповань залежать від ступеню взаємодоповнюваності ціннісних, політичних, економічних інтеграційних чинників країн, що формують регіональне об'єднання.

#### Список використаних джерел:

1. Боярчук А.І. Глобальна регіоналізація як мегатренд фрагментації світового господарства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 11–14.
2. Бутко М.П. Архітектоніка конкурентоспроможності регіонів України в контексті євроінтеграції : монографія. Київ : АМУ, 2016. 452 с.
3. Глобалізація та регіоналізація як вектори розвитку міжнародних економічних відносин : монографія / за ред. О.А. Довгаль, Н.А. Казакової. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2018. 540 с.

4. Енциклопедичний словник економіста–міжнародника: концептуальні підходи, терміни, визначення, неологізми / за ред. д.е.н., проф. Гуткевич С.О., д.е.н., проф. Пугачова М.І.– друге видання, доповнене. Київ : НУХТ, 2017. 312 с.
5. Козловець М.А. Феномен національної ідентичності: виклики глобалізації : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. 558 с.
6. Матиюшенко І.Ю., Беренда С.В., Резніков В.В. Євроінтеграція України в системі міжнародної економічної інтеграції : навчальний посібник. Харків : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2015. 496 с.
7. Свіда І.В. Актуальні тенденції регіоналізації та їх роль в інтеграційних процесах. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2015. № 13. С. 157–160.
8. Тульчинський Р.В. Обґрунтування сутності теоретико-методологічних засад процесу регіоналізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 4 (12). С. 123–127.
9. Філіпенко А.С. Міжнародна економічна інтеграція : сучасний теоретичний дискурс. *Зовнішня політика і дипломатія : традиції, тренди, досвід*. 2016. Вип.23. Ч. III. С. 54–61.

#### References:

1. Boiarchuk A.I. (2018) Hlobalna rehionalizatsiia yak mehatrend frahmentatsii svitovoho hospodarstva. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 27, pp. 11–14. (in Ukrainian)
2. Butko M.P. (2016) *Arkhitektonika konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrainy v konteksti yevrointehratsii*. Kyiv : AMU. (in Ukrainian)
3. Dovhal O.A., Kazakova N.A. (ed.) (2018) *Hlobalizatsiia ta rehionalizatsiia yak vektory rozvytku mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn*. Kharkiv : KhNU im. V.N. Karazina. (in Ukrainian)
4. Hutkevych S.O., Puhachov M.I. (ed.) (2017) *Entsyklopedychnyi slovnyk ekonomista–mizhnarodnyka: kontseptualni pidkhody, terminy, vyznachennia, neolohizmy*. Kyiv : NUKhT. (in Ukrainian)
5. Kozlovets M.A. (2009) *Fenomen natsionalnoi identychnosti : vyklyky hlobalizatsii*. Zhytomyr : Vyd-vo ZhDU im. I. Franka. (in Ukrainian)
6. Matiushenko I.Yu., Berenda S.V., Reznikov V.V. (2015) *Yevrointehratsiia Ukrainy v systemi mizhnarodnoi ekonomichnoi intehratsii*. Kharkiv : KhNU im. V.N. Karazina. (in Ukrainian)
7. Svyda I.V. (2015) Aktualni tendentsii rehionalizatsii ta yikh rol v intehratsiinykh protsesakh. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu*, no.13, pp. 157–160. (in Ukrainian)
8. Tulchynskiy R.V. (2017) Obhruntuvannia sutnosti teoretyko-metodolohichnykh zasad protsesu rehionalizatsii. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 4 (12), pp. 123–127. (in Ukrainian)
9. Filipenko A.S. (2016) *Mizhnarodna ekonomichna intehratsiia : suchasnyi teoretychnyi dyskurs. Zovnishnia polityka i diplomatiia : tradytsii, trendy, dosvid*, vol. 23, pp. 54–61. (in Ukrainian)



УДК 338.439.6:339.137.2:006.3.015.5(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-7>**Кордзая Н. Р.**кандидат технічних наук, доцент,  
Одеська національна академія харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3429-0483>**Kordzaia Natela**

Odessa National Academy of Food Technologies

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА БЕЗПЕЧНІСТЮ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

На сучасному етапі розвитку сучасного суспільства важливу роль грає якість та безпечність харчових продуктів, які споживає населення Планети. Для забезпечення цих значущих показників необхідно створити дієву систему державного контролю. Найбільш вдало побіду систему впроваджено у таких країнах та об'єднаннях країн як Європейський Союз, Сполучені Штати Америки та Японія. У країнах-сусідах України також відбуваються вдалі спроби створення системи координації та контролю якості та безпечності харчової продукції. Крім того, у більшості країн вже сьогодні створено систему стандартизації продовольства та технічного регулювання його якості, яка дуже динамічно розвивається. У багатьох державах імплементовано систему санітарного контролю, що базується на системі HACCP та принцип політики «від ферми до споживача», а також система швидкого сповіщення щодо загрози харчових продуктів і кормів для тварин.

**Ключові слова:** якість, безпечність, харчові продукти, державний контроль, система стандартизації.

## INTERNATIONAL EXPERIENCE OF QUALITY AND SAFETY MANAGEMENT OF FOOD PRODUCTS

In modern society, the quality and safety of food plays an important role. To ensure these significant indicators, it is necessary to create an effective system of state control. Such a system has been most successfully implemented in countries and associations such as the European Union, the United States of America and Japan. Successful attempts are also being made in Ukraine's neighboring countries to establish a system of coordination and control over the quality and safety of food products. In addition, many countries implemented sanitary control system based on HACCP and policy "from farm to consumer" and the system of rapid alerts on threats to food and animal feed. The European Union supervision of compliance requirements and standards, which aim to guarantee food safety engaged in the Ministry of Agriculture, Ministry of Social Affairs and the Ministry of Economic Affairs and Communications. The basic principles of regulating the system of compliance with the quality and safety of food are contained in the Law "On Food", Regulation of the European Parliament and the EU Council № 178 / 2002 EU. In the United States, food safety is monitored by a number of government agencies at various levels: federal, state, and local. At the federal level, 15 agencies collectively administer at least 30 food safety laws. In Japan, food safety is regulated by the Food Sanitation Act. According to the Act responsibility for ensuring safe food is shared by the Ministry of Health, Labor and Welfare and the Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries. In the Republic of Belarus, the main legal act in the field of food security is the Law "On the quality and safety of raw materials and food for human life and health." Confirmation of the quality and safety of food products can be obtained at the Republican Unitary Enterprise "Scientific and Practical Center of Hygiene". The National Agency for Food Safety has been established on the territory of the Republic of Moldova to effectively solve the tasks of ensuring and controlling the quality and safety of food products. It operates jointly with the Ministry of Health, Labor and Social Protection, the Ministry of Agriculture, Regional Development and the Environment, and the Ministry of Economy and Infrastructure.

**Keywords:** quality, safety, food products, state control, standardization system.

**JEL classification:** F53, Q18, Q28.

**Постановка проблеми** Сьогодні, найбільш значущими показниками продовольчої безпеки країни вважаються якість та безпечність харчової продукції, яку споживає населення. Рівень продовольчого забезпечення населення необхідними, та головне, якісним і безпечним продовольством, є особливо важливим показником, і не тільки соціально-економічного характеру; він вважається стратегічним для формування соціальної стабільності та забезпечення економічного суверенітету держави й збереження найбільш цінного соціального ресурсу – здоров'я нації.

Забезпечення якості й безпечності продовольчої продукції є одним з головних завдань світового суспільства поряд із забезпеченням населення необхідним обсягом цієї продукції. Системи контролю якості

та безпечності продовольства можуть приймати різні форми. Кожна країна обирає та вибудовує свою. Сьогодні Україна перебуває лише на початковому етапі формування системи державного регулювання, управління та контролю щодо якості та безпечності харчової продукції. І саме тому, нам слід аналізувати та переймати досвід сусідів, розвинутих країн світу. Адже США, країни Європи та Азії, та навіть країни пострадянського простору вже мають добре налагоджену та багаторівневу систему державного контролю якості та безпечності харчової продукції, що виробляється або реалізується на їх територіях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні, дослідженню питань, пов'язаних з регулюваннями системи забезпечення якості та безпечності

харчової продукції на державному рівні приділяється значна увага у науковій та навчально-методичній літературі. Зокрема, дане питання висвітлюється в працях таких науковців та дослідників як Гамов В.К. [1], Бадуев Б.В. [2], Федоренко Е. [3], Федоров М.В. [4]. Однак подібних досліджень дуже не багато, а у сучасних умовах розвитку світової економіки дане питання є одним з ключових. Отже ця сфера потребує подальшого аналізу, що й зумовило актуальність і вибір теми дослідження.

**Метою статті** є аналіз міжнародного досвіду провідних країн світу та найближчих сусідів України щодо управління якістю та безпечністю харчової продукції

**Виклад основного матеріалу.** Серед розвинутих країн, найбільш зразковим у сфері формування системи продовольчої безпеки та безпечності харчової продукції, а також системи стандартизації харчових продуктів та технічного регулювання їх якості звичайно є Європейський Союз.

Наглядом за дотриманням вимог і норм, метою яких є гарантія безпечності харчових продуктів в Європейському Союзі норм три державні структури: Міністерство сільського господарства, Міністерство соціальних справ і Міністерство економіки та комунікацій. Основні засади регулювання системи дотримання якості та безпечності харчових продуктів містяться в Законі «Про харчові продукти», Постанові Європейського парламенту і Ради ЄС № 178/2002 ЄС, в яких встановлюються загальні принципи і вимоги правових норм [5; 6].

Основоположним документом ЄС у сфері якості та безпечності харчової продукції є Регламент № 178/2002 Європейського парламенту і Ради Європейського Союзу «Про встановлення загальних принципів і вимог у продовольчому праві, про створення європейського органу з питань безпечності харчових продуктів і про встановлення процедури забезпечення безпечності харчових продуктів» від 2002 р. [5]. Даний регламент покликаний встановити загальні принципи і вимоги в продовольчому праві, загальні поняття харчового законодавства на рівні ЄС, а також забезпечити послідовний підхід у розвитку національного харчового законодавства країн, що входять до ЄС. Регламент передбачає, що держави-члени впроваджують законодавство про харчові продукти та здійснюють моніторинг та перевірку цього впровадження. Для цього держави-члени ЄС повинні підготувати Багаторічний національний план контролю (англ. Multi-Annual National Control Plan, MANCP) [7]. Цей план має визначати цілі держав-членів щодо контролю за дотриманням законодавства про харчові продукти та корми, а також щодо здоров'я й добробуту тварин і здоров'я рослин.

Регламентом № 178/2002 також створюється Європейський орган з безпечності харчових продуктів – Європейське агентство з безпечності харчових продуктів (англ. European Food Safety Authority, EFSA) [8]. Агентство надає незалежні консультації та інформацію щодо існуючих та можливих ризиків, пов'язаних зі споживанням продовольства. Діяльність агентства охоплює всі питання прямого та непрямого впливу на безпечність харчових продуктів та кормів, включаючи здоров'я тварин і захист рослин. EFSA є незалежною організацією, фінансова діяльність якої закладена у бюджеті ЄС [8; 6].

30 квітня 2004 р. був прийнятий «Пакет продовольчої гігієни», який й представляє собою законодавство ЄС з гігієни харчових продуктів [9]. Дане законодавство відповідає новому принципу «від ферми до столу» і передає підприємствам кормової й харчової промисловості повну відповідальність за безпечність виготовлених ними продуктів. Щоб відповідати вимогам законодавства, промислові підприємства повинні суворо дотримуватися загальних і специфічних вимог гігієни, впроваджувати і, якщо потрібно, пристосовувати способи виробництва до специфічних ситуацій [9].

У Сполучених Штатах Америки контроль за безпечністю продовольства здійснюють численні державні органи різних рівнів: федерального рівня, рівня штатів та місцевого рівня. На федеральному рівні 15 установ колективно адмініструють щонайменше 30 законів, пов'язаних з безпечністю харчових продуктів. До основних федеральних актів цього спрямування належать наступні [10; 1]:

1. Федеральний закон 2011 р. «Про модернізацію продовольчої безпечності». У законі основний акцент робиться на запобігання можливих загроз безпечності харчових продуктів на території США. Він регулює якість та безпечність усі вітчизняних та імпортованих харчових продуктів за винятком м'яса, м'яса птиці і продуктів з яєць, якість яких регулюється Міністерством сільського господарства США в окремих нормативних актах.

2. Федеральний закон 1938 р. «Про продовольчі товари, медикаменти та косметичні засоби». Закон являє собою набір законів, які дають повноваження Міністерству сільського господарства щодо контролю за безпечністю харчових продуктів, ліків та косметики.

У сфері забезпечення безпечності харчової продукції діють й галузеві закони:

– федеральний Закон «Про інспекцію м'яса» (1906 р.);

– федеральний Закон «Про інспекцію м'яса птиці» (1957 р.);

– федеральний Закон «Про інспекцію продуктів переробки яєць» (1947 р.).

При цьому виділяються два основних федеральних відомства, що відповідають за безпечність продовольчої системи США [1; 10]:

I. Департамент сільського господарства США. Організація несе відповідальність за безпечність та якість м'яса, м'яса птиці і продуктів переробки яєць.

II. Управління з контролю за якістю харчових продуктів і медикаментів. Сфера відповідальності управління постійно розширюється та вже вийшла далеко за межі назви. Зокрема, до сфери інтересів управління потрапила упаковка продуктів, регулювання медичних приладів, реклама ліків, які продаються за рецептами.

Серед інших відомств, що відповідають за безпечність харчових продуктів в США, можна виділити такі як департамент національної безпеки США, національна служба морського рибальства в структурі Департаменту торгівлі США, агентство із захисту навколишнього середовища, служба з контролю хвороб тварин і рослин, центр ветеринарної медицини, центр контролю та профілактики захворювань.

Ще одним органом, що відповідає за стан продовольства в США, є *Служба контролю якості харчових продуктів* [11]. Дана організація контролює без-

печність, якість та відповідне маркування м'яса, м'яса птиці і продуктів переробки яєць. Служба гарантує забезпечення безпеки при споживанні харчових продуктів на основі системи під назвою «Скорочення рівня патогенної флори/аналіз можливих ризиків і критичних контрольних точок» (PR/HACCP) [12]. 7600 інспекторів Служби контролюють роботу близько 6000 підприємств із забою худоби та птиці, а також переробних підприємств. Для тварин забороняється застосовувати гормони і стероїди, а антибіотики використовуються в обмеженій кількості і за 10 діб до забою виключаються.

В США, практично на всіх переробних підприємствах і підприємствах громадського харчування, у великих роздрібних мережах та на оптових складах впроваджена міжнародна система *Аналізу небезпечних чинників і критичні контрольні точки* – HACCP (англ., Hazard Analysis and Critical Control Points), яка визначає і постійно контролює безпеку продукції. Наявність на підприємстві системи управління безпекою харчової продукції є мінімальною вимогою для експорту продукції в ЄС і на інші великі ринки. HACCP є обов'язковим для виробників м'яса і м'яса птиці, морепродуктів, сокової продукції [13]. Крім системи HACCP, підприємства використовують систему Safe Quality Food (SQF) – система сертифікації якості та безпеки харчових продуктів, що включає первинне виробництво, повну переробку та пов'язану промисловість, таку як упаковку та корми для тварин. SQF гармонізований з HACCP, Кодексом Аліментаріус та вимогами ISO [14].

В Японії регулювання безпеки харчової продукції здійснюється на основі закону «Про продовольчу санітарію» [15; 16]. Спочатку головне завдання закону полягало у тому, щоб концентрувати зусилля на попередженні харчових отруєнь. Під дію закону в країні підпадає близько 4 мільйонів підприємств і торговельних точок. Закон уповноважує кожен орган місцевого управління до підприємств, розташованих у місцевості, яка підпадає під його юрисдикцію вживати необхідних заходів таких як встановлення необхідних стандартів для підприємств та торговельних точок, видачу або припинення дії ліцензій, консультування та повну або тимчасову заборону діяльності підприємств [2]. Дія закону поширюється не тільки на харчові продукти і напої, але і на добавки, включаючи природні ароматизатори; обладнання та контейнери/упаковки, які використовуються для перевезення, виготовлення, переробки або доставки продовольства; особи, які здійснюють пов'язану з харчовими продуктами діяльність, наприклад, виробництво харчових продуктів або їх імпорт [2]. Відповідно до даного Закону відповідальність за забезпечення безпечних харчових продуктів поділяють між собою два міністерства [15; 16]:

1. Міністерство охорони здоров'я, праці і добробуту. Цей орган володіє винятковими повноваженнями, відповідає за виробництво продовольства та забезпечення якості, може встановлювати стандарти й специфікацію для харчових продуктів або добавок, що є призначеними для продажу;

2. Міністерство сільського, лісового та рибного господарства – відповідає за стабільність розподілу продовольства та безпеку харчових продуктів;

Крім того, в Японії є тип адміністративних організацій, які відповідають за охорону здоров'я та гігієну на виключно провінційному рівні. Ці організації мають назву медико-санітарні центри, та відіграють важливу роль у забезпеченні безпеки харчових продуктів у відповідних провінціях [2].

З 1995 р. Японія почала використовувати систему санітарного контролю, що базується на системі HACCP.

У Республіці Білорусь основним правовим актом в галузі продовольчої безпеки є Закон 2003 р. «Про якість та безпеку виробничої сировини та харчових продуктів для життя та здоров'я людини» [17]. Відповідно до закону забезпечення якості та безпеки продовольчої сировини і харчових продуктів здійснюється шляхом застосування державного регулювання; проведення організаційних, агрохімічних, ветеринарних, технологічних, інженерно-технічних, санітарно-протиепідемічних і фітосанітарних заходів щодо дотримання вимог нормативно-правових актів до продовольства, умов його виробництва та обороту; проведення виробничого контролю якості та безпеки продовольчої продукції, умов її виробництва та обороту, впровадження системи управління якістю; застосування заходів щодо попередження та припинення порушень законодавства в галузі забезпечення якості та безпеки харчових продуктів, а також щодо притягнення винних осіб до відповідальності.

Відповідно до вимог санітарних правил на всіх підприємствах з виробництва та реалізації харчових продуктів у Республіці Білорусь розробляються програми виробничого контролю, що ґрунтуються на принципах HACCP [3].

Підтвердити якість і безпеку харчових продуктів, а також будь-яких матеріалів, що контактують із ними, в Республіці Білорусь можна у Республіканському унітарному підприємстві «Науково-практичний центр гігієни».

Для ефективного вирішення завдань забезпечення і контролю якості та безпеки харчових продуктів на території Республіки Молдова у 2013 р. було створено *Національне агентство з безпеки харчових продуктів* [18]. Агентство є єдиною підвідомчою організацією, що відповідає за контроль безпеки харчових продуктів протягом усього продовольчозбутового ланцюга. Національне агентство з безпеки харчових продуктів здійснює свою діяльність спільно з Міністерством охорони здоров'я, праці та соціального захисту, Міністерством сільського господарства, регіонального розвитку та навколишнього середовища, Міністерством економіки і інфраструктури. До числа інших важливих партнерів з управління безпекою харчових продуктів відносяться науково-дослідні та навчальні інститути, асоціації фермерів і промисловців, а також представники асоціації споживачів [4; 18].

Головним завданням Агентства є застосування основного принципу політики у сфері безпеки харчових продуктів – «від ферми до споживача» на всіх етапах продовольчого ланцюга, включаючи виробництво кормів, здоров'я тварин і рослин, благополуччя тварин, первинне виробництво, переробку харчових продуктів, їх зберігання, перевезення, продаж, а також імпорт та експорт [18; 19].



У Республіці Молдова також існує система швидкого сповіщення щодо загроз харчових продуктів і кормів для тварин. На національному рівні дана система є комунікаційною мережею для повідомлення про безпосередній та непрямий ризик для здоров'я людей, пов'язаний зі споживанням харчових продуктів або кормів для тварин. Органами центрального публічного управління, які є залученими до системи швидкого сповіщення, є: Національне агентство з безпеки харчових продуктів, Міністерство охорони здоров'я, праці та соціального захисту, Міністерство сільського господарства, регіонального розвитку та навколишнього середовища, Митна служба, Агентство із захисту прав споживачів [4; 18]. У разі, якщо один з членів мережі має інформацію про наявність серйозного ризику, прямого або непрямого, для здоров'я людей, пов'язаного з харчовими продуктами або кормами для тварин, дана інформація негайно повідомляється Національному агентству з безпеки харчових продуктів за допомогою системи швидкого оповіщення. Агентство негайно надсилає цю інформацію всім членам мережі та може включити в повідомлення будь-які наукові або технічні дані, покликані полегшити членам мережі адекватні дії з управління ризиками [14].

**Висновки.** Таким чином, на основі проведеного аналізу законодавчої бази забезпечення якості та без-

печності харчової продукції, що виробляється або реалізується у розвинених країнах світу та країнах-сусідах України, можна говорити, про наступне. Сьогодні у згаданих вище державах створено досить повну, комплексну та багаторівневу процедуру регулювання та контролю якості та безпеки харчової продукції. За останні десятиліття створено систему стандартизації продовольства та технічного регулювання його якості, яка дуже динамічно розвивається. Крім того, існують структури й органи, призначені контролювати якість харчової продукції, визначати потенційні загрози цій якості та миттєво реагувати, у разі виникнення останніх.

У розглянутих країнах, як правило створено єдиний центр державного контролю за якістю та безпекою харчових продуктів, як наприклад EFSA у Європейському Союзі, Служба контролю якості харчових продуктів У США, або Національне агентство з безпеки харчових продуктів у Республіці Молдова. В усіх державах імплементовано систему санітарного контролю, що базується на системі HACCP, а у більшості впроваджено принцип політики у сфері безпеки харчових продуктів «від ферми до споживача» та система швидкого сповіщення щодо загроз харчових продуктів і кормів для тварин.

#### Список використаних джерел:

1. Гамов В.К., Павлова Ж.П., Колмогоров Ю.М. К вопросу системного контроля качества пищевой продукции в США. *Вестник ТГУ*. 2013. № 1. С. 87–95.
2. Бадуев Б.В. Продовольственная безопасность Японии: дис...канд.экон.наук: 08.00.14. Москва, 2007. 171 с.
3. Федоренко Е. Обеспечение безопасности пищевых продуктов в Республике Беларусь. *ГЕРМЕС*. 2016. № 8. С. 51–52.
4. Федоров М.В., Терентьев, А.В., Соловьева А.С. Основа регулирования производства безопасной пищевой продукции в странах ЕАЭС: правовые принципы. *Экономика и земельные ресурсы*. № 3. 2017. С. 183–188.
5. European Commission. General Food Law URL: [https://ec.europa.eu/food/safety/general\\_food\\_law\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/general_food_law_en). (дата звернення: 13.03.2020).
6. Про встановлення загальних принципів і вимог у продовольчому праві, про створення європейського органу з питань безпеки харчових продуктів і про встановлення процедури забезпечення: Регламент № 178/2002 Європейського парламенту і Ради Європейського Союзу URL: <https://www.fsvps.ru/fsvps-docs/ru/usefulinf/files/es178-2002.pdf>. (дата звернення: 25.04.2020).
7. Federal Office of Consumer Protection and Food Safety. Multiannual National Control Plan for the Federal Republic of Germany pursuant to Article 41 of Regulation (EC) № 882/2004. URL: [https://www.bvl.bund.de/EN/01\\_Food/\\_01\\_tasks/02\\_OfficialFoodControl/02\\_MANCP/MANCP\\_node.html](https://www.bvl.bund.de/EN/01_Food/_01_tasks/02_OfficialFoodControl/02_MANCP/MANCP_node.html) (дата звернення: 28.03.2020).
8. European Food Safety Authority URL: <http://www.efsa.europa.eu/>. (дата звернення: 08.04.2020).
9. European Commission. Food Hygiene. URL: [https://ec.europa.eu/food/safety/biosafety/food\\_hygiene\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/biosafety/food_hygiene_en). (дата звернення: 13.03.2020).
10. Безопасность продуктов питания в США: взгляд потребителя. URL: <https://produkt.by/story/bezopasnost-produktov-pitaniya-v-ssha-vzglyad-potrebitelya>. (дата звернення: 13.03.2020).
11. Food Safety and Inspection Service. URL: <https://www.fsis.usda.gov/wps/portal/fgis/home>. (дата звернення: 01.05.2020).
12. Pathogen Reduction; Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) Systems; Final Rule. URL: <https://www.fsis.usda.gov/wps/wcm/connect/e113b15a-837c-46af-8303-73f7c11fb666/93-016F.pdf?MOD=AJPERES>. (дата звернення: 30.05.2020).
13. ISO 22000:2005 Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. URL: <https://www.iso.org/standard/35466.html>. (дата звернення: 13.03.2020).
14. Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP). URL: <https://www.haccp.com> (дата звернення: 05.04.2020).
15. Safe Quality Food Institute. URL: <https://www.sqfi.com/>. (дата звернення: 13.03.2020).
16. Food Sanitation Act. URL: <http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail/?ft=2&yo=%E9%A3%9F%E5%93%81%E8%A1%9B%E7%94%9F%E6%B3%95&ia=03&x=25&y=17&ky=&page=1&re=02>. (дата звернення: 13.03.2020).
17. О качестве и безопасности продовольственного сырья и пищевых продуктов для жизни и здоровья человека: Закон Республики Беларусь от 29 июня 2003 г. № 217-З. URL: [https://kodeksy-by.com/zakon\\_rb\\_o\\_kachestve\\_i\\_bezopasnosti\\_prodovolstvennogo\\_syrya\\_i\\_piwevyh\\_produktov.htm](https://kodeksy-by.com/zakon_rb_o_kachestve_i_bezopasnosti_prodovolstvennogo_syrya_i_piwevyh_produktov.htm). (дата звернення: 01.05.2020).



18. Об организации и деятельности Национального агентства по безопасности пищевых продуктов: Постановление Правительства Республики Молдова от 16 января 2013 года № 51. URL: <http://lex.justice.md/ru/346423/>. (дата звернення: 20.03.2020).

19. From farm to fork. Focus on sustainable agriculture and fisheries statistics. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5723961/KS-BU-10-001-EN.PDF/c028cee1-62bd-43db-8e87-a33f032e5cb4>. (дата звернення: 20.03.2020).

#### References:

1. Gamov, V.K., Pavlova, Z.P., & Kolmogorov, Y.M. (2013). K voprosu sistemnogo kontrolya kachestva pishhevoj produkcii v SSHA. [On the issue of systematic quality control of food products in the USA] *TSUE Bulletin*, vol. 1, 87-95.

2. Baduev, B.V. (2007). Prodovolstvennaya bezopasnost Yaponii. [Food security in Japan] (Master's thesis). Moskva.

3. Fedorenko, E. (2016). Obespechenie bezopasnosti pishhevyykh produktov v Respublike Belarus. [Food safety Ensuring in the Republic of Belarus] *GERMES*, vol. 8, 51-52.

4. Fedorov, M.V., Terentev, A.V., & Soloveva, A.S. (2017). Osnova regulirovaniya proizvodstva bezopasnoj pishhevoj produkcii v stranax EAES: pravovye principy. [The basis for regulating the production of safe food products in the EAEU countries: legal principles.] *Economy and land resources*, vol. 1, 183-188.

5. European Commission. General Food Law. Available at: [https://ec.europa.eu/food/safety/general\\_food\\_law\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/general_food_law_en) (accessed 13 March 2020).

6. Reglament #178/2002 Jevropejskogho parlamentu i Rady Jevropejskogho Sojuzu «Pro vstanovlennja zaghaljnykh pryncypiv i vymogh u prodovoljchomu pravi, pro stvorennya jevropejskogho orghanu z pytanj bezpechnosti kharchovykh produktiv i pro vstanovlennja procedury zabezpechennja [Regulation № 178 / 2002 of the European Parliament and of the Council of the European Union "On the establishment of general principles and requirements in food law, on the establishment of a European Food Safety Authority and on the establishment of a procedure to ensure] Available at: <https://www.fsvps.ru/fsvps-docs/ru/usefulinf/files/es178-2002.pdf> (accessed 25 April 2020).

7. Federal Office of Consumer Protection and Food Safety. Multiannual National Control Plan for the Federal Republic of Germany pursuant to Article 41 of Regulation (EC) № 882/2004. Available at: [https://www.bvl.bund.de/EN/01\\_Food/01\\_tasks/02\\_OfficialFoodControl/02\\_MANCP/MANCP\\_node.html](https://www.bvl.bund.de/EN/01_Food/01_tasks/02_OfficialFoodControl/02_MANCP/MANCP_node.html) (accessed 28 March 2020)

8. European Food Safety Authority. Available at: <http://www.efsa.europa.eu/> (accessed 08 April 2020).

9. European Commission. Food Hygiene. Available at: [https://ec.europa.eu/food/safety/biosafety/food\\_hygiene\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/biosafety/food_hygiene_en) (accessed 13 March 2020).

10. Bezopasnostj produktov pytanyja v SSHA: vzghljad potrebytelja [Food safety in the US: a consumer perspective]. Available at: <https://produkt.by/story/bezopasnost-produktov-pitaniya-v-ssha-vzglyad-potrebitelya> (accessed 13 March 2020).

11. Food Safety and Inspection Service. Available at: <https://www.fsis.usda.gov/wps/portal/fsis/home> (accessed 01 May 2020).

12. Pathogen Reduction; Hazard Analysis and Critical Control Point (HACCP) Systems; Final Rule. Available at: <https://www.fsis.usda.gov/wps/wcm/connect/e113b15a-837c-46af-8303-73f7c11fb666/93-016F.pdf?MOD=AJPERES> (accessed 30 May 2020).

13. ISO 22000:2005 Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. Available at: <https://www.iso.org/standard/35466.html> (accessed 13 March 2020).

14. Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP). Available at: <https://www.haccp.com> (accessed 03 April 2020)

15. Safe Quality Food Institute. Available at: <https://www.sqfi.com/> (accessed 13 March 2020).

16. Food Sanitation Act. Available at: <http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail/?ft=2&yo=%E9%A3%9F%E5%93%81%E8%A1%9B%E7%94%9F%E6%B3%95&ia=03&x=25&y=17&ky=&page=1&re=02> (accessed 13 March 2020).

17. Zakon Respublyky Belarusj «O kachestve y bezopasnosti prodovolstvennogho syrjja y pyshhevykh produktov dlja zhyzny y zdorovjja cheloveka» ot 29 yjunya 2003 gh. #217-Z [Law of the Republic of Belarus "On the quality and safety of food raw materials and food products for human life and health" dated June 29, 2003 No. 217-3]. Available at: [https://kodeksy-by.com/zakon\\_rb\\_o\\_kachestve\\_i\\_bezopasnosti\\_prodovolstvennogo\\_syrya\\_i\\_piwevykh\\_produktov.htm](https://kodeksy-by.com/zakon_rb_o_kachestve_i_bezopasnosti_prodovolstvennogo_syrya_i_piwevykh_produktov.htm) (accessed 01 May 2020).

18. Postanovlenye Pravyteljstva Respublyky Moldova «Ob orghanyzacyy y dejateljnosty Nacyonaljnogho aghentstva po bezopasnosti pyshhevykh produktov» [Resolution of the Government of the Republic of Moldova "On the organization and activities of the National Agency for Food Safety"]. Available at: <http://lex.justice.md/ru/346423/> (accessed 20 March 2020).

19. From farm to fork. Focus on sustainable agriculture and fisheries statistics. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5723961/KS-BU-10-001-EN.PDF/c028cee1-62bd-43db-8e87-a33f032e5cb4> (accessed 20 March 2020).

УДК 336.711

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-8>**Король М. М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,  
Ужгородський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4031-0858>

**Korol Maryna**

Uzhhorod National University

## ЕВОЛЮЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

У статті окреслена еволюція банківської системи Європейського союзу. Обґрунтовано мету створення Європейського платіжного Союзу. Досліджено діяльність і наслідки утворення Європейського економічного співтовариства. Охарактеризовано головну ідею «плану Вернера», «змії в тунелі». Розглянуто основні елементи Європейської валютної системи. Названо базові принципи діяльності Маастрихтського договору. Висвітлено основні завдання Європейського валютного інституту. Розглянуто критерії участі країн у валютному та економічному союзі. Названо етапи утворення Європейської системи центральних банків. Охарактеризовано діяльність Європейського центрального банку. Проаналізовано структуру Євросистеми. Охарактеризовано діяльність транс'європейської системи автоматичних переказів валих розрахунків у режимі реального часу – TARGET.

**Ключові слова:** платіжний союз, банківська система, центральний банк, валютна система, договір, план Вернера.

## PARADIGMATIC STANDARDS OF TRANSFORMATION OF THE EUROPEAN BANKING SYSTEM

The European banking system, established in the first postwar years, is the result and at the same time one of the important instruments of European integration and the European Monetary System. The creation of an effective banking system required not only radical changes at the legislative level of the countries that were part of the monetary union, but also the adoption of uniform requirements by all member countries. The article considers and generalizes the issue of paradigmatic standards of transformation of the European banking system. The purpose of creation of the European payment union is substantiated. The analysis of the mechanism of functioning of the European Payments Union is carried out. The reason for the creation of the European Coal and Steel Community is named. The activity and consequences of the formation of the European Economic Community are studied. The main idea of "Werner's plan" is described. The reasons for preventing the activation of the "Werner plan" are named. The consequences of the abolition of the US gold standard are highlighted. The essence of the "snake in the tunnel" is described. The reasons for the creation of the European Monetary System are named. The main elements of the European Monetary System are considered. The pros and cons of the formation of this system are summarized. The grounds for the formation of a monetary and economic union are substantiated. An analysis of the creation and operation of the Maastricht Treaty. The basic principles of the Maastricht Treaty are named. The main tasks of the European Monetary Institute are highlighted. The criteria for the participation of countries in the monetary and economic union are considered. The stages of formation of the European system of central banks are named. The activity of the European Central Bank is described. The shares of national central banks in the capital of the European Central Bank are highlighted. The main economic and political reasons for the adoption of the term "Eurosystem" by the Board of Governors are named. The structure of the Eurosystem is analyzed. The main elements of the banking union are generalized. The pros and cons of "emergency liquidity" measures in the Eurosystem are highlighted. The activity of the trans-European system of automatic transfers of gross settlements in real time – TARGET is characterized. The essence of the concept of "financial stability" is generalized.

**Keywords:** payment union, banking system, central bank, currency system, agreement, Werner plan.

**JEL classification:** C12, C14, C18.

**Постановка проблеми.** Банківська система Європейського союзу, започаткована ще в перші повоєнні роки, є результатом і водночас одним із важливих інструментів європейської інтеграції та Європейської валютної системи. Створення ефективно діючої банківської системи потребувало не тільки кардинальних змін на законодавчому рівні країн, що увійшли до складу валютного союзу, але й прийняття уніфікованих вимог усіма країнами-членами. Процеси реорганізації банківських систем країн Європейського валютного союзу та створення банківської системи Європейського союзу пройшли декілька важливих етапів розвитку і стали прикладом ефективної діяльності банківської системи для зарубіжних країн, саме тому дослідження є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження цієї проблематики належить ученим, таким як П.В. Мельник [1], Л.Л. Тарангул [1], О.Д. Гордей [1], О. Шаров [2], Ю.Г. Вешкин [5], Г.Л. Авагян [5] та багато інших.

**Мета статті** полягає в детальному аналізі еволюції банківської системи Європейського союзу.

**Виклад основного матеріалу.** Ще в січні 1950 року Європейський платіжний союз (ЄПС) започаткував європейську валютну інтеграцію, основне завдання якої полягало в налагодженні міжнародної торгівлі для ліквідації дефіциту або скорочення профіциту торгових балансів. Цей союз об'єднав 17 країн Західної Європи [1, с. 390].

Механізм функціонування ЄПС полягав у тому, що наприкінці кожного місяця нетто-баланси розрахунків

між країнами-членами направлялися до Банку міжнародних розрахунків у Базелі для проведення заміру взаєморозрахунків. Залишкові баланси консолідувалися, визначаючи позитивне або негативне сальдо не окремих країн, а Союзу загалом. При цьому баланс виводився в умовній європейській розрахунковій одиниці, яка дорівнювала американському долару. ЄПС було ліквідовано 27 грудня 1958 року у зв'язку з відновленням поточної конвертованості валют країн-членів. За час його існування баланс розрахунків становив 46 млрд дол. США [2]. Цей союз проіснував 8 років, повністю виконавши всі поставлені завдання.

Більш суттєвий крок був зроблений у 1951 році з утворенням *Європейського співтовариства з вугілля та сталі*, яке створило спільний ринок для цих товарів за участю Німеччини, Франції, Італії та країн Бенілюксу (Бельгія, Нідерланди та Люксембург). Окрім того, новостворений суб'єкт повинен був супроводжуватися міцними політичними та військовими зв'язками, проте стурбованість втратою національного суверенітету призвела до відмови від цих планів [3].

Натомість акцент змістився на посилення інтеграції на економічному фронті. Подальший розвиток економічної інтеграції та валютної співпраці призвів до того, що 18 країн членів ЄПС домовилися про розпуск, натомість 6 західноєвропейських країн домовилися про створення *Європейського економічного співтовариства* (European Economic Community, ЕЕС), яке було засновано Римським договором 1957 року, який набрав чинності 1 січня 1958 року. Вже до кінця 2001 року ця організація налічувала 15 країн.

Координація економічної політики завжди розглядалася як невід'ємна частина успіху спільного ринку і, як наслідок, згідно з Римським договором було створено Монетарний комітет (1958 р.) та Комітет президентів Центральних банків країн-учасниць (1964 р.). У березні 1970 року було створено спеціальний Комітет на чолі з прем'єр-міністром Люксембургу П. Вернером для розроблення плану створення валютного союзу.

«План Вернера» офіційно був представлений 8 жовтня 1970 року на засіданні Ради міністрів ЕЕС в Люксембурзі. Головна ідея плану полягала у тому, щоб створити таку спільну територію, на якій товари, послуги, робоча сила та капітал могли б вільно переміщуватися, тоді як валютні операції не зазнавали жодних ускладнень і не наражалися на курсові ризики. Такий економічний та валютний союз передбачав не тільки введення єдиної валюти (яку б підтримували спільні валютні резерви), але й створення спільного ринку капіталів та досягнення високого рівня податкової гармонізації. Це передбачало передачу права прийняття деяких рішень із національного на «європейський» рівень та централізацію в галузі монетарної політики [2].

Проте 2 ключові міжнародні події унеможливили вищезгаданий план. Перша – падіння Бреттон-Вудської системи фіксованих обмінних курсів (1971 р.), друга – міжнародна рецесія після нафтової кризи (1973 р.).

Відміна керівництвом США (1971 р.) золотого стандарту своєї валюти і збільшення меж коливання валют щодо дол. США до 2,25% призвели до нестабільності на валютних ринках, до значної ревальвації німецької марки. Задля виходу з валютної кризи вводиться «плавання» валютних курсів («змія в тунелі»). Суть її зводилася до того, що коливання курсів валют країн-

учасниць не повинно перевищувати  $\pm 2,25\%$  один щодо одного, а межа коливання «змії» визначається відношенням до дол. США в  $\pm 4,5\%$ . У разі досягнення «змією» встановлених меж Центробанки були зобов'язані проводити комплекс погоджених заходів. Одночасно видавалися стабілізаційні кредити [4].

Проте світовий досвід засвідчив ефективність застосування «змії» лише для тих країн, економічний розвиток яких є порівняно однаковим. Так, Франція двічі виходила із «валютної змії» через небажання штучно утримувати межі коливання за рахунок власних валютних резервів. Великобританія, Італія та Ірландія, посилюючись на нестабільний стан економіки, взагалі відмовилися від «колективного плавання». Як наслідок, «змія в тунелі» проіснувала до березня 1979 року.

Значним проривом у сфері валютної інтеграції стало створення *Європейської валютної системи* (ЕВС) (1979 р.), яка заклала основи валютної незалежності, створила колективну валюту, що орієнтувалася на стабільність власних валют країн-членів, а не на дол. США як світової валюти.

Основними елементами цієї системи (до якої увійшли усі країни ЄС, крім Великобританії) були: механізм координації валютних курсів (Exchange Rate Mechanism), європейська валютна одиниця (European Currency Unit – ECU) та Європейський фонд валютного співробітництва (European Monetary Cooperation Fund), який відіграв роль «регіонального МВФ», надаючи кошти для фінансування дефіциту платіжного балансу та розрахунків за валютними інтервенціями [5]. Створення Європейської валютної системи стало відображенням початку нового етапу європейської економічної інтеграції – переходу від торговельного до валютного союзу.

Вона виявилася більш міцною, хоча також зазнала низки великих та незначних криз. Незважаючи на успішне функціонування цього проекту, практична реалізація була відмінною від теоретичних розробок: не реалізовано рішення про створення Європейського валютного фонду, валютні інтервенції не набували того значення, на які були розраховані, як наслідок, кредитні інструменти використовувалися рідко.

Стабільність ЕВС створила підстави для трансформації її в економічний та валютний союз, де-факто без повноцінної політичної інтеграції. Рада Європи у 1988 р. підтримала необхідність такої трансформації, створивши комісію на чолі з головою Європейської комісії Жаком Делором, план якої офіційно був представлений у квітні 1989 року. Комісія рекомендувала здійснити рух у напрямі створення економічного та валютного союзу у три етапи.

Підсумком реалізації першого етапу стало укладення *Маастрихтського договору* (1992 р.) [6]. Він встановив інституційну основу грошово-кредитної політики в межах ЕВС, графік створення валютного союзу та критерії участі країн [3]. У європейському контексті Маастрихтський договір є основою для розподілу завдань.

Вищезгаданий договір базується на двох базових принципах:

- 1) субсидіарності: повага до національного суверенітету в межах правил, встановлених ЄС;
- 2) ефективності, тобто коли завдання може бути виконано за найменших втрат [7].



Формування економічного та валютного союзу відповідно до Угоди передбачалося здійснити у три етапи. На першому етапі (до 31 грудня 1993 р.) були усунені всі обмеження на вільний рух капіталів усередині Європейського союзу, а також між Європейським союзом і третіми країнами, на другому етапі (з 1 січня 1994 по 31 грудня 1998 р.) країни-члени ЄС здійснювали політику, спрямовану на досягнення заданих Маастрихтським договором широко відомих критеріїв конвергенції. Також на цьому етапі був створений Європейський валютний інститут (ЄВІ) [2].

У процесі переговорів за Маастрихтським договором стало зрозуміло, що не всі країни-члени готові ввести євро як свою валюту. Одні не хотіли брати на себе зобов'язання вводити нову валюту, інші не були готові зробити цей крок. У результаті Великобританії було дозволено утримуватися від вступу в третій етап ЄВС, навіть якщо вона задовольняє критерії конвергенції. Для Данії також було зроблено аналогічний виняток.

Прототипом Європейської системи національних банків став утворений у 1994 році *Європейський валютний інститут (ЄВІ)* [8], основними завданнями якого стали кооперація центробанків, координація їхньої злагодженої грошової політики, а також підготовка до створення Європейської системи центральних банків (ЄСЦБ).

ЄВІ запропонував механізм переходу до третього етапу реалізації плану економічного та валютного союзу, запропонувавши такі критерії участі країн у цьому союзі, як:

- дефіцит державного бюджету не повинен перевищувати 3% ВВП;
- державний кредит не повинен перевищувати 60% від ВВП;
- рівень інфляції не повинен перевищувати 1,5% від середнього рівня інфляції в трьох найбільш благополучних у цьому відношенні країн ЄЕС;
- протягом не менш ніж двох років дотримані межі коливання валютного курсу, передбачені механізмом обмінних курсів, без девальвації щодо валют інших країн – членів ЄЕС (+15%);
- середній рівень довгострокової відсоткової ставки не повинен перевищувати більш ніж 2% середнього рівня цих ставок в інших таких же країнах [4].

Ці критерії були розроблені для того, щоб до цього етапу були допущені тільки ті країни, які орієнтовані на стабільну економічну політику та стабільність цін. Як наслідок, у травні 1998 року на засіданні саміту ЄС у Брюсселі було підтверджено, що 11 із 15 країн-членів ЄС виконали критерії прийняття єдиної валюти.

ЄВІ стверджував, що публічне оголошення кількісного визначення цінової стабільності має бути невід'ємним компонентом будь-якої грошової стратегії, яку проводить ЄЦБ [3].

Наступними і завершальними етапами утворення ЄСЦБ стали:

- прийняття в 1997 році «Пакту стабільності і росту», що визначав бюджетну дисципліну країн-учасниць ЄСВС [9],
- визначення 2 березня 1998 року переліку країн-учасниць ЄСВС, які з 1 січня 1999 року вводять нову валюту «євро», затвердження Президента, віце-президента та чотирьох членів Виконавчої дирекції Європейського центрального банку,

– створення ЄСВС з 1 січня 1999 р. в умовах ЄСЦБ та ЄЦБ.

Саме ЄЦБ взяв на себе відповідальність проведення грошово-кредитної політики Єврозони.

У жовтні 1998 р. Рада керуючих ЄЦБ визначила стабільність цін як «річне підвищення гармонізованого індексу споживчих цін для Єврозони нижче 2%», додавши, що стабільність цін «повинна підтримуватися" в середньостроковій перспективі» [10]. Посилання на підвищення цін вказує на те, що дефляція також розцінюється як невід'ємна ціль стабільності цін, а орієнтир на середньострокову перспективу вказує на те, що короткострокове відхилення від рівня інфляції вважається сумісним із ціновою стабільністю [11].

Проте останнім часом мета «стабільність цін» все частіше замінюється «інфляційною метою», яку нібито ЄЦБ має переслідувати. Така зміна термінології явно використовується як інструмент для того, щоб «нетрадиційні» заходи ЄЦБ виглядали «нормальними чи звичними» з ефектом того, що така норма має вважатися звичною.

ЄЦБ фактично виступає агентом для НЦБ. Саме Національні банки виступають своєрідними каналами зв'язку з ЄСЦБ, оскільки вони тісніше пов'язані зі своєю національною аудиторією, відповідно потенційно можуть бути кращими адаптерами комунікації потреб місцевого населення. Більше того, це може бути «заспокійливим» для населення тих країн, де економічні зміни не так явно виражені, як в інших країнах Єврозони, і якщо їх НЦБ не бере участі у формуванні єдиної грошово-кредитної політики, проте саме останні можуть краще пояснити наслідки такої політики [7].

Мало сумнівів у тому, що прозорість є вагомим складовою частиною успішної діяльності будь-якого центрального банку, не є винятком і ЄЦБ. Одним із шляхів її досягнення є регулярна звітність. На практиці ЄЦБ вийшов далеко за межі вимог юридичної звітності і не тільки інформує громадськість про свої рішення, а й надає їм економічне обґрунтування.

Починаючи з січня 1999 року, одразу після кожного засідання Ради керуючих, ЄЦБ щомісяця проводить прес-конференцію, на якій президент та віце-президент представляють погляд керівної влади на економічну ситуацію та наводять аргументи для прийняття грошово-кредитної політики. Окрім того, ЄЦБ щомісяця публікує детальну оцінку економічних подій у Єврозоні [11].

Щодо капіталу ЄЦБ, то він утворений із внесків національних центральних банків усіх держав-членів ЄС і становить 10 825 007 069,61 євро. Частка НЦБ у цьому капіталі розраховується за допомогою коефіцієнта, який відображає частку відповідної країни у загальній чисельності населення та валовому внутрішньому продукті ЄС, які мають однакову вагу. Цей коефіцієнт коригується кожні п'ять років, а також за зміни кількості НЦБ, які роблять внесок у капітал ЄЦБ.

З початку третього етапу формування Економічного та валютного союзу, тобто з 1 січня 1999 року, цей коефіцієнт змінювався вісім разів: п'ятирічне оновлення було здійснено 1 січня 2004 року, 1 січня 2009 року, 1 січня 2014 року та 1 січня 2019 року; додаткові зміни були внесені 1 травня 2004 року (коли Чехія, Естонія,



Кіпр, Латвія, Литва, Угорщина, Мальта, Польща, Словенія та Словаччина вступили до ЄС), 1 січня 2007 року (коли Болгарія та Румунія вступили до ЄС), 1 липня 2013 року (коли Хорватія вступила до ЄС) та 1 лютого 2020 року (після виходу Великобританії з ЄС). Виплачені частки НЦБ єврозони в капітал ЄЦБ становлять загальну суму 7583,649,493.38 євро [12].

Чи збережеться капітал ЄЦБ на рівні 10, 8 млрд євро після того, як банк Англії покине ЄСЦБ? Так, більше того, поточна частка Банку Англії в підписаному капіталі ЄЦБ, яка становить 14,3%, буде перерозподілена між НЦБ і повернута Банку Англії на підставі Угоди про вихід Великобританії з ЄС.

НЦБ єврозони сплачують 100% своїх часток до капіталу ЄЦБ, тоді як НЦБ поза єврозоною сплачують 3,75% своїх часток. Оскільки акції НЦБ єврозони збільшаться та будуть виплачені повністю, це призведе до збільшення сплаченого капіталу ЄЦБ з 7,659 млн євро у 2020 році до 8,880 млн євро у 2022 році.

Категорія «ЄСЦБ» означає встановлену структуру, яка забезпечує «органічний зв'язок» між ЄЦБ та НЦБ всіх країн-членів ЄС, водночас, на відміну від останніх, ЄСЦБ не має ніякої юридичної сили.

Маастрихтський договір не містить жодних положень щодо національного складу Виконавчої ради, однак реальність говорить про те, що у складі ради є не більше одного представника з однієї країни ЄС. Цей договір засвідчує те, що ЄСЦБ не буде розпорошувати свою увагу на досягнення декількох цілей, не буде піддаватися політичному тиску [3]. Безпрецедентний грошовий союз такої «розрізної» групи суверенних націй поставив серйозні виклики перед ЄСЦБ. Дифузний розподіл влади всередині ЄСЦБ може ускладнити розв'язання конфліктів національних інтересів [3].

До складу Євросистеми входить ЄЦБ та НЦБ країн-членів ЄС, які прийняли євро. Із запуском євро Євросистема виконує такі основні завдання: здійснює монетарну політику, прийняту Радою керуючих ЄЦБ; проводить валютні операції, зберігання та управління офіційними резервами країн єврозони; сприяє безперервній роботі платіжних систем [13].

Інституційна структура Євросистеми певним чином нагадує ФРС – обидва є федеральними центральними банківськими системами. У свою чергу ЄЦБ має таку ж роль, як Рада правління ФРС, тоді як 19 НЦБ Євросистеми відіграють таку ж роль, як і 12 федеральних резервних банків ФРС США. Аналогічним чином, президент ЄЦБ головує на засіданнях Ради керуючих ФРС так само, як і голова Ради керуючих ФРС головує на засіданнях Федерального комітету відкритого ринку (ФМОС).

Попри багато спільного, є також і ключові відмінності. Так, зокрема, всі губернатори НЦБ мають рівний голос у всіх політичних рішеннях, що приймаються Євросистемою, тоді як участь у голосуванні ФМОС є більш обмеженою – всі члени Ради керуючих ФРС мають постійне право голосу, як і президент Нью-Йоркської ФРС, тоді як президенти Чикаго та Клівленда чергуються щорічно, а інші дев'ять президентів резервних банків діляться лише чотирма голосами на ротатійній основі [14].

Один з уроків, отриманих у результаті фінансової кризи, що виникла в 2007–2008 роках, – це те, що коли банк у Європі банкрутує, наслідки можуть сягати

далеко за межі прямої загрози для його вкладників та акціонерів. Ця криза не тільки виявила і показала, що безвідповідальна поведінка в банківському секторі може підірвати основи фінансової системи, але й переросла в кризу єврозони в 2010–2011 роках. Саме тому на саміті країн-членів єврозони у червні 2012 року Європейська рада погодилася «розірвати коло між банками та суверенними державами» і вирішила створити банківський союз, який би забезпечував централізований нагляд та рішення для банків у єврозоні [15], який складався з таких елементів, як [16]:

1) єдиний механізм нагляду (Single Supervisory Mechanism– SMM);

2) єдиний механізм санації (Single Resolution Mechanism– SRM);

3) європейська система гарантування вкладів (European Deposit Guarantee Scheme – EDIS).

Як відомо, Центральні банки є кредиторами останньої інстанції для надання стабілізаційних кредитів. У Євросистемі існують заходи «надзвичайної ліквідності» (ELA), які відіграють роль «кредитора останньої інстанції». ELA має на меті забезпечити гроші центрального банку платоспроможним фінансовим установам, які стикаються з тимчасовими проблемами ліквідності, поза межами звичайних операцій грошово-кредитної політики Євросистеми [17].

Однак виникає скептицизм щодо того, чи реально ця «допомога з ліквідності» передбачає пряме кредитування банків центральним банком. Так, як стверджував D. Mayes, коли фінансова система дестабілізується, єдиним варіантом для регуляторів уникнути «зараження» є надання додаткової ліквідності для покращення валютної політики та фінансової системи загалом. За таких обставин Центробанки не хочуть, щоб банки, з одного боку, брали на себе додаткові ризики, але, з іншого боку, також хочуть уникнути зайвих скорочень кредитування. Навіть тоді, коли владі доводиться реагувати на загрозу «занадто важливу, щоб збанкрутувати», вона почне працювати на рівні валютної політики [18].

ЄСЦБ несе відповідальність за проведення валютних операцій та управління офіційними валютними резервами країн-членів. Усі члени ЄСЦБ мають валютні резерви. Так, до прикладу, до 01.2012 року величина таких резервів повинна була становити 2% від зобов'язань банків (переважно депозитів), після – 1% [12].

Щодо системи платежів у єврозоні, то вона є унікальною. У цьому контексті варто провести розмежування між оптовими та роздрібними системами. Для провадження спільної грошово-кредитної політики була розроблена оптова система – TARGET.

TARGETT – Транс'європейська система автоматичних переказів валових розрахунків у режимі реального часу, унікальністю якої є те, що вона пов'язує всю гаму платіжних та розрахункових систем – від німецької системи переказів, у якій фінансові установи мають рахунки в національному банку, до системи у Великобританії, в якій лише клірингові банки мають рахунки в центральному банку [19].

Ці послуги з інфраструктури фінансового ринку включають TARGET2 (для здійснення розрахунків), T2S (для розрахунків із цінними паперами) та TIPS (послуга миттєвих платежів). До прикладу, кожні п'ять

днів TARGET2 обробляє величину, близьку до всього ВВП єврозони, що робить її однією з найбільших платіжних систем у світі. Понад 1000 банків використовують TARGET2 для ініціювання операцій у євро від свого імені або від імені своїх клієнтів. Враховуючи філії та дочірні компанії, через TARGET2 можна отримати інформацію про платежі понад 52 000 банків по всьому світі та всіх їхніх клієнтів [20].

У міру значної консолідації банків та збільшення кількості банків, що працюють в межах Єврозони, попит на національні платіжні системи стає все меншим. Це може призвести до того, що всі або частина НЦБ припинять пропонувати власні платіжні системи. Нещодавно ЄС прийняв рішення, що транскордонні платежі в межах єврозони повинні забезпечуватися за тією ж ціною, що і платежі всередині країни. Як наслідок, ймовірно, це стимулюватиме транскордонні платежі.

Висновки. Таким чином, на підставі проведеного дослідження можна констатувати той факт, що трансформаційні процеси в банківській системі Європейського союзу формувалися задовго до створення Європейського Союзу (далі – ЄС) і водночас є важливим інструментом Європейської валютної системи. Створення ефективно діючої банківської системи потребувало не тільки законодавчих змін на рівні країни, але і прийняття уніфікованих вимог усіх країн-членів.

### Список використаних джерел:

1. Мельник П.В., Тарангул Л.Л., Гордей О.Д. Банківські системи зарубіжних країн: підручник. Київ: Алерта, Центр учбової літератури, 2010. 586 с.
2. Шаров О., Європейський валютний союз: межі зростання або точка біфуркації. URL: <http://journals.urau.ua/jiep/article/view/27765/24869> (дата звернення: 01. 07. 2020).
3. Mark A. The European System of Central Banks. Wynne Senior Economist and Policy Advisor Federal Reserve Bank of Dallas. URL: <https://www.dallasfed.org/~media/documents/research/er/1999/er9901a.pdf> (дата звернення: 18. 07. 2020).
4. Вешкин Ю.Г., Авагян Г.Л. Банковские системы зарубежных стран: Курс лекций. Москва: Экономиста, 2004. 400 с.
5. Шаров О.М., Соціально-економічні причини європейської фінансової інтеграції // Науковий вісник Дипломатичної академії України. Київ, 2015. С. 129–146.
6. Договір о Європейском Союзе. Маастрихт, 1992. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_029#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_029#Text) (дата звернення: 10.07. 2020).
7. The role of national central banks with in the European System of Central Banks: The example of DeNederlandsche Bank. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/021b/1591e6883fd9d330ea53a756885ffab035c7.pdf> (дата звернення: 01. 07. 2020).
8. Протокол про Статут Європейського валютного інституту. 1992. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_630#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_630#Text) (дата звернення: 19. 06. 2020).
9. Пакт о стабильности и росте // Европейский Союз, 1995–2010. URL: <https://n-europe.eu/glossary/term/678> (дата звернення: 18. 07. 2020).
10. European Central Bank (1998a). URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecbhistoryrolefunctions2004en.pdf>, p. 80 (дата звернення: 01. 05. 2020).
11. The Monetary Policy of the Eurosystem. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1999/03/issuing.htm> (дата звернення: 18. 07. 2020).
12. Capital subscription // *European Central Bank*. 2020. URL: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/capital/html/index.en.html> (дата звернення: 15. 07. 2020).
13. The Road to economic and Monetary Union. URL: [https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/escb\\_en.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/escb_en.pdf) (дата звернення: 10. 07. 2020).
14. Mongelli F. P., Gerdesmeier D., Roffia B. The Fed, the Eurosystem and the Bank of Japan: More similarities or differences? 2009. URL: <https://voxeu.org/article/fed-eurosystem-and-bank-japan-similarities-and-differences> (дата звернення: 05. 07. 2020).
15. *Banking Union // European Commission*. URL: [https://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/cf/fisma/item-detail.cfm?item\\_id=20758&newsletter\\_id=166&lang=en](https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/cf/fisma/item-detail.cfm?item_id=20758&newsletter_id=166&lang=en) (дата звернення: 19. 07. 2020).
16. *What is the Banking Union // European Commission*. URL: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/banking-union/what-banking-union\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/banking-union/what-banking-union_en) (дата звернення: 08. 07. 2020).
17. Emergency liquidity assistance (ELA) and monetary policy. URL: <https://www.ecb.europa.eu/mopo/ela/html/index.en.html> (дата звернення: 01. 07. 2020).
18. Mayes, David G. [2003], “New Developments in Banking Supervision in the EU” // *The Euro and the EU Financial System*. с. 179–212.
19. The Role of the European System of Central Banks in Financial Supervision. URL: <https://www.fsa.go.jp/frtc/nenpou/2006a/10e.pdf> (дата звернення: 18. 07. 2020).
20. What is TARGET2? // *European Commission*. URL: <https://www.ecb.europa.eu/paym/target/target2/html/index.en.html> (дата звернення: 15. 06. 2020).

### References:

1. Melnik P.V., Tarangul L.L., Gordey O.D. (2010) *Bankivsi ki systemy zarubizhnykh krayin* [Banking systems of foreign countries]. Kyiv: Alerta, Center for Educational Literature. 586 p. (in Ukrainian)
2. Sharov O. *Yevropeys'kyu valyutnyy soyuz: mezhi zrostannya abo tochka bifurkatsiyi* [European Monetary Union: growth limits or bifurcation point] (electronic journal). Available at: <https://journals.urau.ua/jiep/article/view/27765/24869> (accessed 01 July 2020).
3. Mark A. The European System of Central Banks. Wynne Senior Economist and Policy Advisor Federal Reserve Bank of Dallas. (electronic journal). Available at: <https://www.dallasfed.org/~media/documents/research/er/1999/er9901a.pdf> (accessed 18 July 2020).
4. Veshkin Yu.G., Avagyan G.L. (2004) *Bankovskiy e sistemy zarubezhnykh stran* [Banking systems of foreign countries]. Moscow: Economist. 400 p.

5. Sharov O.M. (2015) *Sotsial'no – ekonomichni prychny yevropeys'koyi finansovoyi intehratsiyi* [Socio – economic reasons of European financial integration]. Scientific Bulletin of the Diplomatic Academy of Ukraine. Kyiv. pp. 129–146.
6. *Dohovor o Evropeyskom Soyuze* [Treaty on European Union]. Maastricht. (electronic journal). Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_029#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_029#Text) (accessed 10 July 2020).
7. The role of national central banks with in the European System of Central Banks: The example of DeNederlandsche Bank. (electronic journal). Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/021b/1591e6883fd9d330ea53a756885ffab035c7.pdf> (accessed 01 July 2020).
8. *Protokol pro Statut Yevropeys'koho valyutnoho institutu* [Protocol on the Statute of the European Monetary Institute] (electronic journal). Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_630#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_630#Text) (accessed 19 June 2020).
9. *Pakt o stabil'nosti i roste* [Stability and Growth Pact]. European Union (electronic journal). Available at: <https://n-europe.eu/glossary/term/678> (accessed 18 July 2020).
10. European Central Bank (1998a). (electronic journal). Available at: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecbhistoryrolefunctions2004en.pdf>, p.80 (accessed 01 May 2020).
11. The Monetary Policy of the Eurosystem. (electronic journal). Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1999/03/issing.htm> (accessed 18 July 2020).
12. Capital subscription (2020). *European Central Bank*. (electronic journal). Available at: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/capital/html/index.en.html> (accessed 15 July 2020).
13. The Road to economic and Monetary Union. (electronic journal). Available at: [https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/escb\\_en.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/escb_en.pdf) (accessed 10 July 2020).
14. Mongelli F. P., Gerdesmeier D., Roffia B. (2009) *The Fed, the Eurosystem and the Bank of Japan: More similarities or differences?* (electronic journal). Available at: <https://voxeu.org/article/fed-eurosystem-and-bank-japan-similarities-and-differences> (accessed 05 July 2020).
15. *Banking Union. European Commission*. (electronic journal). Available at: [https://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/cf/fisma/itemdetail.cfm?item\\_id=20758&newsletter\\_id=166&lang=en](https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/cf/fisma/itemdetail.cfm?item_id=20758&newsletter_id=166&lang=en) (accessed 19 July 2020).
16. *What is the Banking Union. European Commission*. (electronic journal). Available at: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/banking-union/what-banking-union\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/banking-union/what-banking-union_en) (accessed 08 July 2020).
17. Emergency liquidity assistance (ELA) and monetary policy. (electronic journal). Available at: <https://www.ecb.europa.eu/mopo/ela/html/index.en.html> (accessed 01 July 2020).
18. Mayes, David G. (2003), New Developments in Banking Supervision in the EU. The Euro and the EU Financial System. pp. 179–212.
19. The Role of the European System of Central Banks in Financial Supervision. (electronic journal). Available at: <https://www.fsa.go.jp/frtc/nenpou/2006a/10e.pdf> (accessed 18 July 2020).
20. What is TARGET2? *European Commission*. (electronic journal). Available at: <https://www.ecb.europa.eu/paym/target/target2/html/index.en.html> (accessed 15 June 2020).

УДК 659.44

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-9>**Кудирко Л. П.**кандидат економічних наук, професор,  
Київський національний торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9089-7223>**Ніколаєць О. Ю.**здобувачка вищої освіти ступеня бакалавр,  
спеціалізація «Міжнародний бізнес»,  
Київський національний торговельно-економічний університет**Kudyrko Liudmyla, Nikolaiets Oleksandra**  
Kyiv National University of Trade and Economics

## МОДЕРНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ КОМПАНІЙ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА<sup>1</sup>

Стаття присвячена аналізу новітніх бізнесових практик використання маркетингових комунікацій як інструменту експансії в умовах постіндустріальної доби. Визначено, що модернізація маркетингових технологій бізнесу в сучасних умовах має дуальну природу та зумовлена з одного боку, стрімкими технологічними зрушеннями та, з іншого, трансформаціями глобального маркетингового середовища як у площині конкуренції між виробниками та постачальниками, так і з огляду на новітні тренди у моделях поведінки споживачів. На основі Case method узагальнено новітню практику впливових суб'єктів глобального бізнесу щодо розширення арсеналу маркетингових комунікацій з метою посилення конкурентного статусу та підвищення результативності діяльності. Виявлено, що унаслідок активної модернізації та поширення нових засобів маркетингової комунікації важливим проявом новітніх трендів у взаєминах «виробник-споживач» стала трансформація сформованої у попередні десятиліття моделі спілкування із клієнтами. Колишня орієнтація на рефлексивні реакції споживачів з огляду на домінуючу пропозицію бізнесу поступається зростаючому впливу ціннісних орієнтацій, що все частіше обумовлюють той чи інший вибір покупців. Формування ціннісних орієнтацій споживачів виступає вагомим засобом забезпечення кількісного зростання їх запитів та якісного оновлення таких запитів переважно на основі використання новітніх технологій виробництва. Формування ціннісних орієнтацій споживачів за допомогою сучасних засобів комунікацій виступає вагомим засобом забезпечення попиту на продукцію новітніх зразків, створюючи моду на володіння ними. Перспективи подальших досліджень вбачаються у необхідності оцінювання потенційних ризиків в перебігу активного впровадження новітнього інструментарію маркетингових комунікацій з огляду їх використання у якості як транспарентних, так і латентних технологій тиску на споживачів та засобів відвертої дискредитації продукції конкурентів.

**Ключові слова:** інформаційне суспільство, маркетингові стратегії, маркетингові комунікаційні технології, попит, пропозиція, глобалізація.

## MODERNIZATION OF COMPANIES MARKETING COMMUNICATIONS IN THE CONDITIONS OF THE GLOBAL INFORMATION SOCIETY DEVELOPMENT

The article is devoted to the analysis of the latest business practices of using marketing communications as a tool of expansion in the post – industrial era. It is determined that the modernization of business marketing technologies in modern conditions has a dual nature and is due on the one hand, rapid technological changes and, on the other hand, transformations of the global marketing environment both in terms of competition between manufacturers and suppliers and given the latest trends in behavior consumers. Based on the Case method, the latest practice of influential global business entities to expand the arsenal of marketing communications in order to strengthen the competitive status and increase efficiency. It was found that due to the active modernization and spread of new means of marketing communication, an important manifestation of the latest trends in the relationship “producer-consumer” was the transformation of the model of communication with customers formed in previous decades. The former focus on the reflective reactions of consumers in view of the dominant business offer is giving way to the growing influence of value orientations, which increasingly determine one or another choice of buyers. The formation of value orientations of consumers is an important means of ensuring the quantitative growth of their demands and qualitative updating of such requests, mainly because of the use of the latest production technologies. It is revealed that now social networks, communication platforms with a certain range of issues that can be discussed, as well as various file exchangers are becoming more and more active information channels for obtaining relevant marketing information. Identifying target groups of customers and concentrating efforts on working with them allows companies to more fully meet and shape the needs of priority customers and strengthen their position in the market. The formation of value orientations of consumers with the help of modern means of communication is an important means of ensuring demand for the latest products, creating a fashion for their possession. It is determined that the tools of marketing communications are not limited to relationships in the B2C space: they can also be used for intra-corporate information exchanges of rapid information transfer between branches of the company, which form / coordinate different aspects of a marketing strategy depending on tastes and preferences. Prospects for further research are seen in the need to assess potential risks in the active implementation of the latest tools of marketing communications in view of their use as both transparent and latent technologies of pressure on consumers and means of outright discrediting competitors.

**Keywords:** information society, marketing strategies, marketing communication technologies, demand, supply, globalization.

**JEL classification:** M16, M31, O12, O35, Z33.

<sup>1</sup> Підготовка статті стала можливою за підтримки та фінансування Міністерством освіти та науки України науково-дослідної теми №672/20 «Потенціал імпортзаміщення в Україні за умов становлення постіндустріальної економіки», яка виконувалася в КНТЕУ в 2020 р.



**Постановка проблеми.** Модернізація маркетингових технологій бізнесу в новітню добу зумовлена стрімкими зрушеннями в глобальному маркетинговому середовищі як в площині конкуренції між виробниками та постачальниками, які застосовують все більш досконалі управлінські інструментарій з метою посилення власних конкурентних позицій, так і з огляду новітніх трендів в моделях поведінки споживачів. Зазначені фактори впливають на трансформацію традиційних для бізнесу середньо- та довгострокових рішень з відповідними підходами і засобами маркетингу, що визначають орієнтири та досягнення цілей. Активним інструментарієм маркетингу компанії завжди були дослідження ринку, ідентифікація та обґрунтування на їх основі пріоритетів в маркетинговій діяльності та обрання релевантних маркетингових комунікацій. Разом з тим саме в сучасну добу, в умовах стрімкого поширення як на рівні бізнесу, так і в споживацькому середовищі новітніх засобів комунікації, все активніше компанії апелюють до інтегрованих рішень, які передбачають вирішення низки раніше не дотичних завдань, зокрема тих, які поєднують маркетингові комунікації та дослідження ринку через використання єдиних інформаційних платформ. Це дозволяє досягти нову якість комунікацій на рівні «виробник-споживач» та збільшити рівень адресності пропонованих товарів/послуг із чітким визначенням кола потенційних покупців та оптимізацією попиту на визначені товари та послуги.

Окреслені аспекти змін в можливостях та потенціалі використання маркетинговому інструментарію сучасного бізнесу дозволяє по іншому підійти компаніям і до алгоритмів формування самої маркетингової стратегії як на внутрішньому, так і зовнішніх ринках. Так, для ефективно діючих компаній визначення ринкових (маркетингових) цілей, як правило, передуює встановленню виробничих, організаційних чи фінансових пріоритетів та завдань. Це потребує зокрема аналізу чисельності потенційних клієнтів, оцінки перспективної частки ринку та обсягів продаж у натуральному і вартісному вираженні, що завжди викликало беззаперечні труднощі для служб маркетингу та формувало ризики фінансових, виробничих, іміджевих тощо втрат. В сучасних умовах визначення та формування бази потенційних клієнтів та аналіз ринку є більш досяжним завдяки впровадженню в управлінські процеси новітніх досягнень інформаційного суспільства. Наразі у все більшій мірі такими активними інформаційними каналами отримання релевантної маркетингової інформації стають соціальні мережі, комунікаційні платформи із визначеним колом проблем, які можуть бути обговорені, а також різного роду файлообмінники. Виділення цільових груп клієнтів і концентрація зусиль на роботі з ними дозволяє компанії більш повно задовольнити та сформувавши потреби пріоритетних клієнтів і зміцнити своє становище на ринку. У свою чергу істотно підвищується ефективність використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Емпіричне правило «80/20» передбачає, що лише 20 % покупців забезпечують 80 % прибутку компанії. Але за правилом «80/20/30» В. Шердона половина з 80 % прибутку витрачається компанією при обслуговуванні 30 % найменш вигідних покупців [1]. Відтак визначення кола таких покупців, формування їх споживчих настроїв та

вподобань за використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій залишається важливою умовою забезпечення конкурентних переваг компаній як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Тому використання можливостей інформаційного суспільства для формування та коригування маркетингових комунікацій бізнесу набуває все більшого значення при модернізації їх маркетингових стратегій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальні підходи окресленої теми дослідження представлені у публікаціях Х. Флешмана [2], Ф. Котлера, А. Сетіавана, Х. Картаджайа [3]. В роботі А. Тимошенка та Дж. Хаузер аналізуються можливості досягнення балансу у використанні інформаційно-комунікаційних технологій для реалізації маркетингових завдань щодо виявлення потреб клієнтів, їх сегментування та обґрунтування оптимальних стратегічних рішень та збереженням виняткової ролі персоналізованих творчих рішень маркетологів, які не можуть бути витіснені машинним інтелектом [4]. Низка науковців в своїх секторальних дослідженнях акцентують увагу на те, що лише інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) в новітню добу можуть стати інструментом розвитку довгострокових відносин із зацікавленими сторонами (бізнес-партнерами та споживачами) та забезпечать підвищення ефективності маркетингової діяльності компаній у сфері гостинності [5], спорту [6] Ідентифікація потенціалу новітніх комунікаційних технологій для посилення ефективності традиційних маркетингових заходів аналізувалися і в інших працях як науковців, так і експертів-практиків [7; 8]. Попри значну увагу зазначених дослідників як до теоретичних аспектів проблеми у цілому, так і окремих елементів змін в традиційному інструментарії маркетингових комунікацій, потребує більш комплексного аналізу проблематика взаємозв'язку між модернізацією маркетингових технологій бізнесу в сучасних умовах та трансформаціями в глобальному маркетинговому середовищі.

**Мета статті** полягає в розкритті новітніх бізнесових практик використання маркетингових комунікацій як інструменту експансії в умовах трансформаційних зрушень глобального маркетингового середовища постіндустріальної доби.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах поглиблення процесів глобалізації за зростання поінформованості й вимогливості споживачів та загострення конкурентної боротьби між виробниками актуалізується запит компаній на ефективні управлінські технології розширення ринків збуту. Цьому також сприяють кризові явища у глобальній економіці, обумовлені протистоянням між провідними гравцями на різних сегментах ринків товарів та послуг, а також загрозливі масштаби неконтрольованої міграції робочої сили та інтенсифікація локальних збройних конфліктів. Наразі спад виробництва у світовому масштабі зумовлений поширенням пандемії, що призвело до самоізоляції значної кількості країн світу, згорання виробництва у цілих галузях, припинення транспортного сполучення. Все це вказує на нові виклики для бізнесу та зумовлює до пошуку релевантних та модернізації існуючих інструментів управління, у т.ч. у частині маркетингових комунікацій.

Незаперечним фактом для сучасного бізнесу є те, що у сучасному світі цифрових технологій турбота

про клієнта поступово набуває визначального значення. Канали комунікації між виробниками та споживачами роблять бізнес більш прозорим і створюють передумови для зростання лояльності у середовищі споживачів. Безумовно першість у цьому демонструє американський бізнес. Спілкування у месенджерах, рецензування продукції у Twitter, обговорення якості товарів та послуг у Facebook дозволяє компаніям підвищити рівень персоналізації продукції. Facebook використовує особистий графік життя громадян, розрахований відповідно до їх запитів через смартфони для таргетування повідомлень [9]. Тільки у Facebook наразі є близько 6 млн рекламодавців, що становить п'яту частину американських малих фірм [10]. Google утримує 37% доходів рекламного ринку США, а Facebook – 21%. Водночас компанії Amazon вдалося останнім часом відвоювати 4% цього американського ринку вартістю 111 млрд доларів США [11].

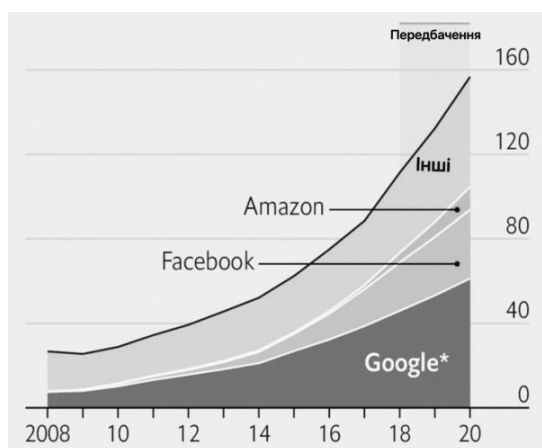


Рис. 1. Доходи від цифрової реклами на ринку США, млрд. дол. США

Джерело: [11]

Традиційні засоби масової інформації та рекламні компанії змінили свої бізнес-моделі у цифрову епоху, коли Інтернет породжує швидких конкурентів, а також нові можливості для пошуку ринків збуту продукції. Засновник і виконавчий директор британського спеціаліста з маркетингу соціальних медіа Jungle Creations Дж. Болдінг відзначив, що соціальні медіа залишаються лише посередниками, оскільки контент в Instagram, YouTube або WeChat створюється та завантажуються не цими платформами, а користувачами та новим поколінням засобів масової інформації і рекламних компаній. Приклад Jungle Creations, яка входить до категорії засобів масової інформації у рейтингу FT 2020 р., підтверджує таке твердження. Ця компанія була заснована у 2014 р. як сторінка у Facebook, де Дж. Болдінг розміщував вірусні статті та відеозаписи. А зараз він створює дружній для соціальних мереж контент на такі теми, як їжа, благоустрій будинку та ігри та має 116 млн. підписників на платформах Facebook, Snapchat та TikTok [12]. На YouTube середні щоденні перегляди відеозаписів, у тому числі «зі мною» у заголовку (доступні товариські випічки, вивчення та аналіз тощо) зросли на 600% до 15 березня 2020 р. порівняно з рештою року. Тільки американський диск-жокей

dj d-Nice за короткий час залучив понад 100000 віртуальних учасників до свого «Клубного карантину» в Instagram Live [13].

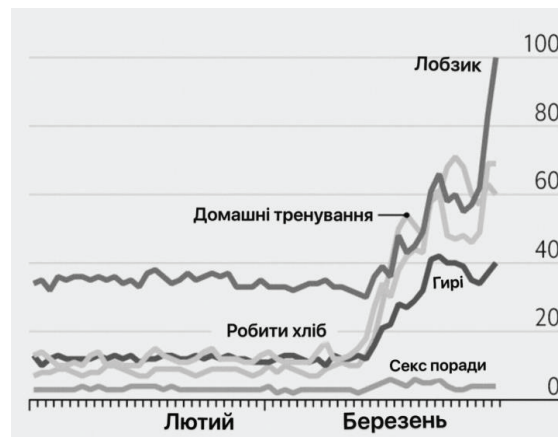


Рис. 2 Пошуковий трафік Google у період світової пандемії коронавірусу, пік = 100

Джерело: [13]

Сучасні засоби комунікації вимагають від компаній відійти від звичної побудови спілкування із клієнтами у формі торгових пропозицій, оскільки зростає роль ціннісних орієнтацій, які все частіше обумовлюють той чи інший вибір покупців. Одним із прикладів великого значення ціннісних орієнтацій при визначенні подальших дій людей залишається ініціатива «година Землі». Цей добровільний всесвітній захід був ініційований Всесвітнім фондом дикої природи і передбачав, що його учасники вимкнуть світло на годину, щоб показати дієвий засіб протидії змінам клімату. Використовуючи розробки агенції Mobiento, некомерційна організація розмістила Blackout Banner на провідних медіа-сайтах Норвегії для просування «години Землі». Цільова аудиторія Норвегії була обрана не випадково, оскільки ця країна має надзвичайно короткий проміжок дня у різні пори року і її мешканці переважно позитивно ставляться до заходів по протидії кліматичним змінам. За допомогою натискання банера екран став чорним. Банер отримав приблизно 1000000 показів, і кампанія отримала три нагороди MMA Global Mobile Marketing Award у 2012 р. [2].

Довіру покупців стає все складніше завоювати та зберегти, оскільки сучасні комунікаційні технології дозволяють споживачам досить швидко обмінюватися інформацією про споживчі якості товару, його надійність у експлуатації та специфіку обслуговування (якщо таке потрібно). Такий характер спілкування дозволяє сформуванню певних стереотипів сприйняття продукції певних виробників. На таке сприйняття впливають не лише результати втілення у життя власне маркетингових стратегій конкретного виробника, а й засоби інформаційної протидії його конкурентів, які можуть вдаватися до автоматизації процесу створення відгуків про продукцію за допомогою різного роду бото-ферм чи хакерів, які спеціалізують на зламів, пошкодженні чи замінні інформації.

У сучасному світі інформація про товари чи послуги стає одним із найважливіших товарів, ефек-

тивність якого може суттєво вплинути на процес реалізації. Тому провідні компанії світу розробляють і втілюють у життя новітні форми інформаційних стратегій просування власної продукції із використанням інформаційних технологій. Тим більше, що всесвітньо відомі бренди повинні реагувати на вже сформовані очікування покупців, сприйняття клієнтами продукції є ключовим фактором, що впливає на успіх реалізації товару. Тому багато потенційно революційних продуктів зазнали невдачі просто через неможливість створити здорове уявлення про себе у свідомості своїх клієнтів.

Прикладом успішної реалізації новітніх підходів щодо маркетингових комунікацій постіндустріальної доби є діяльність компанії McDonald. Компанія із акцентом на розробці меню здійснює постійний моніторинг споживчих настроїв клієнтів, оскільки такі настрої мають стійку тенденцію до зміни у тісному зв'язку із модою на характер харчування та способи вживання їжі у поєднанні із розвагами. McDonald постійно оновлює асортимент товарів, представляючи нові продукти і припиняючи використання застарілих. Крім того, позиціонування продукції відбувається залежно від смаку та цінностей клієнтів, способу життя, мови та сприйняття. Цей глобальний бренд тривалий час славився своїми гамбургерами, які готували з яловичих та свинячих гамбургерів. Проте смакові переваги частини клієнтів, сформовані на основі релігійних вірувань, змусили створити курячі та рибні гамбургери, а у Великобританії, де є багато вегетаріанців було запропоновано такі вегетаріанські продукти, як McVeggie, Spicy Veggie. При тому таргетування та позиціонування продукції компанії відбувається за використання демографічної стратегії сегментації за віком як параметру. Основними цільовими сегментами є діти, молодь та молода міська сім'я. за допомогою новітніх методів отримання та обробки інформації було визначено, що дітей найбільше приваблюють смачні страви та іграшки. Крім того, аналіз відкритих повідомлень у соціальних мережах та постів на інформаційних майданчиках дозволив стверджувати, що сучасні молоді люди вважають McDonald місцем для розваг, а міські сім'ї обирають заклади компанії для святкування пам'ятних дат та днів народження. Такий висновок обумовив розташування у ресторанах місць для дитячих ігор та розваг, а також їх обладнання доступом до мережі Інтернет за допомогою WI – FI доступу, орієнтованого на молодь. Тому поступово у Великобританії змінилося позиціонування McDonald як закладів, орієнтованих переважно на заможних міщан, на доступне місце для їжі без шкоди для її якості із належним рівнем обслуговування та гігієни, що дозволило збільшити прибутки та привабити більшу кількість клієнтів [14].

Іншим прикладом успішної модернізації маркетингової комунікації із клієнтами є компанія Apple, яка успішно використовує емпатію як здатність розуміти людей, уміння зв'язуватися з ними на глибокому рівні, заглиблюватися у найпотаємніші бажання та надавати продукт, який приносить користь настільки вагому, що без нього не можливо уявити існування. Водночас клієнтам пропонується саме те, що вони хочуть. Для цього запроваджена система моніторингу бажань та уявлень клієнтів про ідеальний продукт. Це дозво-

ляє створити товар, користування яким максимально спрощене й доступне, а головне зручне настільки, що конкуренти не можуть запропонувати вагомою альтернативи. Розробка iPhone була обумовлена потребами та інтересами співробітників Apple, які сформулювали вимоги до мобільних телефонів. Можливість моніторингу їхніх бажань дозволила досить точно визначити орієнтири виробництва та характеристики продукту. Таким чином з'явився смартфон із сенсорним екраном, який створив започаткував такий клас телефонів, визначивши його основні характеристики. Крім того, орієнтація компанії на власне програмне забезпечення дозволила суттєво скоротити патентні витрати і поступово розширювати коло користувачів операційної системи. Створення iPad обумовлювалося прагненням зробити продукт, який був би зручним для читання книг, перегляду фільмів, прослуховування музики та Інтернет-серфінгу у будь-який час незалежно від місця перебування. Першим кроком стала розробка продукту таким, яким його собі уявляли клієнти, а вже потім компанія вдалася до розширення числа покупців, створюючи свого роду моду на власні вироби. Таким чином, з'явилися планшетні комп'ютери, які набули поширення по всьому світі. Apple орієнтувалася не лише на поліпшення відомих конструкцій, а й на створення стандартів конструкції. Це дозволило спростити для споживачів пошук оптимальних конфігурацій комп'ютерної техніки, а також створити операційні системи для iPhone, MacBook Air, iMac стійкі до зламу та стабільні та інтуїтивні у користуванні. Тому дизайнерські стандарти та продуктова лінійка Apple перетворилася на дороговказ для інших виробників, що обумовило провідні позиції фірми на ринку. При тому Apple рекламує свою продукцію у доступний для споживача спосіб, уникаючи наведення багатьох технічних властивостей виробів, а орієнтуючись на наведення доступної потенційним покупцям інформації, формуючи у такий спосіб додатковий попит на свою продукцію [15].

Так, для більшості споживачів не настільки цікава інформація про тактову частоту роботи процесора, кількість ядер у ньому чи швидкість обертання жорсткого диску, який використовувався для збереження даних. Більший інтерес викликають можливості, які забезпечує певна техніка або орієнтовний час її комфортної роботи. Важливо також і загальне уявлення про результати використання продукції, які визначаються зручністю, доступністю, приємним виглядом. Для пересічного споживача виявилися менш важливими переваги у технічному оснащенні продукції. Натомість надзвичайно важливими за результатами моніторингу настроїв виявилася відсутність різного роду збоїв. Тому орієнтація Apple на власне програмне забезпечення виявилася важливішою за гонитвою за технічними параметрами виробів. За рахунок якісного програмного забезпечення, наприклад, у цифровій обробці фотознімків Apple вдалося певний час уникати участі у конкурентній боротьбі за збільшення роздільної здатності і кількості фотокамер у смартфонах.

Апелювання до новітнього інструментарію комунікацій із потенційними клієнтами демонструє і компанія Mattel, Inc., яка є найбільшою іграшковою корпорацією у світі [16]. Дієвий зворотній зв'язок, який формується завдяки новітнім комунікаційним технологіям, дозво-



ляє збільшити адресність продукції, а також уникати внутрішньої конкуренції у компанії за рахунок чіткого позиціонування окремих видів її продукції. Клієнтам пропонуються майданчики, де вони можуть обговорювати властивості окремих іграшок, можливі варіанти підбору колекцій, обмінюються враженнями від різноманітних ігор. Це дозволяє також формувати майбутній попит на ще не створені колекції чи їх частини за рахунок визначення пріоритетів потенційних покупців. Для реклами своєї продукції також використовується робота колекціонерів по висвітленню новинок певних колекцій на ресурсі Youtube. Таке висвітлення дозволяє поширювати інформацію про властивості/здібності фірмових іграшок на відміну від підробок, а також створює ринок для різного роду аксесуарів для ляльок у вигляді ексклюзивного одягу, взуття тощо. Інформація про коло підписників на канали, де демонструються ляльки, дозволяє також оцінити коло потенційних покупців та спрогнозувати масштаби виробництва.

Компанія Coca Cola зосереджує свої маркетингові зусилля на цільовому ринку в силу переконання у продуктивності та успішності такого підходу. Цільовий ринок Coca Cola дуже широкий, оскільки він задовольняє потреби багатьох різних споживачів, починаючи від здорової дієти і закінчуючи середньою людиною через низку популярних напоїв. Більшість продукції Coca Cola задовольняє всі вікові групи, оскільки із використанням новітніх інформаційних технологій доведено, що більшість людей різних вікових груп споживають напої цієї фірми. Такий ринок напоїв є порівняно великим і відкритий для обох статей, що забезпечує більшу диверсифікацію товару. Наразі Coca Cola використовує такі підходи до сегментації свого ринку як: масовий, концентрований, диференційований та нішевий маркетинг. Виділення груп напоїв для диференційованого та нішевого маркетингу відбувається за широкого використання соціальних мереж та моніторингу відкритих файлообмінників за ключовими словами. Такий підхід дозволяє визначити як коло потенційних покупців, так і їхні смакові переваги. Водночас цілеспрямоване використання соціальних мереж для поширення інформації про перспективні мікси напоїв дозволяє сформувати перспективний попит та частково перевести такі напої у розряд фетишів. А обговорення продукції у соцмережах створює образ продукту, порівнюючи його з іншим продуктом, що виявляється завдяки знаменитим битвам між продуктами Coca-Cola та Pepsi. Крім того, Coca Cola пропонує послугу довідкової служби та телефонні скарги для клієнтів, які не задоволені продуктом або бажають дати відгук про товари [17].

Поруч з тим у сучасних умовах багато виробників використовують так звану агресивну рекламу за допомогою технологій, що спираються на файли cookie. Їх використання дозволяє відслідковувати запити користувачів, їх зацікавленість певними видами продукції із визначенням геолокації. Це дозволяє не лише визначити коло потенційних покупців певних видів товару, а й штучно нав'язувати їм рекламу залежно від місця їх постійного проживання та інтересів. Так, наприклад, компанія Renault використовувала практику пропозиції своєї продукції (кросоверів Duster та легковиків класу B Logan) у випадку, коли пошукувачі відсилали запити щодо товарів фірм-конкурентів. На початку 2015 р.

BMW рекламувала на WeChat, популярному у Китаї додатку для обміну повідомленнями, що має близько 550 мільйонів користувачів щомісяця. Але його оголошення показували лише тим, чий профіль припускали, що вони є потенційними покупцями дорогих автомобілів. Іншим показували рекламу більш доступних матеріалів, таких як смартфони. Деякі з тих, кому не показували рекламу BMW, скаржилися, називаючи невдахами [18].

Статистику запитів у пошуковиках стосовно певних видів продукції регулярно використовують для аналізу ринків товарів та послуг із залученням можливостей штучного інтелекту. Штучний інтелект застосовується власниками соцмереж та майданчиків для реалізації певної продукції задля видалення спаму, рейкових повідомлень та пропозицій щодо купівлі-продажу забороненої для реалізації продукції. Так, Facebook за допомогою штучного інтелекту у 2020 р. видалила близько 1,5 млн. подібних повідомлень, серед яких було багато пропозицій щодо продажу наркотиків та зброї [19].

**Висновки.** Аналіз новітніх бізнесових практик щодо використання маркетингових комунікацій як інструменту експансії в умовах трансформаційних зрушень глобального маркетингового середовища постіндустріальної доби дозволяє вийти на певні узагальнення:

- можливості пошуку, розміщення та обробки маркетингової інформації за допомогою новітніх інформаційних технологій у сучасний період виступають в якості одного із найдієвіших інструментів реалізації маркетингових стратегій глобального та національного бізнесу сучасної доби;

- маркетинговий потенціал використання соцмереж в розрізі диференційованого та нішевого маркетингу розглядається з огляду можливостей розширення та оптимізації асортименту товарів та послуг та нарощування обсягів продажів за рахунок вчасного реагування на зміни вподобань потенційних покупців;

- такий комунікаційний інструмент як різного роду файлообмінники можуть бути успішно використані для формування перспективного чи відкладеного (особливо актуального у кризових умовах) попиту на товари та послуги; разом з тим вони ж, як засвідчує чисельна бізнесова практика, можуть бути використані і як засіб реалізації/поширення піратського контенту;

- інструментарій маркетингових комунікацій не обмежується відносинами в просторі B2C: вони можуть бути також використані для внутрішньокорпоративних інформаційних обмінів швидкого обміну інформацією між відділеннями компанії, які формують/узгоджують різні аспекти маркетингової стратегії залежно від смаків та вподобань жителів різних територій, віросповідання та світогляду тощо;

- важливим проявом новітніх трендів у взаєминах «виробник-споживач» внаслідок активного модернізації та поширення засобів маркетингової комунікації є трансформація сформованої у попередні десятиліття моделі спілкування із клієнтами, наразі все очевиднішим виявляється зростання ролі ціннісних орієнтацій, які все частіше обумовлюють той чи інший вибір покупців.

Окреслені тренди вочевидь отримують додатковий поштовх з огляду постійного нарощування технологічних можливостей бізнесу в умовах постіндустріаль-



ного суспільства, зокрема і щодо зростання швидкості поширення та обробки інформації (у тому числі й за рахунок перспективних квантових комп'ютерів). Відтак можемо очікувати подальше загострення конкурентної боротьби між суб'єктами бізнесу як за ринки збуту, так і вплив на смаки та уподобання існуючих та потенційних споживачів.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у необхідності оцінювання потенційних ризиків в перебігу активного впровадження новітнього інструментарію маркетингових комунікацій з огляду їх використання в якості як транспарентних, так і латентних технологій тиску на споживачів та засобів відвертої дискредитації продукції конкурентів.

#### Список використаних джерел:

1. George R. Milne, Mark A. McDonald. Sport Marketing: Managing the Exchange Process. *Jones and Bartlett Publishers*. Sudbury, Massachusetts. 1999. P. 87-88. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=eDFRHRZV53YC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22George+R.+Milne%22&hl=uk&sa=X&ved=0ahUKEwivqcGO2czpAhWfposKHRiFDXMQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false> (дата звернення: 10.05.2020)
2. Fleishman Hannah. 13 Businesses With Brilliant Global Marketing Strategies. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/global-marketing-and-international-business> (дата звернення: 24.05.2020)
3. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. Marketing 4.0 : moving from traditional to digital. *John Wiley & Sons, Inc.* Hoboken, New Jersey. 2017. p. 208 URL: [https://books.google.com.ua/books?id=8\\_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=8_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false) (дата звернення: 24.05.2020)
4. Timoshenko Artem, John R Hauser. Identifying customer needs from user-generated content. *Marketing Science*. 38(1) 1–20. URL: <https://doi.org/10.1287/mksc.2018.1123> (дата звернення: 12.05.2020)
5. Antonio C. Pisicchio, Ana Maria Machado Toaldo. Integrated marketing communication in hospitality SMEs: analyzing the antecedent role of innovation orientation and the effect on market performance. *Journal of Marketing Communications*. 2020. URL: <https://doi.org/10.1080/13527266.2020.1759121> (дата звернення: 10.05.2020)
6. Kim, D., Y. J. Ko. The Impact of Virtual Reality (VR) Technology on Sport Spectators' Flow Experience and Satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 2019. Vol. 93, pp. 346–356. URL: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.12.040> (дата звернення: 12.04.2020)
7. Jie (Doreen) Shen, Yanyun (Mi) Wang, Chen (Crystal) Chen, Michelle R. Nelson, Mike Z. Yao. Using virtual reality to promote the university brand: When do telepresence and system immersion matter? *Journal of Marketing Communications*, 2020. Vol. 26, Issue 4. URL: <https://doi.org/10.1080/13527266.2019.1671480> (дата звернення: 10.05.2020)
8. Algharabat, R., N. P. Rana, Y. K. Dwivedi, A. A. Alalwan, and Z. Qasem. The Effect of Telepresence, Social Presence and Involvement on Consumer Brand Engagement: An Empirical Study of Non-Profit Organizations. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2018. Vol. 40, pp. 139–149. URL: <https://cronfa.swan.ac.uk/Record/cronfa35873/Details> (дата звернення: 12.05.2020)
9. Amazon's ambitious drive into digital-advertising. URL: <https://www.economist.com/business/2018/10/27/amazons-ambitious-drive-into-digital-advertising> (дата звернення: 14.05.2020)
10. Something doesn't ad up about America's advertising market. URL: <https://www.economist.com/business/2018/01/18/something-doesnt-ad-up-about-americas-advertising-market> (дата звернення: 10.05.2020)
11. Amazon's ambitious drive into digital-advertising. URL : <https://www.economist.com/business/2018/10/27/amazons-ambitious-drive-into-digital-advertising> (дата звернення: 17.05.2020)
12. Nilson Patricia. Advertising challengers jostle for direct connection with audiences. *Financial Times Journal*. 2020. URL: <https://www.ft.com/content/f98ded94-49cf-11ea-ae22-9ddbdc86190d> (дата звернення: 15.05.2020)
13. With millions stuck at home, the online wellness industry is booming. URL: <https://www.economist.com/international/2020/04/04/with-millions-stuck-at-home-the-online-wellness-industry-is-booming> (дата звернення: 07.05.2020)
14. Evans Etruscan Howard. Marketing Strategies at McDonald's. *Research Gate*. 2015. URL: [https://www.researchgate.net/publication/301621368\\_Report\\_on\\_Marketing\\_Strategies\\_at\\_McDonald's](https://www.researchgate.net/publication/301621368_Report_on_Marketing_Strategies_at_McDonald's) (дата звернення: 10.05.2020)
15. Marketing Strategy of Apple. URL: <http://sales-management-slides.com/wp-content/uploads/2013/08/Marketing-Strategy-of-Apple.pdf> (дата звернення: 11.05.2020)
16. Jason Cincott, Cathryn Camacho, Drew Olian. Strategic Report for Mattel, Inc. Harkness Consulting. 2007. URL: <http://economics-files.pomona.edu/jlikens/SeniorSeminars/harknessconsulting2008/pdfs/Mattel.pdf> (дата звернення: 10.05.2020)
17. Ekin Duran. Coca Cola – Marketing Strategy and Market Plan. URL: [https://www.academia.edu/9252021/Coco\\_Cola\\_Marketing\\_Strategy\\_and\\_Market\\_Plan](https://www.academia.edu/9252021/Coco_Cola_Marketing_Strategy_and_Market_Plan) (дата звернення: 10.05.2020)
18. Marketing in the digital age. URL: <https://www.economist.com/business/2015/08/27/a-brand-newgame> (дата звернення: 10.05.2020)
19. Tony Romm. Facebook removed 3 billion fake accounts over a six-month period. *The Washington Post*. URL: <https://www.washingtonpost.com/technology/2019/05/23/facebook-removed-billion-fake-accounts-over-sixmonth-period/> (дата звернення: 11.05.2020)

#### References:

1. George R. Milne, Mark A. McDonald (1999). Sport Marketing: Managing the Exchange Process (1st ed.). Jones and Bartlett Publishers (pp. 87-88). Available at: <https://books.google.com.ua/books?id=eDFRHRZV53YC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22George+R.+Milne%22&hl=uk&sa=X&ved=0ahUKEwivqcGO2czpAhWfposKHRiFDXMQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false> (accessed 10 May 2020).
2. Fleishman Hannah. (2020). 13 Businesses With Brilliant Global Marketing Strategies. Available at: <https://blog.hubspot.com/marketing/global-marketing-and-international-business> (accessed 24 May 2020).
3. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. (2017). Marketing 4.0 : moving from traditional to digital. John Wiley & Sons, Inc. (p. 208). Available at: [https://books.google.com.ua/books?id=8\\_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?id=8_8JvgAACAAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false) (accessed 24 May 2020).

4. Timoshenko Artem, John R Hauser. (2019). Identifying customer needs from user-generated content. *Marketing Science*. pp. 1–20. Available at: <https://doi.org/10.1287/mksc.2018.1123> (accessed 12 May 2020).
5. Antonio C. Pisciocchio, Ana Maria Machado Toaldo. (2020). Integrated marketing communication in hospitality SMEs: analyzing the antecedent role of innovation orientation and the effect on market performance. *Journal of Marketing Communications*. Available at: <https://doi.org/10.1080/13527266.2020.1759121> (accessed 10 May 2020).
6. Kim, D., Y. J. Ko. (2019). The Impact of Virtual Reality (VR) Technology on Sport Spectators' Flow Experience and Satisfaction. *Computers in Human Behavior*, pp. 346–356. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.12.040> (accessed 12 April 2020).
7. Jie (Doreen) Shen, Yanyun (Mi) Wang, Chen (Crystal) Chen, Michelle R. Nelson, Mike Z. Yao. (2020). Using virtual reality to promote the university brand: When do telepresence and system immersion matter?. *Journal of Marketing Communications*. Available at: <https://doi.org/10.1080/13527266.2019.1671480> (accessed 10 May 2020).
8. Algharabat, R., N. P. Rana, Y. K. Dwivedi, A. A. Alalwan, and Z. Qasem. (2018). The Effect of Telepresence, Social Presence and Involvement on Consumer Brand Engagement: An Empirical Study of Non-Profit Organizations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, pp. 139–149. Available at: <https://cronfa.swan.ac.uk/Record/cronfa35873/Details> (accessed 12 May 2020).
9. *The Economist*. (27.10.2018). Amazon's ambitious drive into digital-advertising. Available at: <https://www.economist.com/business/2018/10/27/amazons-ambitious-drive-into-digital-advertising> (accessed 14 May 2020).
10. *The Economist*. (18.02.2018). Something doesn't ad up about America's advertising market. Available at: <https://www.economist.com/business/2018/01/18/something-doesnt-ad-up-about-americas-advertising-market> (accessed 10 May 2020).
11. *The Economist*. (27.10.2018). Amazon's ambitious drive into digital-advertising. Available at: <https://www.economist.com/business/2018/10/27/amazons-ambitious-drive-into-digital-advertising> (accessed 17 May 2020).
12. Nilson Patricia. (2020). Advertising challengers jostle for direct connection with audiences. *Financial Times Journal*. Available at: <https://www.ft.com/content/f98ded94-49cf-11ea-aec2-9ddbdc86190d> (accessed 15 May 2020).
13. *The Economist*. (04.04.2020). With millions stuck at home, the online wellness industry is booming. Available at: <https://www.economist.com/international/2020/04/04/with-millions-stuck-at-home-the-online-wellness-industry-is-booming> (accessed 07 May 2020).
14. Evans Etruscan Howard. (2015). *Marketing Strategies at McDonald's*. Research Gate. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/301621368\\_Report\\_on\\_Marketing\\_Strategies\\_at\\_McDonald's](https://www.researchgate.net/publication/301621368_Report_on_Marketing_Strategies_at_McDonald's) (accessed 10 May 2020).
15. *Marketing Strategy of Apple*. (2020) Available at: <http://sales-management-slides.com/wp-content/uploads/2013/08/Marketing-Strategy-of-Apple.pdf> (accessed 11 May 2020).
16. Jason Cincott, Cathryn Camacho, Drew Olian. (2007). *Strategic Report for Mattel, Inc*. Harkness Consulting. Available at: <http://economics-files.pomona.edu/jlikens/SeniorSeminars/harknessconsulting2008/pdfs/Mattel.pdf> (accessed 10 May 2020).
17. Ekin Duran. (2020). *Coca Cola – Marketing Strategy and Market Plan*. Available at: [https://www.academia.edu/9252021/Coco\\_Cola\\_Marketing\\_Strategy\\_and\\_Market\\_Plan](https://www.academia.edu/9252021/Coco_Cola_Marketing_Strategy_and_Market_Plan) (accessed 10 May 2020).
18. *The Economist*. (27.08.2015). Marketing in the digital age. Available at: <https://www.economist.com/business/2015/08/27/a-brand-new-game> (accessed 12 May 2020).
19. Tony Romm. (23.05.2019). Facebook removed 3 billion fake accounts over a six-month period. *The Washington Post*. Available at: <https://www.washingtonpost.com/technology/2019/05/23/facebook-removed-billion-fake-accountsover-six-month-period/> (accessed 11 May 2020).

УДК 330.1:631.67

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-10>**Окорський В. П.**кандидат технічних наук, доцент,  
Національний університет водного господарства  
та природокористування**Okorskiy Vitaliy**

National University of Water and Environmental Engineering

## ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РЕІНЖИНІРИНГУ ЗРОШУВАЛЬНИХ СИСТЕМ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

У роботі досліджено сучасний стан і визначено основні причини незадовільного стану іригаційно-дренажної мережі та меліоративного стану зрошуваних земель в Республіці Таджикистан. Для вирішення проблем відтворення іригаційних мереж та родючості зрошуваних земель в роботі запропоновано шляхи реалізації інвестиційної програми реінжинірингу зрошувальних систем у рамках реалізації Національної Стратегії Розвитку Таджикистану на період до 2030 року. У статті розглянуто форми, методи та джерела інвестицій у сферу водокористування за умов недосконалості інституціонального забезпечення, користування водними ресурсами та об'єктами водогосподарської інфраструктури. Визначено передумови нарощення обсягів інвестиційного забезпечення основних сегментів сфери меліорації та іригації в Республіці Таджикистан.

**Ключові слова:** реінжиніринг; іригаційна мережа; інвестиційні механізми; зрошення; водокористувачі; водний менеджмент.

## INVESTMENT MECHANISMS OF THE REENGINEERING OF IRRIGATION SYSTEMS: PROBLEMS AND WAYS OF THEIR SOLUTION

To solve the problems of reproduction of irrigation networks and fertility of irrigated lands in the work proposed ways of realization of the investment program of reengineering of irrigation systems in the framework of realization of the National Development Strategy of Tajikistan for the period till 2030. Reengineering and modernization of the inter-farm and in-farm irrigation and drainage network and restoration of irrigated land potential is an extremely important and urgent state task and it's one of the key factors of economic growth, employment of the rural population, poverty reduction and food security of the Republic of Tajikistan. However, for today, landowners are not able to finance not only the modernization and technical re-equipment of reclamation systems, but also to pay in full for provided services for the operation and maintenance of in-farm irrigation and drainage network, water distribution between members of Associations of water users and other water users. As a result of researches it is established that for carrying out a complex of measures for reengineering of irrigation and drainage network and restoration of fertility of irrigated lands of the Government of the Republic of Tajikistan must realize a number of the following state programs: 1) provide an opportunity for the Associations of water users to get loans from state and commercial banks secured by fixed assets both in-farm and inter-farm irrigation and drainage network; 2) provide local governments with a legislative opportunity to issue securities secured by land plots together with the irrigation network; 3) stimulate land users to grow highly productive and highly profitable agricultural crops on irrigated land; 4) promote the attraction of foreign investments in the realization of projects aimed at the introduction of water-saving ecologically safe technologies etc. The need for sustainable development of Tajikistan requires more active involvement of international aid in the country through special funds funded by the governments of donor countries. The article examines the forms, methods and sources of investments in the development and improvement of water management in the conditions of imperfection of the institutional support for the use of water resources and objects in the field of reclamation and irrigation of the Republic of Tajikistan.

**Keywords:** reengineering; irrigation network; investment mechanisms; irrigation; water users; water management.

**JEL classification:** F21, Q15, Q25.

**Постановка проблеми.** Перспективи підвищення врожайності сільськогосподарських культур на зрошуваних землях Республіки Таджикистан (РТ) пов'язуються з реінжинірингом та модернізацією міжгосподарської і внутрішньогосподарської іригаційно-дренажної мережі та гідротехнічних споруд і відновленням потенціалу зрошуваних земель, які після ліквідації сільськогосподарських підприємств було передано на баланс органів місцевого самоврядування, в оренду мілким землекористувачам та дехканським домогосподарствам. Однак, на сьогоднішній день, землевласники не в змозі профінансувати не те що модернізацію і технічне переоснащення меліоративних систем, але й здійснити оплату в повному обсязі за надані послуги з експлуатації та утримання внутрішньогоспо-

дарської зрошувальної і дренажної мережі, розподілу води між членами Асоціацій водокористувачів (АВК) та іншими водокористувачами.

Ремонт, технічне й технологічне вдосконалення іригаційних систем, заміна непридатних насосних агрегатів, відновлення площ зрошуваних земель являє собою надзвичайно важливу й актуальну державну задачу та є одним з ключових факторів економічного зростання, зайнятості сільського населення, зменшення бідності та забезпечення продовольчої безпеки РТ.

Уряд РТ прагне до ефективного партнерства і створення сприятливих умов для сталого розвитку на всіх рівнях та за участі усіх суб'єктів, а також активізації діяльності в рамках Глобального партнерства між державними організаціями і приватним сектором, а також

із громадськими організаціями, спираючись на досвід і стратегії використання ресурсів всіх зацікавлених учасників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний стан та проблеми водогосподарського комплексу (ВГК) Таджикистану у сфері іригації досліджували вітчизняні вчені, зокрема: А. Бобоев, Д. Домуллоджанов, С. Камолов, А. Кублікаурбонов, З. Назіров, Я. Пулатов, Х. Ходжієв, Р. Шенхав [1; 2; 11] та інші. Однак, вони не в достатній мірі визначили напрями й шляхи вирішення як техніко-технологічних, так і соціально-економічних проблем, що накопилися у зв'язку з необхідністю реінжинірингу й модернізації зрошувальних систем. Вивченню даних проблем слід надати першочергового значення у процесі реформування галузі водного господарства країни на найближчу перспективу, вирішення яких потребує великих обсягів інвестицій [3].

Окремі аспекти й проблеми інвестиційного забезпечення ВГК, а саме модернізації зрошувальних систем, вивчали ряд українських вчених, серед яких: І. Андрощук, Л. Грановська, В. Голян, Л. Кожушко, Л. Левковська, Мандзик, І. Овчаренко, В. Окорський, В. Сташук, М. Хвесик, А. Яцик [4-9] та інші, які в своїх наукових працях розглядають способи формування цілісної інвестиційно-інноваційної системи управління зрошувальними системами, реінжинірингу меліорованих земель, механізмів інтеграції органів управління ВГК з іншими суб'єктами водогосподарських відносин. Вченими визначено перспективи підвищення врожайності сільськогосподарських культур на зрошуваних землях, які пов'язуються з модернізацією і технічним переоснащенням не лише міжгосподарської та внутрішньогосподарської іригаційної мережі, але й з вирішенням надзвичайно актуальних питань експлуатації зрошувальних систем за умов приватної власності на землю, а також визначення спектра можливих джерел та форм інвестування водогосподарських і водоохоронних проєктів.

В окремих працях обґрунтовується доцільність імплементації позитивного зарубіжного досвіду щодо застосування механізмів інвестування реінжинірингу іригаційно-дренажних систем, здійснюються пропозиції стосовно налагодження партнерських відносин між державою, підприємницькими структурами та органами місцевого самоврядування для ефективного використання водних ресурсів [4; 5].

**Мета статті.** На основі виявлених причин незадовільного меліоративного стану й низької ефективності зрошуваних земель, оцінити механізми диверсифікації джерел інвестиційного забезпечення відтворення водно-ресурсного потенціалу та модернізації іригаційно-дренажної інфраструктури й підвищення родючості меліорованих земель як важливої складової фінансового забезпечення сталого розвитку агропромислового комплексу Республіки Таджикистан.

**Виклад основного матеріалу.** За період 1997-2017 роки економічне зростання в РТ було досить стабільним і в середньому склало 7,2%. Зростання відбулося головним чином за рахунок агропромислового комплексу в якому досить вагомою є доля зрошуваних земель [13].

Урядом РТ у 2016 році було прийнято до реалізації Національну Стратегію Розвитку (НСР-2030), в якій головною метою довгострокового розвитку країни

було визначено підвищення рівня життя та добробуту населення [10].

НСР-2030 передбачено, що більшого значення в фінансуванні даної Стратегії будуть мати приватні інвестиції, як прямі іноземні, так і вітчизняні. Для цього в Стратегії, пропонується суттєве покращення інвестиційного середовища для іноземних і вітчизняних інвесторів, що позитивно вплине на можливості державного бюджету РТ.

Однак, за оцінками МВФ, в 2015 році в структурі тіншової економіки РТ доля від недоотримання податкових надходжень становить 17% від ВВП, що негативно впливає на залучення іноземних інвестицій [12].

Якщо у 1990 році при чисельності населення Таджикистану 5,36 млн осіб загальна площа орних земель із зрошувальною мережею становила 710 тис. га, то у 2015 році згідно даних Світового банку, при чисельності населення РТ 8,9 млн осіб загальна площа зрошуваних земель зменшилась до 594 тис. га [12].

В першій половині 90-х років ХХ століття в РТ успішно функціонувало 18 басейнових управлінь зрошувальних систем, які здійснювали щорічні ремонти іригаційних і дренажних мереж та систем, включаючи чисельні іригаційні насосні станції та дренажні насосні установки. Необхідно відмітити, що більше 40% площ зрошуваних земель в Таджикистані поливалось за допомогою механічного водопідйому. На зрошуваних землях аграрії отримували високі і гарантовані врожаї сільськогосподарських культур, які були в 3-5 разів вище, ніж на богарних землях.

В РТ головним фактором, що впливає на низьку продуктивність сільськогосподарського виробництва є незадовільний технічний стан іригаційної мережі через нестачу фінансових ресурсів та суттєві недоліки в управлінні подачею і розподілом зрошувальної води, що приводить до прямих втрат 50% її обсягу на інфільтрацію, випаровування й недотримання режимів зрошення, що сприяє заболочуванню та вторинному засоленню територій, через що, зрошувальне землеробство Таджикистану повернулося майже на 50 років назад, а за врожайністю окремих культур – до рівня середини 50-х років ХХ-го століття [13].

Серед основних причин низької врожайності сільськогосподарських культур слід також виділити: а) нераціональне використання зрошувальної води через відсутність достатньої кількості регульовальних водомірних пристроїв для обліку і контролю витрат поливної води. На внутрішньогосподарській мережі практично відсутня система водообліку; б) надмірне використання поливної води значно знизило продуктивність водно-земельних ресурсів та привело до вторинного засолення і заболочування меліорованих земель; в) несприятливий економічний клімат, низька продуктивність сільськогосподарського виробництва, відсутність прозорих фінансових процедур, незадовільне фінансове управління в аграрному комплексі, привело до того, що водокористувачі не спроможні оплачувати послуги з водоподачі у повному обсязі і в установлені терміни; г) відсутність всеохопних інвестиційних планів і Генеральних схем комплексного розвитку зрошувального землеробства гальмує процес залучення як внутрішніх, так й іноземних інвестицій в реінжиніринг зрошувальних систем та відновлення високої продуктивності меліорованих земель (табл. 1) [2].



Таблиця 1

## Інституційні, технічні та адміністративні перепони для підвищення ефективності зрошуваних земель

Назва проблем	Суть перепон	Проектні рішення для підвищення ефективності зрошувальних систем
1. Невідповідність законодавства сучасним умовам госпо-дарювання. Не налагоджено відповідних каналів комунікації між суб'єктами ВГК	Розробка Водного Кодексу РТ та інших нормативно-правових актів в рамках реформування ВГК Запровадження правової бази для покарання членів АВК при ухилянні від сплати за водокористування Створення правової основи для взаємодії між АМІ, органами місцевого самоврядування та АВК	Прийняття нової редакції Водного Кодексу РТ та інших нормативно-правових актів, які забезпечать інституційну реформу ВГК
		Налагодити правову основу для співробітництва між суб'єктами ВГК
		Закріпити юридичну основу діяльності АВК та правову відповідальність у системі відносин «АВК-водоспоживач»
2. Інвентаризація зрошуваних земель	Відсутня інвентаризація колекторно-дренажної та іригаційної мережі і ГТС	Створення Національного земельного кадастру
3. Недосконала тарифна система плати за подачу води та ухилення від плати за наданні послуги водокористувачам	Дія подвійної оплати за послуги з водоподачі регіональним структурам АМІ і АВК посилює фінансовий тиск на фермерів	Розробка і затвердження нової методики встановлення тарифів на послуги з подачі іригаційної води
		Розробка порядку і методичних рекомендацій з передачі на баланс АВК прав управління іригаційно-дренажною мережею
4. Застаріла іригаційна інфраструктура та незадовільний технічний стан гідротехнічних споруд, застаріла колекторно-дренажна мережа	Незадовільний технічний стан іригаційної інфраструктури та ГТС привело до низьких експлуатаційних і виробничих можливостей насосно-силового обладнання, заболочування та вторинного засолення зрошуваних земель	Інвентаризація основних фондів іригаційно-дренажної мережі, яка передається на обслуговування АВК
		Відновлення і реконструкція інфраструктури іригаційно-дренажної мережі та створення оптимальних умов експлуатації ГТС і КДМ
		Заміна зношених механізмів насосно-силового обладнання новими
5. Відсутність фінансового стимулу для підвищення ефективності використання зрошувальної води і неможливість обліку водозабору	Державні субсидії цін на воду та електроенергію не стимулюють бережливого використання зрошувальної води Водомірні споруди і пости або пошкодженні, або взагалі відсутні	Забезпечити правову основу для багаторівневої тарифної системи
		Розробка нової методики встановлення тарифів на послуги з подачі іригаційної води і затвердження її Урядом РТ
		Облаштування нових та відновлення існуючих водомірних постів для автоматичного заміру витрат зрошувальної води
6. Відсутність розмежування між сусідніми АВК та не всі землевласники є членами АВК Відсутність кваліфікованого інженерно-технічного персоналу АВК	Не існує чітких кордонів площ зрошуваних земель, які обслуговуються окремими АВК. Необовязкове членство всіх землекористувачів в АВК Персонал АВК потребує підвищення рівня спеціальних знань	Посилення правової відповідальності за протиправну діяльність водокористувачів
		Підвищення рівня правових та спеціальних інженерних знань управлінського персоналу АВК
		Установити персональну відповідальність за дотримання режимів зрошення

Останнім часом, в зв'язку з обмеженими можливостями держбюджету й низьким рівнем платоспроможності водоспоживачів, фінансування сфери меліорації та іригації різко скоротилось, наприклад, на протязі 1992–2015 років воно становило 6-15% від нормативних обсягів фінансування. Через що відбувається технічне й технологічне старіння, фізичний знос інфраструктури і погіршення меліоративного стану зрошуваних земель, що привело до зниження урожайності сільськогосподарських культур і відповідно низькому рівню життя сільського населення [2].

На початку 90-х років колекторно-дренажна мережа (КДМ) дозволяла підтримувати оптимальний меліоративний режим зрошуваних земель, який забезпечував їх високу біологічну продуктивність. Різне зниження експлуатаційних затрат на очищення і ремонт дренажних споруд за останні 15-20 років привело до значного погіршення технічного стану майже 30% міжгоспо-

дарської та 22% внутрігосподарської КДМ, в результаті чого посилюється процес погіршення меліоративного стану земель. Необхідно прийняти невідкладні заходи з відновлення КДМ, в іншому випадку такий стан в найближчій перспективі може привести до виведення із сільськогосподарського використання понад 100 тис. га зрошуваних земель.

За сучасного економічного стану землевласників інжиніринг іригаційно-дренажної мережі неможливий без потужної фінансової бази, інвестицій і дотацій з державного бюджету, оскільки комерціалізація іригації в умовах Таджикистану неможлива через надзвичайно важливе державне значення зрошувальних меліорацій, які є основою життєдіяльності сільського населення, доля якого в 2017 році становила більше 56% [14].

Основні з найважливіших факторів, які впливають на низьку продуктивність зрошуваних земель виокремлено у наступні групи проблем, які наведено на рис. 1 [7].



Рис. 1. Проблеми та соціально-економічні ризики, пов'язані з модернізацією іригаційної мережі та відновленням потенціалу зрошуваних земель



Рис. 2. Механізми інвестиційного забезпечення реінжинірингу зрошувальних систем

Урядова підтримка має продовжуватися, скільки це не вартувало б для держави, але вона має супроводжуватися суворими вимогами докорінного покращення ефективності зрошувальних систем та іригації в цілому, особливо зрошення з механічним водопідйомом. Адже в більшості країн світу до цих пір вартість поливної води і електроенергії для зрошення субсидуються для національних систем зрошення державою. Тому, уряд

РТ повинен знайти можливості для покриття більшої частини витрат Асоціації меліорації та іригації (приблизно 13-15 млн дол. США в рік), на фінансування розвитку іригації з урахуванням природного приросту населення [3].

Основні напрями вирішення проблем з відновлення високої родючості зрошуваних земель та інвестиційного забезпечення реінжинірингу ірига-

ційно-дренажної мережі й гідротехнічних споруд наведено на рис. 2.

В результаті проведених досліджень встановлено, що для реалізації комплексу заходів з реінжинірингу іригаційно-дренажної мережі та відновлення родючості зрошуваних земель Уряду Республіки Таджикистан необхідно реалізувати ряд наступних державних програм: 1) надати можливість АВК отримувати кредити в державних та комерційних банках під заставу основних засобів як внутрішньогосподарської, так і міжгосподарської іригаційно-дренажної мережі; 2) надати органам місцевого самоврядування законодавчу можливість для випуску цінних паперів під заставу земельних ділянок разом із зрошувальною мережею; 3) стимулювати землекористувачів до вирощування на зрошуваних землях високопродуктивних та високорентабельних сільськогосподарських культур, таких, як бавовник, технічні, овочеві та зернові культури; 4) сприяти залученню іноземних інвестицій в реалізацію проектів направлених на запровадження водозберігаючих екологічно безпечних технологій тощо.

Необхідність сталого розвитку Таджикистану потребує більш активного залучення в країну коштів міжнародної допомоги, а значить, більш ціленаправленої роботи з донорами. Міжнародна допомога в рамках двостороннього співробітництва Республіки Таджикистан надається на основі міждержавних угод і в рамках спеціальних фондів, які фінансуються урядами країн-донорів міжнародної допомоги.

Урядом Таджикистану розроблено правову основу для партнерських відносин між державним і приватним секторами, активізації міжнародного співробітництва та розвитку інформаційного суспільства, однак темпи її практичної реалізації на сьогодні є ще недостатніми. Світове співтовариство повинне посприяти розробці, передачі, розповсюдженню і освоєнню екологічно безпечних технологій на пільгових умовах. Таджикистан має намір активно використовувати глобальну платформу, щоб забезпечити повномасштабне функціонування банку технологій і механізму розвитку науки, технологій та інновацій, зокрема інформаційних технологій [13].

Передбачається, що партнери з розвитку збільшуватимуть фінансування за рахунок грантових коштів, які використовуються для вирішення цілей сталого розвитку. Прогнозується обсяг коштів залучених у ВГК до 2030 року за усіма джерелами фінансування НСР-2030 складе 118,1 млрд доларів США, з яких на приватний сектор приходить 54,7 млрд доларів США (46,3%), бюджетні кошти 56,1 млрд доларів США (47,5%) і вклад партнерів з розвитку 7,3 млрд доларів США (6,2%) [10].

Надзвичайно важливим джерелом програмного розвитку Республіки Таджикистан являється інвестиційна підтримка партнерами з розвитку, кошти бізнесових структур і організацій, а також технічне сприяння з їхнього боку з питань розробки і реалізації реформ, передбачених Стратегією [10].

Серед надійних іноземних партнерів-донорів необхідно виділити: Азійський банк розвитку, який через Євразійський фонд стабілізації і розвитку в рамках операційної програми фокусує свою підтримку на розвитку та реконструкції іригаційних систем і покращення управління фермерськими господарствами та ефективності використання води при зрошенні; Світовий банк в рамках стратегії допомоги РТ направляє свою підтримку на підвищення продуктивності сільськогосподарського сектора і комерціалізації сільського господарства, кадастрової реєстрації земель; Японське агентство міжнародного співробітництва, направляє свою допомогу переважно в аграрний сектор та інші пов'язані з ним напрямки тощо.

Реформа водогосподарського сектору економіки РТ підтримується також міжнародними організаціями та партнерами з розвитку, серед яких на даний час є: Швейцарська організація з розвитку і співробітництва, Європейський банк реконструкції і розвитку, Європейський союз, Координаційна рада донорів з розвитку Таджикистану, Програма розвитку ООН (ПРООН) та ін. [3].

**Висновки.** Програмою реформи водогосподарської галузі Таджикистану передбачено проведення кардинальних заходів з реінжинірингу меліорованих земель на засадах сталого розвитку із запровадженням водозберігаючих технологій і підвищення енергоефективності іригаційних систем з механічним водопідйомом.

Фінансування реформи галузі водного господарства протягом реалізації програми буде здійснюватися за рахунок: 1) залучення коштів водокористувачів, бізнесових структур, органів місцевого самоврядування; 2) централізованого бюджету відповідних міністерств і відомств; 3) фінансування за рахунок партнерів з розвитку тощо.

Для активізації процесу залучення інвестиційних коштів до реінжинірингу меліорованих земель при обмежених можливостях централізованого державного бюджету РТ необхідно надати органам місцевого самоврядування і АВК законодавчу можливість отримувати кредити в державних та комерційних банках під заставу основних засобів як внутрішньогосподарської, так і міжгосподарської іригаційно-дренажної мережі, можливість для випуску цінних паперів під заставу земельних ділянок разом із зрошувальною мережею тощо.

#### Список використаних джерел:

1. Пулатов Я., Курбонов А., Назиров З., Бобоев А. Проблемы мелиоративного состояния орошаемых земель в Республике Таджикистан. *Природообустройство*. Душанбе. 2015. № 3. С. 6–9.
2. Шенхав Р., Домуллоджанов Д. Взаимодействие воды, электроэнергетики и продовольствия в Таджикистане: роль ассоциаций водопользователей в улучшении энергетической и продовольственной безопасности. *Центральноазиатский журнал исследований воды*. 2017. № 3(2). С. 60–81.
3. Програма реформи водогосподарської галузі економіки Таджикистану на період 2016–2025 роки. Постанова Уряду Республіки Таджикистан від 30.12.2015 року, № 791.
4. Голян В.А., Андрощук І.І. Інвестиції у сферу водокористування: інституціональне забезпечення та секторальні пріоритети. *Економічна наука*. 2016. № 5. С. 5–14.

5. Голян В.А. Інвестиційне забезпечення сфери водокористування: інституціональне підгрунття та галузеві особливості. *Економіст*. 2013. № 8. С. 36–43.
6. Хвесик М.А., Левковська Л.В., Мандзик В.М. Інвестиційне забезпечення розвитку зрошуваного землеробства в Україні. *Економіка АПК*. 2016. № 3. С. 5–13.
7. Окорський В.П., Боярчук Х.П. Реінжиніринг іригаційних систем: проблеми та шляхи їх вирішення. *Scientific achievements of modern society* : Abstracts of the 9th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool : United Kingdom. 2020. Pp. 785–791. URL: <http://sci-conf.com.ua>.
8. Окорський В.П. Інституційна реформа водогосподарської галузі, як основа децентралізації економіки республіки Таджикистан. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 27. Ч. 2. Ужгород. С. 19–24.
9. Хвесик М.А., Голян В.А., Андрощук І.І. Інвестиційне забезпечення сфери водокористування в умовах поглиблення інституціональних трансформацій: сучасна практика, пріоритети та методи. *Економіст*. 2014. № 1. С. 4–13.
10. Національна Стратегія Розвитку Республіки Таджикистан на період до 2030 року. Утверджено постановленням Маджлиси намоєндагон Маджлиси Оли Республіки Таджикистан от 1 декабрія 2016 года, № 636. URL: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/taj170774.pdf> (дата звернення: 24.04.2020).
11. Таджикистан – состояние орошения в стране: как преодолеть упадок? URL: <https://agroinsurance.com/ru/tadzhikistan-sostoyanie-orosheniya-v-strane-kak-preodolet-upadok> (дата звернення: 24.04.2020).
12. World Bank. 2017. GDP per capita in Tajikistan (current US\$). World Bank Data. Available at. URL: <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?contextual=default&locations=TJ-RU> (дата звернення: 30.06. 2020).
13. Рекомендации КЕС по измерению устойчивого развития. URL: [http://www.unecce.org/publicaons/ces\\_sust\\_development.html](http://www.unecce.org/publicaons/ces_sust_development.html) (дата звернення: 16.06. 2020).
14. Вікіпедія. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Население\\_Таджикистана](https://ru.wikipedia.org/wiki/Население_Таджикистана) (дата звернення: 16.06. 2020).

### References:

1. Pulatov Ja., Kurbonov A., Nazirov Z., Boboev A. (2015) Problemy meliorativnogo sostojanija oroshaemyh zemel' v Respublike Tadjikistan. *Prirodoobustrojstvo*, no. 3, pp. 6–9.
2. Shenhav R., Domullodzhanov D. (2017) Vzaimodejstvie vody, jelektroenergii i prodovol'stviya v Tadjikistane: rol' asociacij vodopol'zovatelej v uluchshenii jenergeticheskoj i prodovol'stvennoj bezopasnosti. *Central'noazijskij zhurnal issledovanij vody*, no. 3(2), pp. 60–81.
3. Programa reformy vodogospodarskoj galuzi ekonomiky Tadjykystanu na period 2016–2025 roky. Postanova Uryadu Respubliki Tadjykystan vid 30.12.2015 roku, no. 791.
4. Golyan V.A., Androshhuk I.I. (2016) Investyciyi u sferu vodokorystuvannya: instytucionalne zabezpechennya ta sektoralni priorityty. *Ekonomichna nauka*, no. 5, pp. 5–14.
5. Golyan V.A. (2013) Investycijne zabezpechennya sfery vodokorystuvannya: instytucionalne pidgruntya ta galuzevi osoblyvosti. *Ekonomist*. no. 8, pp. 36–43.
6. Xvesyk M.A., Levkovska L.V., Mandzyk V.M. (2016) Investycijne zabezpechennya rozvytku zroshuvanogo zemlerobstva v Ukraini. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 5–13.
7. Okorskyj V.P., Boyarchuk X.P. (2020) Reinzhynering irygacijnyx system: problemy ta shlyaxy yix vyrishennya. *Scientific achievements of modern society* : Abstracts of the 9th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool : United Kingdom, pp. 785–791. Available at: <http://sci-conf.com.ua>.
8. Okorskyj V.P. (2019) Instytucijna reforma vodogospodarskoj galuzi, yak osnova decentralizaciyi ekonomiky respubliky Tadjykystan. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo nacionalnogo universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*. Uzhgorod, vol. 27, ch. 2, pp. 19–24.
9. Xvesyk M.A., Golyan V.A., Androshhuk I.I. (2014) Investycijne zabezpechennya sfery vodokorystuvannya v umovax poglyblennya instytucionalnyx transformacij: suchasna praktyka, priorityty ta metody. *Ekonomist*, no. 1, pp. 4–13.
10. Nacionalna Strategiya Rozvytku Respubliki Tadjykystan na period do 2030 roku. Utverzhdeno postanovlenyem Madzhlysy namoyandagon Madzhlysy Oly Respubliki Tadjykystan ot 1 dekabrya 2016 goda, no. 636. Available at: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/taj170774.pdf> (accessed: 24.04.2020).
11. Tadjikistan – Sostoyanie orosheniya v strane: kak preodolet upadok? Available at: <https://agroinsurance.com/ru/tadzhikistan-sostoyanie-orosheniya-v-strane-kak-preodolet-upadok> (accessed: 24.04.2020).
12. World Bank. 2017. GDP per capita in Tajikistan (current US\$). World Bank Data. Available at: <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?contextual=default&locations=TJ-RU> (accessed: 30.06. 2020).
13. Rekomendacii KES po izmereniju ustojchivogo razvitija. Available at: [http://www.unecce.org/publicaons/ces\\_sust\\_development.html](http://www.unecce.org/publicaons/ces_sust_development.html) (accessed: 16.06. 2020).
14. Vikipediya. Available at: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Население\\_Таджикистана](https://ru.wikipedia.org/wiki/Население_Таджикистана) (accessed: 16.06. 2020).



УДК 339.92

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-11>

Туролєв Г. О.

аспірант кафедри міжнародної економіки,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

Turolyev Glib

SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"

## КОНЦЕПЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ У ТЕОРЕТИЧНОМУ ДИСКУРСІ ПРОЦЕСІВ ОФШОРИЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Фінансово-господарська діяльність бізнес-структур у глобальних умовах характеризується значним розширенням масштабів і диверсифікацією організаційно-управлінських форм, інновацізацією і діджиталізацією виробничих процесів, докорінною модернізацією технологічного базису у форматі індустрії 4.0, а також системною розбудовою корпоративних мереж й дедалі глибшою інтеграцією до них національних економік міжнародного бізнесу та ускладненням його трансформаційні зміни, яких зазнали сутнісний зміст, механізми реалізації, форми і рівні офшоризації бізнес-діяльності під впливом провідних закономірностей і тенденцій розвитку світового господарства на різних етапах його еволюційного поступу. Доведено, що теоретична кваліфікація бізнес-офшорингу завжди стикається зі значними методологічними труднощами, пов'язаними як з постійною диверсифікацією міжнародного бізнесу та ускладненням його організаційних й управлінських структур, так і урізноманітненням форм взаємодії бізнесу і держави у процесі реалізації суспільного договору. Значну увагу приділено дослідженню парадигми міжнародного бізнесу та обґрунтуванню її універсального характеру щодо пояснення об'єктивних причин офшоризації бізнесу, прямих іноземних інвестицій та економічної діяльності багатонаціональних підприємств як у регіональному, так і глобальному вимірах.

**Ключові слова:** теорії міжнародного бізнесу, офшоризація бізнес-діяльності, багатонаціональні підприємства, теорія Хекшиєра-Оліна, еkleктична теорія, теорія інтерналізації.

## CONCEPTS OF INTERNATIONAL BUSINESS IN THEORETICAL DISCOURSE OF OFFSHORIZATION PROCESSES OF ECONOMIC ACTIVITY

Financial and economic activity of business structures in global conditions is characterized by significant expansion of scale and diversification of organizational and managerial forms, innovation and digitalization of production processes, radical modernization of technological base in the format of industry 4.0, as well as systematic development of corporate networks and further deeper integration into them of national economies of almost all countries of the world. Under such conditions and taking into account the dominance of multinational enterprises (MNEs) in the world economic structure, the question of utilization of mechanisms and tools of offshorization of economic operations raised to a great extent in the context of realization of diversification of outsourcing corporate strategies, tax planning and erosion of tax base. Since 2010s, the world theoretical discourse of international business outlines offshorization of economic activity into a separate and independent direction of the general theory of competitive advantages and factors of production, although a scientific interest in this issue originated in classical political economy and theories of international trade, direct and portfolio foreign investment, multinational enterprises, management and the international division of labor. The article reveals the transformational changes that have undergone the essential content, implementation mechanisms, forms and levels of offshorization of business activities under the influence of leading patterns and trends in the development of world economy at different stages of its evolutionary progress. It is proved that the theoretical qualification of business offshoring always faces significant methodological difficulties related to the constant diversification of international business and the increasing complexity of its organizational and managerial structures, as well as the diversification of business and state interaction in the implementation of the social contract. Considerable attention is paid to the study of the paradigm of international business and justification of its universal nature to explain the objective reasons of offshorization of business, foreign direct investments and economic activity of multinational enterprises in both regional and global dimensions.

**Keywords:** theories of international business, offshorization of business activity, multinational enterprises, Heckscher-Ohlin theorem, eclectic theory, internalization theory.

**JEL classification:** D21, F21, F23.

**Постановка проблеми.** У першій чверті XXI ст. найбільш потужний вплив на структурну динаміку й кількісно-якісні параметри глобальної бізнес-діяльності справляють системні процеси її офшоризації. Вони набувають свого речового змісту насамперед у нарощуванні багатонаціональними підприємствами своїх конкурентних переваг на основі інтерналізації господарських і фінансових операцій, повного чи часткового переміщення за кордон окремих ланок виробничих процесів, мінімізації транзакційних витрат, реструктуризації менеджменту, а також реалізації кор-

поративних стратегій податкового адміністрування. Матеріальним ядром сучасного бізнес-офшорингу є також масштабні транскордонні операції з капітальними ресурсами, включаючи процедури отримання лістингу цінних паперів на міжнародних фондових майданчиках, захист активів від недружніх поглинань, спрощення процедур їх продажу чи зміни власника, виконання режимів гарантування захисту капіталу іноземних інвесторів та ін. Виходячи з цього, високої актуальності набувають питання, пов'язані з комплексним дослідженням генезису й еволюції теоретич-

ного дискурсу процесів офшоризації бізнес-діяльності через призму концепцій міжнародного бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Найбільш глибоку розробку питань, пов'язаних з теоретико-методологічними засадами офшоризації бізнес-діяльності, аналізом її форм, рівнів і механізмів, оцінкою впливу на структурну динаміку національного і глобального економічного розвитку, містять праці таких вітчизняних і зарубіжних учених як: А. Заблоцький [19]; Є. Мехтієв [21]; З. Луцишин, Н. Южаніна, Т. Фролова, М. Мазур і Д. Перебийніс [22]; А. Кобхам і П. Янські [5]; Е. Кривеллі, Де Муей і М. Кін [6]; Г. Панова, І. Туруєв і І. Яригіна [23]; О. Лібман [12]; Рогач О. [26; 27]; Б. Хейфец [30]; А. Шелепов [31] та багатьох інших.

**Мета статті** полягає у розкритті генезису та еволюції теоретичного дискурсу процесів офшоризації економічної діяльності через призму парадигми міжнародного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Офшоризація бізнес-діяльності набула у глобальних умовах величезних масштабів і диверсифікованих форм прояву. Підтвердженням цього є, зокрема, дані міжнародної дослідницької організації Tax Justice Network, згідно яких в офшорних юрисдикціях акумульовано нині інвестиційного капіталу на загальну суму від 21 до 32 трлн дол. США [17, с. 5], що становить близько третини глобального валового внутрішнього продукту. Через використання багатонаціональними підприємствами податкових «притулків» національні уряди щороку втрачають, за різними оцінками, від 500 до 600 млрд дол. США [6], не отримуючи належних доходів від корпоративного податкового оподаткування.

Фундаментальність, об'єктивна обумовленість й історична незворотність процесів офшоризації бізнес-діяльності у глобальному економічному середовищі актуалізують підвищену увагу зарубіжних і вітчизняних учених до теоретико-методологічних питань їх дослідження. У даному контексті не можемо не звернути увагу на той факт, що сутнісний зміст, механізми реалізації, форми і рівні офшоризації бізнес-діяльності в останні два століття зазнавали постійних трансформаційних змін у відповідності з провідними закономірностями і тенденціями розвитку світового господарства на різних етапах його еволюційного поступу. Відтак – теоретична кваліфікація, як власне й категоріальна ідентифікація, даного процесу завжди стикається зі значними методологічними труднощами, пов'язаними як з постійною диверсифікацією міжнародного бізнесу та ускладненням його організаційних й управлінських структур, так і урізноманітненням форм взаємодії бізнесу і держави у процесі реалізації суспільного договору.

На нашу думку, ключовою гносеологічною рисою сучасної теорії офшоризації бізнес-діяльності є її розвиток на мультипарадигмальній основі. Вона включає парадигму міжнародного бізнесу, а також управлінську, податкову та інституційну парадигми. Усі вони, безперечно, можуть бути ідентифіковані саме як парадигми, оскільки повною мірою відповідають ідентифікаційним критеріям Т. Куна в якості загальноновизнаних наукових досягнень, які упродовж певного часу дають науковій спільноті модель постановки наукових проблем та їх розв'язання [20, с. 17]. При цьому не можна

випускати з уваги ще одну важливу обставину: кожна з цих парадигм, з одного боку, має певною мірою відносний характер, а відтак – не здатна інтегрувати усю сукупність існуючих теоретичних поглядів на дану проблему; а з другого – усі вони характеризуються чітко вираженою конвергенцією і взаємозбагаченням окремих елементів, що власне підтверджує чітко виражену трансдисциплінарність сучасного теоретичного дискурсу процесів бізнес-офшорингу.

Що стосується парадигми міжнародного бізнесу, то однією з її ключових ознак є, на нашу думку, її універсальний характер щодо пояснення об'єктивних причин транснаціоналізації бізнесу (у тому числі на основі офшорних операцій), прямих іноземних інвестицій та господарських операцій багатонаціональних підприємств як у регіональному, так і глобальному вимірах. І хоч теорія міжнародного бізнесу в об'язковому порядку враховує дію специфічних для міжнародного економічного середовища чинників (валютні курси, податкові і кредитні ставки, валютні й інфляційні ризики, умови валютних паритетів, стан платіжних балансів та ін.) [28, с. 25], однак ключові принципи ухвалення компаніями й організаціями управлінських рішень щодо екстерналізації своїх господарських операцій є незмінними у довгостроковому періоді.

Є всі підстави стверджувати, що методологічна база, як власне й теоретичні витoki, парадигми міжнародного бізнесу сформувалась ще у надрах теорій абсолютних (А. Сміт) і відносних переваг (Д. Рікардо). Згідно цих теорій, кожна країна може мати абсолютні чи відносні переваги у виробництві певного товару чи послуги, що є по суті відображенням її ресурсних можливостей брати участь у міжнародній торговельній діяльності. При цьому абсолютні переваги можуть бути кваліфіковані як здатність країни виробляти товари і послуги більш ефективно, порівняно з іншими, за однакового обсягу виробництва. Інакше кажучи, теорія абсолютних переваг по суті уперше у світовому теоретичному дискурсі заклала методологічні основи бізнес-офшорингу як принципу мінімізації витрат. Зокрема, у своїй фундаментальній праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» А. Сміт на глибокому теоретичному рівні аналізує проблему поділу праці (на прикладі мануфактури) як основи підвищення її продуктивності й результативності економічної діяльності. Тож саме з цього часу у світовій економічній думці чимраз більшою мірою утверджується наукова ідея щодо економічної доцільності перенесення за кордон виробничих операцій, що власне і сформувало міцні підвалини теоретичних знань у царині політичної економії.

Подальший розвиток теорії абсолютних переваг пов'язується з працею Д. Рікардо «Основи політичної економії та оподаткування». Як фундатор теорії порівняльних переваг, Д. Рікардо наголошує на необхідності всебічного нарощування масштабів і диверсифікації структури експортних поставок країн на світові ринки, що є запорукою прискорення їх макроекономічної динаміки. У розвиток теоретичних напрацювань А. Сміта, Д. Рікардо формулює основний методологічний засновок теорії порівняльних переваг: надлишок у країн тих чи інших ресурсів визначає їх виробничу спеціалізацію, а брак певних товарів і послуг компенсується у результаті міжнародних обмінних операцій.

Наголосимо, що даний висновок підтверджується усіма наступними цивілізаційними етапами світогосподарського розвитку, у якому неухильно зростало значення транскордонних потоків фінансового капіталу, інтернаціоналізації усіх форм економічних операцій суб'єктів господарювання, перенесення ними за кордон фінансової діяльності та окремих ланок виробничих процесів. Тож, як бачимо, саме теорії абсолютних і відносних переваг впритул наблизились до концептуального уявлення про сутність офшоризації бізнес-діяльності та причини зародження зарубіжного аутсорсингу, хоч у той далекий час дане явище не набуло чіткого категоріального визначення.

На новий рівень концептуального осмислення джерел і рушійних сил розвитку офшоризації бізнес-діяльності було піднесено у теорії Хекшера-Оліна. Як відомо, вона пояснює міждержавні торговельні відносини різнорівневою забезпеченістю країн виробничими факторами, що лежить в основі суттєвих відмінностей у рівні відносних цін на фактори виробництва (працю і капітал). З погляду ж офшорингу бізнес-діяльності, дана теорія містить, на нашу думку, вагомий конструктивні елементи щодо пояснення об'єктивних передумов формування у суб'єктів господарювання усталених мотиваційних установок щодо перенесення виробництва своїх товарів і послуг до інших держав.

Наголосимо також, що, згідно даної теорії, міжкрайові порівняння рівня виробничих витрат в обов'язковому порядку мають враховувати транспортно-логістичні і податкові витрати; витрати, пов'язані із захистом прав власності, політико-правовим режимом, а також корупційними, економічними, валютними, кредитними та іншими ризиками. Відтак – їх врахування дає змогу теорії Хекшера-Оліна повною мірою обґрунтувати економічні передумови фрагментації виробничих процесів за тими країнами, де можливо налагодити продукування товарів і послуг з найменшими трансакційними витратами.

Однак, найбільшого розвитку теорія міжнародного бізнесу отримує лише у кінці 1960-х років як законодавча реакція західних науковців на стрімку динамізацію у післявоєнний період міжнародних інвестиційних процесів, нарощування масштабів і диверсифікацію господарської діяльності багатонаціональних підприємств, монополізацію ними ключових сегментів світового ринку та посилення впливу на світову регуляторну систему і національні уряди приймаючих країн. Варто додати, що у сукупності своїх концептуальних засновків парадигма міжнародного бізнесу сучасного теоретичного дискурсу процесів офшоризації бізнес-діяльності репрезентує надскладну архітектуру як традиційних, так і новітніх методологічних підходів дослідження широкого спектру форм і рівнів господарської діяльності багатонаціональних підприємств, що реалізуються у національному, регіональному і глобальному бізнес-середовищі.

Так, найбільш глибоке концептуальне осмислення зазначеної проблематики пов'язується з іменами Р. Алібера, С. Гаймера, П. Баклі, М. Кессона, А. Ругмана, М. Портера, Д. Стопфорда, А. Чандлера та низки інших учених. Своїми фундаментальними працями [1; 9; 16] ці учені заклали по суті міцні теоретичні підвалини дослідження зарубіжних операцій міжнародних компаній, що ґрунтуються, головним чином, на ідеї

щодо ринкових конкурентних переваг та економічних вигод, отримуваних БНП від посилення внутрішньо-корпоративного координування своїх фінансово-господарських операцій. Усі вони пояснювали зарубіжну виробничу діяльність компаній в основному через призму теорії промислової організації та теорії розміщення [24, с. 257].

Зокрема, теорія прямого іноземного інвестування та багатонаціональних підприємств С. Гаймера містить піонерні на той час ідеї, які стосуються мотивації БНП щодо перенесення своїх господарських операцій за кордон. З-поміж них учений виокремлює ключову: стратегічне стремління компаній корпоративного сектору максимізувати для себе економічні ефекти від недосконалості структурних параметрів ринку на основі реалізації так званих неринкових трансакцій [27, с. 130]. Йдеться насамперед про економічні ефекти, отримуваними багатонаціональними підприємствами у формі здобуття монопольних ринкових позицій, розширення їх доступу до виробничих факторів і ринкових сегментів зарубіжних країн, встановлення монопольно високих цін на свої товари і послуги, а також отримання економії на масштабуванні власного міжнародного виробництва та використанні зарубіжних дистрибуційних каналів.

Наступний етап розвитку теоретичного дискурсу процесів офшоризації бізнесу пов'язується з розробкою у 1970-х роках еkleктичної теорії Дж. Даннінга, яка органічно інтегрувала на своїй методологічній платформі концептуальні підходи С. Гаймера і Ч. Кіндлбергера, наукові ідеї школи інтерналізації П. Баклі і М. Кессона та ключові засновки загальної методології макроекономічних теорій прямого інвестування. Еkleктична теорія, що здобула свого завершеного концептуального оформлення у циклі наукових праць Дж. Даннінга у період 1983-1993 рр., об'єднує цілу низку конструктивних елементів різних теоретичних підходів, згрупованих ученим у переваги власності, переваги розміщення та переваги інтерналізації. Таким чином, комплексний аналіз зазначених переваг компаній у процесі їх прямого іноземного інвестування дав змогу Дж. Даннінгу узагальнити ключові передумови інтерналізації компаніями власних господарських операцій на основі розбудови ними так званих «внутрішніх ринків» та зниження трансакційних витрат на генерування і світове поширення знань і технологій [7, с. 21-24].

Ще однією важливою, з точки зору розвитку теоретичного дискурсу процесів офшоризації бізнес-діяльності, заслугою Дж. Даннінга є виокремлення ученим цілої низки дисциплінарних напрямів, вивчення яких здатне, на його думку, суттєво удосконалити ідеї еkleктичної парадигми та надати останній більшої прогностичної спроможності. Це, зокрема, менеджмент, організація та фінанси компаній, міжнародні відносини, регіональні та правові дослідження, економічна історія [26, с. 25]. Як бачимо, увесь подальший хід глобальної економічної історії лише підтвердив правильність подібних міждисциплінарних методологічних підходів, здатних найбільш системно пояснити феномен іноземних операцій компаній та ключові закономірності і тенденції розвитку міжнародного виробництва.

З огляду на високу динаміку мереживізації міжнародного бізнесу та формування глобальних вартісних



ланцюгів, з початку 2000-х років парадигма міжнародного бізнесу активно розвивається у загальному руслі теорії фрагментації міжнародного виробництва М. Портера, Р. Джонса і Г. Кежковські; міжорганізаційної теорії багатонаціональних підприємств С. Гошала та К. Бартлета; концепції «флагманських мережевих БНП» А. Ругмана; теорії «глобальної фабрики» П. Баклі та ін. [27, с. 549-582]. Зокрема, С. Гошал та К. Бартлет у своїх працях уперше відходять від пануючого на початку 1990-х років підходу щодо аналізу внутрішніх трансакцій багатонаціональних підприємств до дослідження зовнішнього середовища їх діяльності як визначального фактору формування їх корпоративних структур. При цьому дочірні компанії БНП розглядаються з точки зору формування ними у кожній країні локалізації власних мереж відносин, об'єднаних в організаційні підсистеми відносин усередині загальнокорпоративної мережі дочірніх підприємств [27, с. 551, 555].

Водночас, М. Портер у комплексному аналізі детермінантів конкурентних переваг багатонаціональних підприємств акцентує особливу увагу на послідовності певних стадій їх господарських операцій, залучених до процесів виробництва товарів та послуг [25, с. 74]. Теоретичні ж розробки Р. Джонса і Г. Кежковські [10] містять глибоку розробку питань щодо фрагментації процесу створення багатонаціональними підприємствами вартості та впливу фрагментації міжнародного виробництва на рівень виробничих витрат компаній. Крім того, важливе методологічне значення мають також розробки учених у царині дослідження порівняльних переваг фірм у виробництві окремих товарних фрагментів, процесів ціноутворення на них, оцінки вигод і втрат підприємницького сектору від дезінтеграційних процесів у виробництві, а також ступеня впливу фрагментаційних процесів на рівень реальних заробітних плат у приймаючих країнах і характер розподілу доходів [27, с. 587-593].

Узагальнюючи, наголосимо наступне: з погляду об'єкта нашого дослідження, основні положення парадигми міжнародного бізнесу, що пояснюють економічну природу і цільову мотивацію бізнес-офшорингу, у контексті їх теоретичного базису та практичного застосування, можна узагальнити у такий спосіб:

по-перше, офшоризація бізнес-діяльності є невід'ємним компонентом глобального вартісного лан-

цюга та механізмом оптимізації міжнародного економічного співробітництва, включаючи торгівлю і підприємництво;

по-друге, бізнес-офшоринг виконує надважливу інструментальну роль в управлінні ризиками підприємницької діяльності, стабілізації компаніями платежів, недопущенні касових розривів та регулюванні цін на товари і послуги за експортно-імпортними операціями;

по-третє, офшоризація бізнес-діяльності є специфічним способом самофінансування компаній та кептивного (внутрішньокорпоративного) страхування їх господарських операцій;

по-четверте, бізнес-офшоринг ефективно реалізує механізм передачі обладнання за лізинговими операціями, найму персоналу, продажу авторських прав та постачань давальницької сировини;

по-п'яте, офшоризація бізнес-діяльності є необхідним інструментом реалізації трастових операцій з нерухомим майном, купівлі закордонної нерухомості, а також здійсненні інвестиційної і спекулятивної діяльності на світових фінансових ринках, у тому числі каналами глобальної банківської системи [23, с. 103, 104].

**Висновки.** Підбиваючи підсумок, відзначимо, що парадигма міжнародного бізнесу є найбільш універсальною теоретичною платформою у поясненні об'єктивного характеру офшоризації економічної діяльності, транскордонного руху капітальних ресурсів та процесу інтернаціоналізації інвестиційно-виробничих операцій компаній й організацій. Зародившись ще у надрах теорій абсолютних і відносних переваг, теорії міжнародного бізнесу з початку 1960-х років еволюціонують від концепцій зарубіжних операцій міжнародних компаній до теорій інтерналізації їх господарських операцій і розбудови «внутрішніх ринків» (1970-1980-ті роки) з наступним переходом до теорій глобальних ланцюгів доданої вартості, фрагментації і мереживізації міжнародного виробництва (з кінця 1990-х років). Їх засадничі положення кваліфікують процеси офшоризації бізнес-операцій як елемент глобального вартісного ланцюга, механізму оптимізації міжнародних економічних операцій, способу самофінансування і кептивного страхування компаній, інструмента їх інвестиційної і спекулятивної діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Aliber R. Z. A Theory of Direct Foreign Investment. The International Corporation, Ed. by Ch. Kindlberger, Cam., Mass., MIT Press, 1970.
2. Bartlett C. A., Ghoshal S. *Transnational management*. Vol. 4. McGraw Hill, 2000.
3. Buckley P. J. *Multinational Enterprise and the Globalization of Knowledge*. New-York: Palgrave Macmillan, 2006.
4. Casson M. C., Buckley P. J. *The Theory of Internationalization*. Recent Research on the Multinational Enterprise. London, 1991.
5. Cobham A., Jansky P. Estimating illicit financial flows. A critical guide to the data, methodologies and findings. January 2020.
6. Crivelli E., De Mooij R., Keen M. Base Erosion, Profit Shifting and Developing Countries. IMF Working Paper 15/118, International Monetary Fund. Washington, DC, 2015.
7. Dunning J. The Theory of International Production. *International Trade Journal*. 1998. № 3. P. 19–27.
8. Ghoshal S., Bartlett C. A. The multinational corporation as an interorganizational network. *Academy of management review*. 1990. No. 15. P. 603–626.
9. Hymer S. *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Investment*. MIT Press, 1976.
10. Jones R. W., Kierzkowski H. The role of services in production and international trade: A theoretical framework. *The Political Economy of International Trade*. Oxford, Basil Blackwell. 1990. P. 31–48.
11. Kindleberger C. P. *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*. New Haven: Yale University Press, 1969.
12. Libman A. *International Experience of Tax Optimization – The Role of Tax Competition and Offshore in Global Economy*. MPRA Paper No. 17042. 2004.



13. Penrose E. T. *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell, 1963.
14. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1980.
15. Rugman A. M., Verbeke A. A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*. 2004. No. 35 (1). P. 3–18.
16. Stopfor J. M., Dunning J. H., Haberich K. *The world directory of international enterprises*. 1980.
17. *The Price of Offshore Revisited. New Estimates for Missing Global Private. Wealth, Income, Inequality, and Lost Taxes*. Tax Justice Network, July 2012.
18. Vernon R. International Investment and International Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*. 1966. No. 80. P. 190–207.
19. Заблоцький А. В. Офшоринг на світовому ринку послуг: теорія та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2012. Вип. 110 (1). С. 15–21.
20. Кун Т. Структура научних революцій. Пер. с англ. / сост. Б. Ю. Кузнецов. Москва : ООО «Изд-во АСТ», 2002.
21. Луцишин З. О., Мехтієв Є. О. Офшорні фінансові центри у глобальному русі капіталів. *Міжнародна економічна політика*. 2017. 2 (27). С. 62–94.
22. Луцишин З., Южаніна Н., Фролова Т., Мазур М., Перебийніс Д. Сучасна офшоризація бізнесу у контексті національної фіскальної безпеки. *Міжнародна економічна політика*. 2019. № 1 (30). С. 70–112.
23. Панова Г. С., Туруев И. Б., Ярыгина И. З. Деофшоризация как фактор развития национальной экономики. *Вестник МГИМО – Университета*. 2014. № 2 (35). С. 102–112.
24. Підчоса О. В. Формування теорії транснаціональних корпорацій: базис та тенденції розвитку. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2010. Випуск 94. (Частина II). С. 257–265.
25. Портер М. *Международная конкуренция*. Пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993.
26. Рогач О. І. Міждисциплінарна матриця парадигми Даннінга. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. Том 1. № 15. С. 24–27.
27. Рогач О. *Теорії міжнародного бізнесу*. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2018.
28. *Сучасні тенденції міжнародного руху капіталу : монографія / за ред. Рогача О. І.* Київ : «Видавництво «Центр учбової літератури», 2019.
29. Філіпенко А. С., Дзюба П. В. Теорія міжнародного бізнесу: від народження до сьогодення. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2019. Випуск 138. С. 166–179.
30. Хейфец Б. А. *Офшорные финансовые сети в мировой экономике / География мирового развития. Выпуск 2: Сборник научных трудов / Под ред. Л. М. Синцера*. Москва : Товарищество научных изданий КМК, 2010. С. 80–98.
31. Шелепов А. В. Проект BEPS: глобальное сотрудничество в сфере налогообложения. *Вестник международных организаций*. 2016. Т. 11. № 4. С. 36–59.

#### References:

1. Aliber R. Z. (1970) *A Theory of Direct Foreign Investment*. The International Corporation, Ed. by Ch. Kindlberger, Cam., Mass., MIT Press.
2. Bartlett C. A., Ghoshal S. (2000) *Transnational management*. Vol. 4. McGraw Hill.
3. Buckley P. J. (2006) *Multinational Enterprise and the Globalization of Knowledge*. New-York: Palgrave Macmillan.
4. Casson M. C., Buckley P. J. (1991) *The Theory of Internationalization. Recent Research on the Multinational Enterprise*. London.
5. Cobham A., Jansky P. (2020) *Estimating illicit financial flows. A critical guide to the data, methodologies and findings*.
6. Crivelli E., De Mooij R., Keen M. (2015) *Base Erosion, Profit Shifting and Developing Countries*. IMF Working Paper 15/118, International Monetary Fund. Washington, DC.
7. Dunning J. (1998) *The Theory of International Production*. *International Trade Journal*, no. 3, pp. 19–27.
8. Ghoshal S., Bartlett C. A. (1990) *The multinational corporation as an interorganizational network*. *Academy of management review*, no. 15, pp. 603–626.
9. Hymer S. (1976) *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Investment*. MIT Press.
10. Jones R. W., Kierzkowski H. (1990) *The role of services in production and international trade: A theoretical framework*. *The Political Economy of International Trade*. Oxford, Basil Blackwell. Pp. 31–48.
11. Kindleberger C. P. (1969) *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*. New Haven: Yale University Press.
12. Libman A. (2004) *International Experience of Tax Optimization – The Role of Tax Competition and Offshore in Global Economy*. MPRA Paper No. 17042.
13. Penrose E. T. (1963) *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
14. Porter M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
15. Rugman A. M., Verbeke A. (2004) *A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises*. *Journal of International Business Studies*, no. 35 (1), pp. 3–18.
16. Stopfor J. M., Dunning J. H., Haberich K. (1980) *The world directory of international enterprises*.
17. *The Price of Offshore Revisited. New Estimates for Missing Global Private. Wealth, Income, Inequality, and Lost Taxes*. Tax Justice Network, July 2012.
18. Vernon R. (1966) *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. *Quarterly Journal of Economics*, no. 80, pp. 190–207.
19. Zabloczkyj A. V. (2012) *Ofshoryng na svitovomu rynku poslug: teoriya ta perspektyvy rozvytku [Offshoring at the global services market: theory and prospects]*. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn [Current issues of international relations]*, no. 110 (1), pp. 15–21. (in Ukrainian)
20. Kun T. (2002) *Struktura nauchnykh revolyutsiy [The structure of scientific revolutions]*. Per. s angl. / sost. B. Yu. Kuznetsov. Moscow: ООО «Изд-во АСТ». (in Russian).
21. Lucyshyn Z. O., Mextiyev Ye. O. (2017) *Ofshorni finansovi centry u globalnomu rusi kapitaliv [Offshore financial centers in the global movement of capital]*. *Mizhnarodna ekonomichna polityka [International economic policy]*, no. 2 (27), pp. 62–94. (in Ukrainian)

22. Lucyshyn Z., Yuzhanina N., Frolova T., Mazur M., Perebyjnis D. (2019) Suchasna ofshoryzaciya biznesu u konstrukti nacionalnoyi fiskalnoyi bezpeky [Modern offshore business in the context of national fiscal security]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka [International economic policy]*, no. 1 (30), pp. 70–112. (in Ukrainian)
23. Panova G. S., Turuev I. B., Yarygina I. Z. (2014) Deofshorizatsiya kak faktor razvitiya natsionalnoyi ekonomiki [Deoffshorization as a factor in the development of the national economy]. *Vestnik MGIMO – Universiteta [MGIMO-University Bulletin]*, no. 2 (35), pp. 102–112. (in Russian)
24. Pidchosa O. V. (2010) Formuvannya teoriiy transnacionalnykh korporacij: bazys ta tendencyi rozvytku [Formation of the theory of transnational corporations: basis and development trends]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn [Current issues of international relations]*, vol. 94, pp. 257–265. (in Ukrainian)
25. Porter M. (1993) Mezhdunarodnaya konkurenciya [International competition]. Per. s angl. M.: Mezhdunarodnye otnosheniya. (in Russian)
26. Rogach O. I. (2018) Mizhdyscyplinarna matryca paradygmy Danninga [Interdisciplinary matrix of the Dunning paradigm]. *Mizhnarodni vidnosyny [International relations]*. Seriya «Ekonomiczni nauky», vol. 1, no. 15, pp. 24–27. (in Ukrainian)
27. Rogach O. (2018) Teoriiy mizhnarodnogo biznesu [Theories of international business]. K.: VPCz «Kyyivskiy universytet». (in Ukrainian)
28. Suchasni tendencyi mizhnarodnogo ruxu kapitalu [Current trends in international capital movements] (2019) / za red. Rogacha O. I. Kyyiv: «Vydavnyctvo «Centr uchbovoyi literatury». (in Ukrainian)
29. Filipenko A. S., Dzyuba P. V. (2019) Teoriya mizhnarodnogo biznesu: vid narodzhennya do sгодennya [Theory of international business: from birth to the present]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn [Current issues of international relations]*, vol. 138, pp. 166–179. (in Ukrainian)
30. Heyfets B. A. (2010) Ofshornyie finansovyye seti v mirovoy ekonomike [Offshore financial networks in the global economy]. *Geografiya mirovogo razvitiya, vol. 2: Sbornik nauchnykh trudov. Pod red. L. M. Sintserova. M.: Tovarischestvo nauchnykh izdaniy KMK*, pp. 80–98. (in Russian)
31. Shelepov A. V. (2016) Proekt BEPS: globalnoe sotrudnichestvo v sfere nalogooblozheniya [BEPS Project: Global Tax Cooperation]. *Vestnik mezhdunarodnykh organizatsiy [Bulletin of international organizations]*, vol. 11, no. 4, pp. 36–59. (in Russian)

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-12>**Чужиков В. І.**доктор економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана**Мовсесян А. С.**аспірант,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6745-4072>**Chuzhykov Viktor, Movsesyan Areg**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЄС

На глобальному ринку медичних інструментів наявна велика кількість виробів різної технологічності та складності в користуванні. За різними оцінками, станом на початок 2020 р. у щоденному вжитку застосовується понад 500 тис. засобів медичного призначення. З цієї причини ця галузь економіки поділена на сегменти, кожному з яких відповідає певний тип виробів. Сегментування будь-якого сектору господарської діяльності дає змогу дослідити його структуру, конкурентні переваги та проблематику на корпоративному рівні, який надає чіткіше та предметніше уявлення про фінансовий стан підприємств, задіяних на ринку. Хоча сегментація сектору медичних інструментів Європейського Союзу не є унікальною і, як і на інших регіональних ринках, здійснена за аналогічним зі світовою практикою поділом, її результати дають змогу порівняти позиції європейських корпорацій із конкурентами, що здійснюють свою діяльність на інших континентах. У роботі проаналізовані найбільші за грошовим вираженням сегменти глобального ринку медичних інструментів та надана компаративна оцінка європейському бізнесу за кожним із них.

**Ключові слова:** медичні інструменти, ринок медичних виробів, Європейський Союз, сегмент, технологічність, європейський бізнес.

## SEGMENTATION OF THE MEDICAL INSTRUMENT MARKET OF THE EU

The global market of medical instruments comprises a large number of products developed with different levels of technology involved, which as a result may present a high range of complexity for users. According to various estimates, as of the beginning of 2020, more than 500,000 medical devices are utilized in daily use. Some of them are being used by individuals who require medical assistance at home, whereas a significant portion of the equipment is utilized in health care institutions only, as it must be handled by medical professionals. Obviously, from enterprise perspective these two types of products will cause different approaches in marketing and business activities, such as advertising, servicing, further disposal, etc. Also, different medical devices fall under specific regulations not allowing them to be put into commercial turnover without following respective requirements, which is especially applicable for the EU legal framework. For this reason, this sector of the economy is divided into segments, each of which corresponds to a certain type of devices. Segmentation of any sector of economic activity allows to scrutinize its structure, competitive advantages and operational issues at the corporate level, which in turn provides a clearer and more objective picture of the financial condition of enterprises involved in the market. Although the segmentation of the medical instruments sector of the European Union is not unique and, as in other regional markets, is carried out according to a division similar to the world practice, its results allow comparing the positions of European corporations with competitors operating on other continents. The paper analyzes the largest segments of the global medical instruments market in terms of monetary volume and provides a comparative assessment of the European business for each of them, taking into account objective and subjective reasons for its place among the world competitors. As an outcome, segments where the corporate residents of the European Union hold leading positions were identified along with the spheres, where these companies will have to take extra effort to be able to compete with American and Asian transnational corporations.

**Keywords:** medical instruments, medical device market, European Union, segment, technology, European business.

**JEL classification:** I15, O14

**Постановка проблеми.** Сфера медичних виробів являє собою соціально важливу та економічно значущу галузь виробництва, продуктування в якій є неможливим не лише без прийняття високотехнологічних рішень, а й без їхньої імплементації. Тож недивним виглядає те, що дослідження сегментів цього сектору економіки є важливим елементом пошуку та визначення тих нових груп товарів, що генерують найбільший дохід для їх виробників та користуються найвищим попитом. Не менш важливим є позиціонування компаній Європейського Союзу на світовому ринку засобів медичного призначення та проведення компаративного аналізу з американськими й азійськими конкуруючими компаніями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню зазначеної вище проблематики присвячені роботи багатьох зарубіжних науковців, а саме F. Pammolli, M. Riccaboni, C. Oglialoro, L. Magazzini, G. Biao, N. Salerno [1], A. Kirisits, W. Ken [2], а також P. Maresova, M. Penhaker, A. Selamat та K. Kuca [3]. Статистична інформація щодо сегментної динаміки ринку міститься в аналітичних збірниках Evaluate MedTech [4], Всесвітньої організації охорони здоров'я [5] та консалтингової компанії Deloitte [6]. Фінансові результати провідних компаній ЄС наведені на основі їхніх річних звітів [7–13].

**Мета дослідження** полягає у виявленні ролі компаній країн-членів ЄС на світовому ринку

медичних виробів у процесі виокремлення новітніх сегментів.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах сьогодення сегментування ринку стало доволі поширеним маркетинговим інструментом, що застосовується бізнесом для визначення ніш ринку та наявних конкурентів у них, а також задля розуміння споживчих настроїв і моделі поведінки потенційних покупців. За масштабом здійснення сегментування можна виділити декілька його видів, однак найпоширенішим у сучасних міжнародних дослідженнях вважається все ж таки мікропідхід або товарна сегментація, суть якої полягає в дослідженні цього специфічного ринку з погляду категорій продукції, що виробляється та реалізується на ньому. Застосування інноваційних методів виробництва надає можливість виробникам медичної продукції впродовж тривалого періоду зберігати домінуюче становище у відповідних нішах, які в умовах глобалізації набувають міжконтинентального характеру. Ось чому сегментацію ринку медичних інструментів ЄС не слід вважати унікальною, а швидше за все – лише одиничним відображенням світової господарської практики, що повною мірою ілюструє таблиця 1.

Проводячи аналіз так званого технологічного наповнення, слід тим не менш зауважити, що пропонований контент включає 10 найбільших сегментів ринку медичних виробів, а тому їхня технологічність зазвичай варіюється від бинтів для догляду за ранами до комп'ютерних томографів та навіть цифрових додатків, основне завдання яких полягає в отриманні більш повної інформації про стан здоров'я пацієнта та повідомлення результатів обстеження лікарю. Завдяки телемедицині та інтернет-рішенням інколи виключається необхідність особистих відвідувань закладів охорони здоров'я, а перебіг лікування хворих можна відстежувати дистанційно. Варто зазначити, що, окрім соціального ефекту, сфера медичних виробів має суттєвий

вплив на економіку держав, оскільки обсяг продажів медичної продукції у світі станом на 2017 р. становив доволі велику суму – 405 млрд дол. США [4]. З огляду на це цілком логічно виглядає потреба у структуруванні цієї галузі виробництва за річним фінансовим результатом її сегментів, що наведені у таблиці 2.

Найоб'ємнішим сегментом у грошовому вираженні вважається діагностика *in vitro*, обсяг продажів у якій становив 52,6 млрд дол. США у 2017 р. і має тенденцію до підвищення впродовж наступних п'яти років, а з огляду на пандемію – ще більше. Це пояснюється стабільним попитом та масовістю продукування таких виробів, які здебільшого призначені для проведення аналізу крові, тканин та інших речовин людського походження для оперативного визначення стану її здоров'я. Іншим методом діагностики є обстеження на томографічному обладнанні, попит та висока вартість якого забезпечили продажі на рівні 39,5 млрд дол. США та, відповідно, третє місце у списку. Грошові показники таких сегментів, як кардіологія, ортопедія та офтальмологія свідчать про високий рівень розповсюдження та летальності від відповідних захворювань, адже з економічного погляду зусилля виробників необхідних засобів медичного призначення насамперед будуть спрямовані на лікування і діагностику тих хвороб, для яких характерною рисою є висока заражуваність та ризик смерті. Тому конче важливим є дослідження на корпоративному щаблі кожного з п'яти вищезазначених сегментів та визначення ролі європейського бізнесу в них. У табл. 3 наведено 10 провідних компаній світу за рівнем продажів виробів для діагностики *in vitro*.

Цей сегмент ринку здебільшого представлений компаніями зі Сполучених Штатів Америки, однак водночас позиції європейських підприємств є доволі міцними. Як випливає із таблиці, лідером за обсягом проданої продукції є швейцарська компанія Roche,

Таблиця 1

Сегменти світового ринку медичних виробів

Сегмент	Приклади медичних виробів
Діагностика <i>in vitro</i>	До цієї групи належать реагенти, калібратори, контрольні матеріали, набори, інструменти, апаратура, обладнання або системи, що застосовуються як окремо, так і в поєднанні між собою і призначені виробником для застосування <i>in vitro</i> для дослідження зразків, зокрема зразків крові і тканин, отриманих з організму людини виключно (або з основною метою) для одержання інформації: <ul style="list-style-type: none"> <li>• стосовно фізіологічного або патологічного стану;</li> <li>• стосовно вродженої аномалії;</li> <li>• для визначення безпеки і сумісності з потенціальними реципієнтами;</li> <li>• для моніторингу терапевтичних заходів.</li> </ul> Медичні вироби загальнолабораторного призначення не є медичними виробами для діагностики <i>in vitro</i> , якщо такі вироби за своїми характеристиками не призначені виробником спеціально для використання під час діагностичного дослідження <i>in vitro</i> [14]
Кардіологія	Дефібрилятори, судинні стенти, кардіостимулятори
Діагностична візуалізація	Рентгенівські апарати, магнітно-резонансні, комп'ютерні та позитронно-емісійні томографи, ультразвукове обладнання
Ортопедія	Пов'язки, шини, протези та спеціальні апарати
Офтальмологія	Окуляри, контактні лінзи, офтальмологічні лазери, офтальмоскопи, фороптери
Загальна та пластична хірургія	Скальпелі, щипці, затискачі
Ендоскопія	Сигмоїдоскопи, ультразвукові ендоскопи, гастроскопи, дуоденоскопи
Введення ліків	Інфузійні насоси, шприци, інгалятори, пакети для внутрішньовенної інфузії
Стоматологія	Стоматологічне обладнання, коронки, брекети, дентальні протези
Лікування діабету	Кров'яні глюкометри, монітори рівня глюкози, інсулінові ін'єктори та насоси

Джерело: розроблено автором на основі [4]



Таблиця 2  
Сегменти світового ринку медичних технологій за обсягами та темпами зростання продажів, 2017–2024 рр.

Сегмент	Обсяг продажів у світі, млрд дол. США		Темпи щорічного зростання, %	Частка світового ринку, %	
	2017	2024 (прогноз)		2017	2024 (прогноз)
Діагностика in vitro	52,6	79,6	+6,1	13,0	13,4
Кардіологія	46,9	72,6	+6,4	11,6	12,2
Діагностична візуалізація	39,5	51,0	+3,7	11,6	12,2
Ортопедія	36,5	47,1	+3,7	9,0	7,9
Офтальмологія	27,7	42,2	+6,2	6,8	7,1
Загальна та пластична хірургія	22,1	34,3	+6,5	5,5	5,8
Ендоскопія	18,5	28,3	+6,3	4,9	4,8
Введення ліків	18,5	25,3	+4,6	4,6	4,3
Стоматологія	13,9	21,6	+6,5	3,4	3,6
Лікування діабету	11,7	19,8	+7,8	2,9	3,3

Джерело: [4].

Таблиця 3  
Світові продажі виробів для діагностики in vitro за компаніями, 2017 р.

Компанія	Продажі, млрд дол. США	Частка сегменту, %
Roche, Швейцарія	10,3	19,5
Danaher, США	5,8	11,1
Abbott Laboratories, США	5,6	10,7
Siemens Healthineers, Німеччина	4,7	8,9
Thermo Fisher Scientific, США	3,2	6,2
Becton Dickinson, США	2,9	5,4
Sysmex, Японія	2,3	4,4
bioMérieux, Франція	2,1	4,0
Ortho-Clinical Diagnostics, США	1,8	3,4
EXACT Sciences, США	0,3	0,5
Інші компанії	13,6	25,9
Загалом	52,6	100,0

Джерело: [4]

яка в 2017 р. реалізувала своїх товарів на суму понад 10 млрд дол. США, натомість частка ринку, що їй належить, становила 19,5%. 3-поміж резидентів ЄС чільні місця посідають німецька Siemens Healthineers та французька bioMérieux, сукупні продажі яких становили 6,8 млрд дол. США, натомість їхня частка дорівнювала 12,9%. Враховуючи більшу кількість населення в ЄС порівняно зі Сполученими Штатами, слід зауважити, що європейський бізнес має більший потенціал щодо розширення власного виробництва та реалізації товарів зазначених вище груп. За показником продажів продукції наступним найбільшим сегментом ринку є кардіологія, в межах якої лідерські позиції посідають провідні компанії з Ірландії, США, Японії (табл. 4).

Як впливає з таблиці, ірландська Medtronic була єдиною корпорацією Європейського Союзу, котра станом на кінець 2017 р. входила до десятки світових лідерів цього сегменту. Варто зазначити, що вона була і залишається домінуючою не тільки за продажами у сфері кардіології, але й за сукупним обсягом реалізації медичної продукції в 2017 р., який становив близько 30 млрд дол. США [4]. Продажі виробів кардіоло-

Таблиця 4  
Світові продажі виробів для кардіології за компаніями, 2017 р.

Компанія	Продажі, млрд дол. США	Частка сегменту, %
Medtronic, Ірландія	11,4	24,2
Abbott Laboratories, США	7,9	17,0
Boston Scientific, США	5,7	12,1
Edwards Lifesciences, США	3,4	7,1
Terumo, Японія	2,6	5,6
Johnson & Johnson, США	2,1	4,5
W. L. Gore & Associates, США	1,7	3,6
Asahi Kasei, Японія	1,5	3,1
Lepu Medical Technology, Китай	0,6	1,4
Abiomed, США	0,6	1,2
Інші компанії	9,4	20,2
Загалом	46,9	100,0

Джерело: [4]

гії становили майже третину загального показника, і таким чином саме вони стали пріоритетною категорією товарів, що генерують дохід для компанії. Окрім американських ТНК, до списку лідерів потрапили китайські та японські корпорації, сукупна частка яких становила 10,1%, а продажі – близько 4,7 млрд дол. США, що свідчить, на нашу думку, про завершення умовного поділу глобального ринку за регіональною ознакою. Подібний підхід може бути застосований щодо діагностичної візуалізації (табл. 5).

Варто зауважити, що вищенаведені показники включають у себе витрати на обслуговування відповідного обладнання. Як випливає з таблиці, німецька Siemens Healthineers є лідером цього сегменту за показником реалізованої продукції, сумарний обсяг якої становив 9,2 млрд дол. США, натомість частка ринку сягнула 23,2%. Враховуючи обсяги реалізованої продукції за напрямом діагностики in vitro, можна стверджувати, що компанія стала провідним гравцем на ринку діагностичних матеріалів: продажі діагностичних товарів у сукупності становили 13,9 млрд дол. США. Заслугує на увагу також нідерландська Philips, сумарні про-

Таблиця 5  
Світові продажі виробів діагностичної візуалізації  
провідними компаніями, 2017 р.

Компанія	Продажі, млрд дол. США	Частка сегменту, %
Siemens Healthineers, Німеччина	9,2	23,2
General Electric, США	8,8	22,2
Philips, Нідерланди	7,8	19,7
Canon, Японія	3,9	9,8
FUJIFILM Holdings, Японія	2,2	5,5
Carestream Health, США	1,2	3,0
Hitachi, Японія	1,1	3,0
Konica Minolta, Японія	0,8	2,2
Hologic, США	0,6	1,5
Varex Imaging, США	0,5	1,4
Інші компанії	3,4	8,5
Загалом	39,5	100,0

Джерело: [4]

Таблиця 6  
Світові продажі виробів для ортопедії  
за компаніями, 2017 р.

Компанія	Продажі, млрд дол. США	Частка сегменту, %
Johnson & Johnson, США	8,8	24,2
Zimmer Biomet, США	7,4	20,3
Stryker, США	6,0	16,3
Medtronic, Ірландія	3,0	8,3
Arthrex, США	2,1	5,8
Smith & Nephew, Великобританія	2,1	5,7
NuVasive, США	1,0	2,6
Wright Medical Group, США	0,8	2,0
Globus Medical, США	0,6	1,7
Orthofix Medical, США	0,4	1,2
Інші компанії	4,3	11,9
Загалом	36,5	100,0

Джерело: [4]

Таблиця 7  
Світові продажі виробів провідними компаніями  
офтальмології, 2017 р.

Компанія	Продажі, млрд дол. США	Частка сегменту, %
Essilor International, Франція	7,3	26,5
Novartis, Швейцарія	6,0	21,7
Johnson & Johnson, США	4,1	14,7
HOYA, Японія	2,6	9,2
Bausch Health Companies, Канада	2,3	8,5
Carl Zeiss, Німеччина	2,2	7,9
The Cooper Companies, США	1,7	6,0
TOPCON, Японія	0,4	1,5
NIDEK, Японія	0,3	1,2
Glaukos, США	0,2	0,6
Інші компанії	0,6	2,2
Загалом	27,7	100,0

Джерело: [4]

дажі якої становили 7,8 млрд дол. США. Тому виходить, що загальна частка двох резидентів ЄС дорівнювала 52,9%, тобто перевищувала половину обсягу ринку. Суттєві позиції також належать японському бізнесу, а саме Canon, FUJIFILM Holdings, Hitachi та Konica Minolta, обсяг продажів яких є більшим за 8 млрд дол. США. У табл. 6 наведено перелік виробників виробів для ортопедії, також не менш важливого сектору економіки медичних виробів.

У десятці компаній-лідерів наявними є корпорації ЄС та США, причому частка американського бізнесу становила понад 74% сегменту, що в грошовому вираженні становило понад 27 млрд дол. США. Незважаючи на це, показники розвитку європейських корпорацій виглядають доволі вагомими, зокрема сукупний обсяг реалізованої ними продукції перевищив 5 млрд дол. США, що становить 14% загальних обсягів. Одним із вагомих факторів комерційного успіху компаній США є розповсюдження у цій країні кістково-м'язових захворювань серед місцевого населення, що спричиняє високий попит на медичні вироби для лікування. Досвід реалізації, якого набуває американський бізнес на локальному ринку, дає йому змогу зберігати своє лідерство протягом тривалого часу. Ось чому європейцям задля створення потужного конкурентного тиску зі свого боку доведеться запропонувати споживачам більш інноваційні вироби або ж розширити виробничу базу шляхом придбання інших підприємств. У таблиці 7 наведено перелік компаній, що продукують офтальмологічні вироби.

Як впливає з таблиці, безсумнівним лідером цього сегменту є французька компанія Essilor International. За 2017 р. частка її продажів сягнула 26,5% загальних обсягів обладнання для офтальмології, або 7,3 млрд дол. США. Іншим резидентом Європейського Союзу є німецька Carl Zeiss, яка, окрім медичної сфери, спеціалізується на оптичних продуктах для фото- та відеоапаратів, а також побутової електронної техніки. Цей сегмент вирізняється більшою географічною диверсифікацією, значною локалізацією виробництва і доволі специфічною системою поширення продукції. Неабияку роль при цьому відіграє присутність на ринку конкурентних компаній з Канади, Німеччини, США, Франції, Швейцарії, Японії та інших країн.

З-поміж наведених вище корпорацій за підсумками 2017 р. американські компанії згенерували дохід на рівні 85,2 млрд дол. США, корпорації ЄС отримали 49,8 млрд дол. США, ТНК інших країн – 36,9 млрд дол. США. При цьому компанії країн Європейського Союзу набули статусу беззаперечних лідерів лише у сфері діагностичної візуалізації, що підтверджується їхньою виручкою у 17 млрд дол. США. Проте слід зауважити, що ці показники демонструють, на нашу думку, те, що, окрім забезпечення охорони здоров'я населення, галузь медичних технологій здатна відігравати суттєву роль і в економічному житті держав-продуцентів. Попри те, що, як зазначалося раніше, найдоходнішою компанією світу є ірландська Medtronic, надзвичайно важливим трендом дослідження успішності компаній є подальше сегментування ринку медичних виробів, що дасть змогу виявити інших нішових лідерів та визначити ті напрями, в яких європейський бізнес поступається або перевершує американський.

**Висновки.** Проведене сегментування світового ринку медичних виробів дало змогу чітко ідентифікувати контентну основу європейського і глобального бізнесу. Водночас був сформульований стислий перелік найважливіших засобів медичного призначення, що належать до того чи іншого сегменту (субсегменту). Визначеним напрямом ринку медичних інструментів ЄС відповідає різний ступінь технологічності та виробничої складності, рівень попиту та пропозиції, масштабність задіяних у них компаній, обсяг отриманого доходу тощо. Доведено, що вироби будь-якого сегменту мають критичне значення під час лікування відповідних захворювань, а тому їх важливість складно переоцінити.

Ринок медичного обладнання є доволі великим з огляду на його сукупний обсяг, котрий у 2017 р. становив 405 млрд дол. США. Міжнародні корпорації, що задіяні в цьому секторі глобального ринку, генерують багатомільярдні обороти завдяки виробництву високотехнологічної продукції, її активному споживанню, яке не обмежується кордонами одного континенту. Деякі з таких компаній є лідерами одразу за кількома напрямками, що свідчить про швидку імплементацію науко-

вих відкриттів у виробничий процес одночасно з цілою низкою сфер. Попри значні корпоративні обсяги компаній-лідерів ринку медичних виробів, малий та середній бізнес є і залишається базою для функціонування цієї сфери, яскравим підтвердженням чому є ринок медичних технологій ЄС.

Попри те, що ринок засобів медичного призначення США є провідним у світі, чимало компаній країн-членів Європейського Союзу залишаються лідерами у своїх сегментах, з-поміж яких можна виокремити кардіологію, діагностичну візуалізацію та ін. Внесок цих компаній в економіку країн-членів ЄС є надзвичайно високим, що дає йому змогу бути чистим експортером медичної продукції і тим самим сприяти покращенню власного торгового та платіжного балансу. Медичні інструменти як окремий сектор глобальної економіки вирізняються високою технологічністю, а задіяний у ньому бізнес інвестує значні кошти на подальші дослідження та розроблення. Ось чому серед суто економічних показників варто оцінювати соціальну роль європейських підприємств, що має прояв у забезпеченні загального наукового прогресу і створенні нових робочих місць для висококваліфікованих та професійних кадрів.

#### Список використаних джерел:

1. Pammolli F. Medical devices competitiveness and impact on public health expenditure / F. Pammolli, M. Riccaboni, C. Oglialoro, L. Magazzini, G. Biao, N. Salerno // Enterprise Directorate-General, European Commission. 2005. P. 211.
2. Kirisits A. The economic evaluation of medical devices / A. Kirisits, W. Redekop // Applied Health Economics and Health Policy. 2013. Vol. 11. P. 15–26.
3. Maresova P. The potential of medical device industry in technological and economical context / P. Maresova, M. Penhaker, A. Selamat, K. Kuca // Therapeutics and Clinical Risk Management. 2015. Vol. 11. P. 1505–1514.
4. Evaluate MedTech, World Preview 2018, Outlook to 2024, URL: <https://info.evaluategroup.com/rs/607-YGS-364/images/WPMT2018.pdf> (дата звернення: 16.04.2020).
5. World Health Organization, Medical Devices: Managing the Mismatch, an outcome of the priority medical devices project, URL: [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44407/9789241564045\\_eng.pdf?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44407/9789241564045_eng.pdf?sequence=1) (дата звернення: 19.06.2020).
6. 2020 Global Health Care Outlook, laying a foundation for the future, URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/global-health-care-sector-outlook.html> (дата звернення: 19.06.2020).
7. Annual Report 2017, Siemens, URL: [https://www.siemens.com/investor/pool/en/investor\\_relations/Siemens\\_AR2017.pdf](https://www.siemens.com/investor/pool/en/investor_relations/Siemens_AR2017.pdf) (дата звернення: 19.06.2020).
8. Annual Report 2017, bioMérieux, URL: <https://www.biomerieux.com/sites/corporate/files/annual-report-biomerieux-2017.pdf> (дата звернення: 19.06.2020).
9. Annual Meeting & Reports, Medtronic, URL: <http://investorrelations.medtronic.com/annual-meeting-reports/> (дата звернення: 19.06.2020).
10. 2017 annual results, Philips, URL: <https://www.results.philips.com/publications/ar17> (дата звернення: 19.06.2020).
11. Annual Report 2017, Smith and Nephew, URL: <https://www.smith-nephew.com/annualreport2017/> (дата звернення: 19.06.2020).
12. Annual Report 2017, Essilor, URL: <https://www.essilor.com/annualreport2017/> (дата звернення: 19.06.2020).
13. Annual Report 2018/2019, ZEISS Group, URL: <https://www.zeiss.com/corporate/annual-report/home.html> (дата звернення: 19.06.2020).
14. Постанова Кабінету Міністрів України від 2 жовтня 2013 р. № 754 “Про затвердження Технічного регламенту щодо медичних виробів для діагностики in vitro”, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/754-2013-%D0%BF> (дата звернення: 13.04.2020).

#### References:

1. Pammolli F., Riccaboni M., Oglialoro C., Magazzini L., Biao G., Salerno N. (2005) Medical devices competitiveness and impact on public health expenditure. *Enterprise Directorate-General, European Commission*, P. 211.
2. Kirisits A., Redekop W. (2013) The economic evaluation of medical devices. *Applied Health Economics and Health Policy*, vol. 11, pp. 15–26.
3. Maresova P., Penhaker M., Selamat A., Kuca K. (2015) The potential of medical device industry in technological and economical context. *Therapeutics and Clinical Risk Management*, vol. 11, pp. 1505–1514.
4. Evaluate MedTech (2018) World Preview 2018, Outlook to 2024. Available at: <https://info.evaluategroup.com/rs/607-YGS-364/images/WPMT2018.pdf> (Accessed 16 April 2020).
5. World Health Organization (2010) Medical Devices: Managing the Mismatch, an outcome of the priority medical devices project. Available at: [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44407/9789241564045\\_eng.pdf?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44407/9789241564045_eng.pdf?sequence=1) (Accessed 19 June 2020).
6. Deloitte (2020) Global Health Care Outlook, laying a foundation for the future. Available at: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/life-sciences-and-healthcare/articles/global-health-care-sector-outlook.html> (Accessed 19 June 2020).

7. Siemens (2017) Annual Report. Available at: [https://www.siemens.com/investor/pool/en/investor\\_relations/Siemens\\_AR2017.pdf](https://www.siemens.com/investor/pool/en/investor_relations/Siemens_AR2017.pdf) (Accessed 19 June 2020).
8. BioMerieux (2017) Annual Report. Available at: <https://www.biomerieux.com/sites/corporate/files/annual-report-biomerieux-2017.pdf> (Accessed 19 June 2020).
9. Medtronic (2017) Annual Meeting & Reports. Available at: <http://investorrelations.medtronic.com/annual-meeting-reports/> (Accessed 19 June 2020).
10. Philips (2017) Annual results. Available at: <https://www.results.philips.com/publications/ar17> (Accessed 19 June 2020).
11. Smith and Nephew (2017) Annual Report. Available at: <https://www.smith-nephew.com/annualreport2017/> (Accessed 19 June 2020).
12. Essilor (2017) Annual Report. Available at: <https://www.essilor.com/annualreport2017/> (Accessed 19 June 2020).
13. ZEISS Group (2019) Annual Report. Available at: <https://www.zeiss.com/corporate/annual-report/home.html> (Accessed 19 June 2020).
14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013) Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 2 zhovtnia 2013 roku No. 754 "Pro zatverdzhennia tekhnichnoho rehlamentu shchodo medychnykh vyrobiv dlia diahnostryky in vitro" [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 2 October 2013 No. 754 " On approval of the Technical Regulation on medical devices for in vitro diagnostics"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/754-2013-%D0%BF> (Accessed 13 April 2020).



## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.322

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-13>**Сльнікова Ю. В.**кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник,  
Сумський державний університет**Yelnikova Yuliya**  
Sumy State University

### ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗРИВУ У ФІНАНСУВАННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті проведено компаративний аналіз підходів до оцінювання інвестиційного гену у фінансуванні Цілей сталого розвитку в межах державної інвестиційної політики в цілому та інфраструктурних цілей зокрема. Проаналізовано ключові підходи таких міжнародних організацій, як UNCTAD, OECD, Business and Sustainable Development Commission, CERES, McKinsey & Company, IMF, World Bank до оцінювання інвестиційного гену за різними секторами. Визначено, що провідними з яких є енергетика, водне та сільське господарство, охорона здоров'я. Було ідентифіковано дисонанси в інвестиційних трендах, зокрема у тих секторах, де спостерігається зростаюча потреба в інвестиціях (висхідний тренд), у той час як забезпечення розриву в інвестиціях з джерел приватного походження має нисхідний тренд. Визначено, що це свідчить про недостатність приватних інвестицій у цих секторах та сигналізує про необхідність активізації державної інвестиційної політики щодо задоволення інвестиційних потреб у цих секторах. Доведено, що аналіз інвестиційного гену є важливим етапом у досягненні інфраструктурних Цілей сталого розвитку, які вважаються драйверами економічного зростання кожної країни (незалежно від рівня доходу). Встановлено, що оцінювання інвестиційного гену у фінансуванні Цілей сталого розвитку є досить складним завданням та потребує удосконалення системи його моніторингу та розрахунку.

**Ключові слова:** цілі сталого розвитку, фінансування, інвестування, інвестиційний ген.

### EVALUATION OF THE INVESTMENT GAP IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS FINANCING

The article presents a comparative analysis of approaches to the assessment of investment gap in the financing of Sustainable Development Goals within the public investment policy in general and infrastructure goals in particular. Investment gap is the amount of investment resources required to finance efforts to achieve a particular investment goal (sustainable development goals). It can be calculated both for the individual years remaining until the achievement of the sustainable development goals by 2030 and for the total amount of required investments. The key approaches of such international organizations as UNCTAD, OECD, Business and Sustainable Development Commission, CERES, McKinsey & Company, IMF, World Bank to the assessment of investment gap in various sectors are analyzed. The leading sectors are energy, water and agriculture, and healthcare. Dissonances in investment trends have been identified, particularly in those sectors where there is a growing need for investment (upward trend), while ensuring a gap in investment from private sources has a downward trend. It is determined that this indicates a lack of private investment in these sectors and signals the need to intensify public investment policy to meet investment needs in these sectors. It is proved that the analysis of the investment gap is an important step in achieving the infrastructure sustainable development goals, which are considered to be the drivers of economic growth of each country (regardless of income level). The appeal to the quintessence of "billions to trillions" allows us to talk not only about the scale of the necessary investment resources, but also about the role of public investment policies around the world. This role is manifested in the implementation of minimal investment in the field of Sustainable Development Goals, especially infrastructure, cooperation with private capital to multiply them to the extent necessary to meet investment needs. For public institutions, such investment creates a basis for the implementation of strategic infrastructure projects and ensuring the intensification of economic development; for private business structures – additional business opportunities. It is established that the assessment of the investment gap in the financing of the Sustainable Development Goals is a rather difficult task and requires improvement of the system of its monitoring and calculation.

**Keywords:** sustainable development goals, financing, investing, investment gap, investment gap.

**JEL classification:** Q00, Q01, G11.

**Постановка проблеми.** Досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 визнано глобальним співтовариством абмітним, втім, реалістичним завданням за умови забезпечення достатнього обсягу інвестиційних ресурсів

для їх фінансування. У 2014 році напередодні запровадження у 2015 році цих цілей ООН оцінювало загальні інвестиційні потреби для їх фінансування у 2-3% глобального ВВП, 9-14 % глобальних щорічних заоща-

джен, 0,9-1,4% запасів глобальних фінансових активів, що становлять близько 218 трлн. дол. США [17].

У 2019 році за оцінками Світового банку лише у країнах з низьким рівнем доходу та рівнем доходу нижче середнього обсяг таких інвестицій має становити 2-8% ВВП. Обсяг інвестицій у Цілі сталого розвитку у цих країнах на рівні 4,5% від ВВП дозволить досягти інфраструктурних цілей та залишитися на рівні сценарію змін клімату у 2 градуси Цельсія [14].

Покриття інвестиційних потреб можливе з різних джерел: як внутрішніх, так і зовнішніх (міжнародних), як державного, так і приватного походження. Апелювання до квінтесенції «від мільярдів до трильйонів» (from «billions» to «trillions») дозволяє говорити не лише про масштаб необхідних інвестиційних ресурсів, але й про роль державних інвестиційних політик різних країн світу. Ця роль проявляється у здійсненні мінімальних інвестиційних вкладень у сфері Цілей сталого розвитку, передусім інфраструктурних, кооперації з приватним капіталом для їх мультиплікації у обсягах, необхідних для задоволення інвестиційних потреб. Для державних інституцій таке інвестування створює підґрунтя для реалізації стратегічних інфраструктурних проєктів та забезпечення активізації економічного розвитку; для приватних бізнесових структур – додаткові бізнес-можливості. У контексті зазначеного важливим науково-прикладним завданням постає оцінювання інвестиційних потреб та розриву у фінансуванні Цілей сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ідентифікація розриву та визначення обсягу інвестиційних ресурсів для фінансування Цілей сталого розвитку у наукових джерелах має не досить тривалу історію та починається у 2013-2014 рр., напередодні прийняття Цілей сталого розвитку у 2015 р. на Нью-Йоркському саміті. Серед таких праць слід назвати Alkire, S.

та Samman, E. [1], Alexander, N. [2], Kaminker, C., Kawanishi, O., Stewart, F., Caldecott, B. та Howarth, N. [11], Djeneba Doumbia, Morten Lykke Lauridsen [6], Rozenberg, Julie та Marianne Fay [14], Gaspar et al [7].

Комплексним характером вирізняється робота G. Schmidt-Traub та J.D. Sachs [8], якими було узагальнено підходи до визначення довгострокових інвестиційних потреб (приватних та державних) для ключових пріоритетів сталого розвитку та їх фінансування за допомогою широкого ряду інструментарію [7].

Міжнародні організації різних рівнів та ступенів інституційної участі у глобальних процесах також напрацювали ряд підходів до визначення інвестиційних потреб для фінансування Цілей сталого розвитку. У сукупності зазначені підходи потребують уточнення та узагальнення для формування передумов для оцінювання інвестиційного гепу (розриву) у такому фінансуванні.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у компаративному аналізі підходів до оцінювання інвестиційного гепу у фінансуванні Цілей сталого розвитку в межах державної інвестиційної політики в цілому та інфраструктурних цілей зокрема.

**Виклад основного матеріалу дослідження** Інвестиційний геп – це обсяг інвестиційних ресурсів, який необхідний для фінансування зусиль з досягнення тієї чи іншої інвестиційної цілі (Цілі сталого розвитку). Його можна розрахувати як за окремими роками, що залишилися до досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 року, так і у загальній сумі необхідних інвестицій (табл. 1).

Здебільшого усі організації, крім McKinsey & Company [12], оперують щорічними оцінками інвестиційного гепу з 2016 по 2030 рр. за секторними ознаками. Серед таких досліджень варто назвати дослідження:

Таблиця 1

Підходи до оцінювання інвестиційного гепу у фінансуванні Цілей сталого розвитку

Організація	Рік	Джерело	Щорічний інвестиційний розрив	Особливості
UNCTAD	2014	WIR14 [16]	2,5 трлн. дол. щорічно	10 секторів, що охоплюють усі 17 ЦСР (нівелювання змін клімату, продовольство та сільське господарство, охорона здоров'я, телекомунікації, екосистеми та біорізноманіття)
OECD	2017	Investing in Climate, Investing in Growth, OECD Publishing [13]	6,3 трлн. дол. США щорічно	6 секторів попит на енергію, телекомунікації, технологія та розвиток енергії та електропостачання, вода і санітарія, первинні ланцюги постачання енергії, транспорт
Business and Sustainable Development Commission	2017	Better business – better world [4]	6 трлн. дол. США щорічно	Релевантні сектори: енергетика, транспорт, сільське господарство, водне господарство та ін.
CERES	2014	Annual report [5]	1 трлн. дол. США щорічно	Сектор чистої енергії – протягом 36 років для уникнення більш жорстких змін клімату
McKinsey & Company	2016	Financing change [12]	4,7 – 6,7 трлн. дол. США	Досягнення усіх ЦСР на глобальному рівні за країнами світу, секторами та видами діяльності
IMF	2019	Gaspar et al. 2019 [7]	528 млрд дол. США-2,1 трлн. дол. США	5 пріоритетних сфер: освіта, охорона здоров'я, шляхи, електрика, вода і санітарія
World Bank	2019	Дані світового банку [16]	637 млрд дол. США *2.74 трлн. дол. США	Транспорт, продовольство, енергетика, вода, ірригація

\* у країнах з низьким рівнем доходу та доходом нижче середнього

\*\* у країнах з перехідною економікою

Джерело: складено автором за матеріалами аналізованих організацій

- Світової організації з торгівлі та розвитку (UNCTAD);
- Організації з економічного співробітництва і розвитку (OECD);
- Комісії з бізнесу та сталого розвитку (Business and Sustainable Development Commission);
- Міжнародного валютного фонду (IMF);
- Світового банку (World Bank).

Моносекторальний характер носить дослідження CERES [5], яке присвячене сектору відновлювальної енергетики. Серед превалюючих секторів прослідковується системність в усіх аналізованих джерелах. Провідними секторами можна назвати енергетику (виробництво, розподіл, зберігання та транспортування енергії, зокрема «чистої»), продовольство та сільське господарство, охорона здоров'я, вода та санітарія, телекомунікації, екосистеми та біорізноманіття.

Орієнтиром у встановленні переліку таких секторів можна вважати дослідження UNCTAD, в межах якого сектори згруповано за 17-ма Цілями сталого розвитку (табл. 2).

Як бачимо з таблиці 2 широке охоплення секторів корелює з основними Цілями сталого розвитку, інвестування в які та досягнення їх таргетів може мати інтегральний ефект щодо інших Цілей.

Слід звернути особливу увагу на дисонанси в інвестиційних трендах, зокрема у тих секторах, де спостерігається зростаюча потреба в інвестиціях (висхідний тренд), у той час як забезпечення розриву в інвестиціях з джерел приватного походження має нисхідний тренд. Це свідчить про недостатність приватних інвестицій у цих секторах та сигналізує про необхідність активізації державної інвестиційної політики щодо задоволення інвестиційних потреб у цих секторах.

Співставність сум інвестиційного гепу за усіма цілями є доволі показовою за різними представленими дослідженнями. За даними OECD, Business

and Sustainable Development Commission, McKinsey & Company він становить близько 6 трлн. дол. США щорічно, у той час як дослідження UNCTAD, IMF та World Bank вказують суму у 2,1-2,7 трлн. дол. США. Остання група досліджень передусім характеризується охопленням країна з низьким рівнем доходу та доходом нижче середнього та країн з перехідною економікою, у яких сконцентровані можливості для розвитку світової економіки з урахуванням розвитку її інфраструктурного потенціалу.

На окрему увагу заслуговує аналіз інвестиційного гепу у досягненні інфраструктурних Цілей сталого розвитку, які по праву вважаються драйверами економічного зростання кожної країни (незалежно від рівня доходу). За оцінками IMF зростання обсягу інфраструктурних інвестицій у країнах з високим рівнем доходу на 1% призводить до зростання ВВП на 0,4% у перший рік та на 1,5% протягом чотирьох років [10]. Понад 70% таких інвестицій потрібні у країнах, що розвиваються, у т.ч. з перехідною економікою [15].

Покриття інвестиційного розриву у цих країнах здебільшого фінансується з державних та приватних джерел (табл. 3) При цьому роль багатосторонніх банків розвитку та офіційної допомоги розвитку залишається незначною за обсягами.

**Висновки.** Таким чином, оцінювання інвестиційного гепу у фінансуванні Цілей сталого розвитку є досить складним завданням та потребує удосконалення системи його моніторингу та розрахунку. Провідні вчені та авторитетні організації, зокрема UNCTAD, OECD, Business and Sustainable Development Commission, CERES, McKinsey & Company, IMF, World Bank проводили свої оцінювання інвестиційного гепу за різними секторами, провідними з яких є енергетика, водне та сільське господарство, охорона здоров'я. Важливим висновком отриманим з порівняння трендів у подоланні цього інвестиційного гепу

Таблиця 2

## Інвестиційний геп за основними секторами та Цілями сталого розвитку та тренди в його подоланні

Сектор (інвестиційні вимоги)	Релевантні Цілі сталого розвитку	Інвестиційний геп, млрд. дол. США	Загальний тренд у подоланні гепу	Тренд у подоланні гепу за приватними інвестиціями
Енергія (утч. Відновлювальна)	7 Доступна та чиста енергія	370-690	Стабільний	Стабільний
Транспортна інфраструктура	9 Інновації, промисловість, інфраструктура, 11 Сталі міста та громади	50-470	Висхідний	Нисхідний
Телекомунікації	9 Інновації, промисловість, інфраструктура	70-240	Висхідний	Нисхідний
Вода, санітарія та гігієна	6 Чиста вода і санітарія	260	Нисхідний	Нисхідний
Продовольство і сільське господарство	2 Подолання голоду	260	Висхідний	Нисхідний
Нівелювання змін клімату	13 Заходи з протидії змінам клімату	380-680	Висхідний	Стабільний
Екосистеми та біорізноманіття	14 Життя під водою, 15 Життя на суші	нд	Висхідний	нд
Охорона здоров'я	3 Здоров'я та благополуччя	140	Висхідний	Нисхідний
Освіта	Якісна освіта	159	Висхідний	Стабільний

Джерело: складено автором за матеріалами [16]

Таблиця 3

## Джерела подолання інвестиційного гегу

Показник	Сума, трлн. дол. США
Попит на інвестиції	6
Поточні інвестиції	2-3
Величина інвестиційного розриву, утч. покриття за рахунок:	3-4
Державних інвестицій	1,10-1,50
Приватних інвестицій	1,10-1,50
Міжнародних банків розвитку	0,15-0,20
Офіційної допомоги розвитку	0,05-0,10

Джерело: [3]

є забезпечення резонансу у спрямуванні загальних та приватних інвестицій в ці сектори. При цьому роль державної інвестиційної політики з активізації інфраструктурних інвестицій поряд з приватними залишається вагомою.

Подальшого висвітлення потребують конкретні методики оцінювання такого розриву в Україні, які, на нашу думку, мають носити секторний характер та коре-

лювати з окремими Цілями сталого розвитку і їх національною системою завдань. Принциповою особливістю вказаної методики має бути простота методології та здатність до прогнозування розриву на довгострокову перспективу. Крім того, актуальним залишається напрацювання інвестиційного інструментарію для подолання цього розриву, як на глобальному, так і національному рівні.

## Список використаних джерел:

- Alexander, N. Responsible Investment in Infrastructure: Recommendations for the G20. Washington D.C.: Heinrich Böll Foundation North America. 2013.
- Alkire, S. and Samman, E. Mobilizing the household data required to progress toward the SDGs. SDSN Briefing Paper. Paris and New York: SDSN. 2014.
- Bhattacharya A., Oppenheim J., Stern N. Driving sustainable development through better infrastructure: key elements of a transformation program. URL: <http://newclimateeconomy.report/workingpapers/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/Driving-sustainable-development-through-better-infrastructure.pdf>. (дата звернення: 20.07.2020).
- Business and Sustainable Development Commission. Better business – better world. 2017. URL: [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news\\_events%2F9.3%2Fbetter-business-better-world.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events%2F9.3%2Fbetter-business-better-world.pdf). (дата звернення: 20.07.2020).
- CERES (2014) CERES. Annual report. URL: <https://www.ceres.org/resources/reports/ceres-annual-report-2014>. (дата звернення: 20.07.2020).
- Doumbia D., Lauridsen M. L. Closing the SDG Financing Gap—Trends and Data. IFC. 2019. № 73. P. 1-8.
- Gaspar et al. Fiscal policy and development: human, social, and physical investment for the SDGs. International Monetary Fund. 2019. 45 p.
- Schmidt-Traub G., Sachs J. D. Financing Sustainable development: Implementing the SDGs through Effective Investment Strategies and Partnerships. – Working paper. 2015. 156 p.
- Hagen-Zanker, J., McCord, A. The feasibility of financing sectoral development targets. ODI Project Briefing. 2011. № 55. London: Overseas Development Institute.
- IMF, World Economic Outlook report. Chapter 3: Is it time for an infrastructure push? The macroeconomic effects of public investment. 2014. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2014/res093014a.htm>. (дата звернення: 20.07.2020).
- Kaminker, C., Kawanishi, O., Stewart, F., Caldecott, B. and Howarth, N. Institutional Investors and Green Infrastructure Investments: Selected Case Studies. OECD Working Papers on Finance, Insurance and Pensions. 2013. № 35. Paris: OECD Publishing.
- McKinsey & Company. Financing change: How to mobilize private sector financing for sustainable infrastructure Center for Business and Environment 2016. URL: <https://newclimateeconomy.report/workingpapers/workingpaper/financing-change-how-to-mobilize-private-sector-financing-for-sustainable-infrastructure/>. (дата звернення: 20.07.2020).
- OECD Investing in Climate, Investing in Growth, OECD Publishing, Paris. 2017. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264273528-en>. (дата звернення: 20.07.2020).
- Rozenberg J., Fay M. Beyond the Gap: How Countries Can Afford the Infrastructure They Need while Protecting the Planet. Sustainable Infrastructure Series. World Bank. Washington, DC. 2019 URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships/publication/beyond-the-gap---how-countries-can-afford-the-infrastructure-they-need-while-protecting-the-planet>. (дата звернення: 20.07.2020).
- The Global Commission on the Economy and Climate. The Sustainable Infrastructure Imperative: Financing for Better Growth and Development. The 2016. New Climate Economy report. URL: [http://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/4/2014/08/NCE\\_2016Report.pdf](http://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/4/2014/08/NCE_2016Report.pdf) (дата звернення: 20.07.2020).
- UNCTAD. World investment report. 2014. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf). (дата звернення: 20.07.2020).
- United Nations. Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing. New York: United Nations. 2014. URL: <https://www.un.org/esa/ffd/publications/report-icesdf.html#:~:text=In%20August%202014%2C%20the%20Intergovernmental,achieving%20sustainable%20development%20objectives%E2%80%9D%2C%20as> (дата звернення: 20.07.2020).
- World Bank Data. 2019. URL: <http://www.worldbank.org/en/data/interactive/2019/02/19/data-tableinfrastructure-investment-needs-inlow-and-middle-income-countries-investment-in-percent-of-gdp> (дата звернення: 20.07.2020).



## References:

1. Alexander, N. (2013). *Responsible Investment in Infrastructure: Recommendations for the G20*. Washington D.C.: Heinrich Böll Foundation North America.
2. Alkire, S. and Samman, E. (2014). *Mobilizing the household data required to progress toward the SDGs*. SDSN Briefing Paper. Paris and New York: SDSN.
3. Bhattacharya A., Oppenheim J., Stern N. (2016) *Driving sustainable development through better infrastructure: key elements of a transformation program*. URL: <http://newclimateeconomy.report/workingpapers/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/Driving-sustainable-development-through-better-infrastructure.pdf>. (Last accessed 20.07.2020).
4. Business and Sustainable Development Commission (2017) *Better business – better world*. URL: [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news\\_events/%2F9.3%2Fbetter-business-better-world.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events/%2F9.3%2Fbetter-business-better-world.pdf). (Last accessed 20.07.2020).
5. CERES (2014) *CERES Annual report*. URL: <https://www.ceres.org/resources/reports/ceres-annual-report-2014>. (Last accessed 20.07.2020).
6. Doumbia D., Lauridsen M. L. (2019) *Closing the SDG Financing Gap – Trends and Data*. 73, 1-8.
7. Gaspar et al. *Fiscal policy and development: human, social, and physical investment for the SDGs*. International Monetary Fund. 2019. 45 p.
8. Schmidt-Traub G., Sachs J. D. (2015) *Financing Sustainable development: Implementing the SDGs through Effective Investment Strategies and Partnerships*. Working paper. 156 p.
9. Hagen-Zanker, J. and McCord, A. (2011). *The feasibility of financing sectoral development targets*. ODI Project Briefing. 55. London: Overseas Development Institute.
10. IMF (2014) *World Economic Outlook report*. Chapter 3: Is it time for an infrastructure push? The macroeconomic effects of public investment. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2014/res093014a.htm> (Last accessed 20.07.2020).
11. Kaminker, C., Kawanishi, O., Stewart, F., Caldecott, B. and Howarth, N. (2013). *Institutional Investors and Green Infrastructure Investments: Selected Case Studies*. OECD Working Papers on Finance, Insurance and Pensions. 35. Paris: OECD Publishing.
12. McKinsey & Company (2016) *Financing change: How to mobilize private sector financing for sustainable infrastructure* Center for Business and Environment. URL: <https://newclimateeconomy.report/workingpapers/workingpaper/financing-change-how-to-mobilize-private-sector-financing-for-sustainable-infrastructure/> (Last accessed 20.07.2020).
13. OECD (2017) *Investing in Climate, Investing in Growth*, OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264273528-en>. (Last accessed 20.07.2020).
14. Rozenberg J., Fay. (2019). *Beyond the Gap: How Countries Can Afford the Infrastructure They Need while Protecting the Planet*. Sustainable Infrastructure Series. World Bank. Washington, DC.
15. The Global Commission on the Economy and Climate (2016) *The Sustainable Infrastructure Imperative: Financing for Better Growth and Development*. The 2016 New Climate Economy report. URL: [http://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/4/2014/08/NCE\\_2016Report.pdf](http://newclimateeconomy.report/2016/wp-content/uploads/sites/4/2014/08/NCE_2016Report.pdf). (Last accessed 20.07.2020).
16. UNCTAD (2014). *World investment report 2014* URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf) (Last accessed 20.07.2020).
17. United Nations (UN) (2014). *Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing*. New York: United Nations. URL: <https://www.un.org/esa/ffd/publications/report-icesdf.html#:~:text=In%20August%202014%2C%20the%20Intergovernmental,achieving%20sustainable%20development%20objectives%E2%80%9D%2C%20as> (дата останнього звернення 20.07.2020). (Last accessed 20.07.2020).
18. World Bank. (2019). URL: <http://www.worldbank.org/en/data/interactive/2019/02/19/data-tableinfrastructure-investment-needs-inlow-and-middle-income-countries> investment in percent of GDP (Last accessed 20.07.2020).

УДК 338.33:339.137.2:633.88

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-14>**Мірзоєва Т. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0034-6138>**Mirzoeva Tetiana**

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

## ПРІОРИТЕТИ НІШОВОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЯК ЕФЕКТИВНОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛІКАРСЬКОГО РОСЛИННИЦТВА

У статті акцентується увага на ролі диверсифікації в умовах сьогодення, представлено основні напрями диверсифікації, що можуть мати застосування в стратегії розвитку лікарського рослинництва. Розкрито тісний зв'язок між основними різновидами стратегії диверсифікації та нішовою диверсифікацією. Розкрито сутність поняття нішова диверсифікація. Перелічені основні причини, що зумовлюють інтерес сільськогосподарських виробників до нішової диверсифікації в умовах сьогодення. Зазначено, що реалізується нішова диверсифікація в аграрній сфері через вирощування нішових сільськогосподарських культур. Зроблена спроба дати визначення поняття нішова культура. Наведено причини, що зумовлюють необхідність переходу на виробництво нішових культур. Представлені основні переваги й недоліки їхнього виробництва. Доведено, що нішовими культурами також можна вважати лікарські рослини.

**Ключові слова:** виробництво лікарських рослин, нішові культури, диверсифікація виробництва, нішова диверсифікація, прибутковість виробництва, стратегія розвитку.

## PRIORITIES OF NICHE DIVERSIFICATION AS AN EFFECTIVE COMPETITIVE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF MEDICINAL PLANT PRODUCTION

The article focuses on the role of diversification in today's conditions. The main directions of diversification that can be used in the strategy of development of medicinal plant production are presented. In particular, these areas of diversification are considered as prerequisites for the production of medicinal plants. It is believed that when building a methodological platform for the development of medicinal plants, it is advisable to use niche diversification. The close connection between the main types of diversification strategy and niche diversification is revealed. The essence of the concept of niche diversification as a modern tool in the fight against climate change is revealed. The main reasons for the interest of agricultural producers in niche diversification in today's conditions are listed. It is noted that niche diversification in the field of agricultural production is realized through the cultivation of niche crops. An author's attempt is made to define a relatively new concept of niche crops. The key reasons for the need to expand the production of niche crops are listed. The specific features inherent in the process of production of niche crops are presented. Arguments are presented that medicinal plants, including essential oil crops and spices crops, can also be considered niche crops. The reasons for profitable cultivation of profitable niche crops, including medicinal ones, are generalized. Emphasis is placed on indicators of economic efficiency of niche crops production, in particular, profitability is singled out. It is noted that the production of most niche crops, including medicinal, is accompanied by a high level of profitability. The advantages and disadvantages inherent in the production of niche crops are also presented. It is noted that both advantages and disadvantages are also inherent in the production of medicinal plants. As a result of the study, it was suggested that niche diversification on the basis of sustainable development can justifiably be used as a competitive strategy for the development of medicinal plant production including essential oil crops and spices crops.

**Keywords:** production of medicinal plants, niche cultures, diversification of production, niche diversification, profitability of production, development strategy.

**JEL classification:** Q01, Q10, Q19.

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення в господарській практиці існує значна кількість стратегічних напрямів розвитку певного напрямку діяльності, галузі чи окремого підприємства. Досить розповсюдженим є застосування стратегій концентрації та диверсифікації в якості конкурентних у контексті розвитку галузі рослинництва. Однією з характерних ознак стратегії концентрації є спеціалізація на певній ніші. Враховуючи цей факт і зважаючи на потребу в застосуванні комплексного підходу, вважаємо за доцільне поєднати поняття концентрації та диверсифікації й використовувати при розробці методологічної платформи стратегії розвитку лікарського рослинництва поняття нішова диверсифікація.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему диверсифікації господарської діяльності в аграрній сфері

досліджували в своїх працях такі вітчизняні й закордонні вчені-економісти, як В. Андрійчук, І. Ансофф, О. Бабінцева, О. Маслак, Р. Бялобжеська, Р. Кісель, М. Клодзінський, М. Маєвський, М. Малік, Г. Мінцберг, М. Міньковська, Г. Немченко, А. Стрикленд, В. Ткачук, А. Томпсон, М. Турченко, Г. Черевко, А. Чупіс, О. Шпичак, В. Юрчишин та ін. Проте в умовах сьогодення існує необхідність подальших досліджень нішової диверсифікації в контексті розвитку лікарського рослинництва, продукція якого користується все більшим попитом у світі.

**Мета статті** полягає в спробі автора обґрунтувати доцільність застосування нішової диверсифікації в якості конкурентної стратегії розвитку лікарського рослинництва через призму виробництва нішових сільськогосподарських культур.

**Виклад основного матеріалу.** Насамперед, варто відмітити, що науковці виокремлюють основні напрями диверсифікації, які, на думку автора, цілком можуть мати застосування в стратегії розвитку лікарського рослинництва:

- багатoproфільність діяльності сільськогосподарських підприємств;
- збільшення частки побічних виробництв і промислів;
- розширення несільськогосподарських видів діяльності в сільській місцевості для підвищення доходів населення [3]. Перелічені напрями диверсифікації, вважаємо, виступають передумовою виробництва лікарських рослин і їхньої переробки паралельно з традиційним сільськогосподарським виробництвом. Зокрема, виробництво лікарських рослин може бути одним із основних видів діяльності сільськогосподарських підприємств, може бути побічним виробництвом для, наприклад, лісопів, а переробка лікарської сировини вбачається проявом несільськогосподарських видів діяльності в сільській місцевості.

Якщо говорити про диверсифікацію виробництва, то традиційними формами диверсифікації є фінансова, виробнича та маркетингова. Основними різновидами стратегії диверсифікації є стратегія центральної диверсифікації, стратегія горизонтальної диверсифікації та стратегія конгломеративної диверсифікації. Так як, по суті, ці три різновиди стратегії диверсифікації передбачають розвиток за рахунок виробництва нової продукції за різних умов, вважаємо, що їх можна співвіднести з так званою нішовою диверсифікацією. Також вбачаємо тісний зв'язок із стратегією концентрації, що передбачає спеціалізацію виробництва на певній ніші. Відтак, при побудові методологічної платформи стратегії розвитку лікарського рослинництва доцільно використати нішову диверсифікацію.

Поняття нішова диверсифікація є порівняно новим в умовах сучасності загалом і в сфері сільськогосподарського виробництва, зокрема. У той же час, останнім часом у середовищі науковців і практиків спостерігається підвищена увага до нішової диверсифікації, особливо в сфері сільськогосподарського виробництва. Останнє пов'язано, передусім, із тим, що на планеті в цілому й у нашій державі, зокрема, змінюється клімат і людство не може цьому протистояти. Так, уже декілька років як учені констатують, що південні області України входять в зону пустелі. Через це зона ризикованого землеробства в Україні вже змістилася на 200-300 км на північ, а це спричиняє необхідність змін видової й сортової структури посівів сільськогосподарських культур, строків посіву та густоти рослин [8]. Зважаючи на цей факт, агровиробники звертають свою увагу на нові чи давно забуті культури, тобто диверсифікують виробництво за рахунок них із метою зниження ризиків.

Тому важливим теоретичним здобутком, що базується на вже наявному практичному досвіді, можна вважати однотайність думок щодо того, що прикладом використання стратегії нішової диверсифікації в аграрному секторі економіки в останні роки є виробництво культур, які отримали назву нішових. Хоча поки що серед науковців і практиків не існує єдиної думки які культури вважати нішовими, тим не менше остан-

нім часом спостерігається підвищена увага до цього питання.

Узагальнення думок науковців і практиків дозволило дійти висновку, що найчастіше в сільськогосподарському виробництві нішовими називають культури, які:

- використовують у сівозміні в якості попередників основних культур і в якості культур-замінників для пересіву загиблих зернових або олійних культур;
- не є бізнес-культурами, не є біржовими та не розраховані на масового споживача, в зв'язку з чим мають порівняно обмежений, ситуативний попит і низьку цінову еластичність попиту;
- не набули масового розповсюдження, на противагу бізнес-культурам, однак потенційно є високододатковими.

Варто відмітити, що, нішові сільськогосподарські культури, порівняно з так званими бізнес-культурами в умовах сьогодення займають незначні посівні площі. Проте саме це їх робить у певному сенсі унікальними чи нішовими, такими, що створюють на ринку сільськогосподарської продукції окремих сегмент попиту з боку внутрішніх і зовнішніх споживачів. Цільовий характер спрямованості споживчого попиту на нішові культури робить їхнє виробництво досить привабливим напрямком агробізнесу [6].

Хоча нині такі культури привертають значно менше уваги аграріїв, ніж традиційні найбільш поширені зернові та олійні, проте їх економічний потенціал, у тому числі й експортний, є не менш значущим для розвитку агробізнесу, а за рівнем прибутковості вирощування окремих із цих культур може істотно перевищувати найбільш поширені його види та напрями. Підтвердженням цієї думки є те, що серед пріоритетів Міністерства аграрної політики України на протязі 2015-2019 рр. була диверсифікація українського аграрного виробництва та аграрного експорту. Про це не раз у своїх виступах заявляла екс в.о. міністра аграрної політики Трофімцева О. [2]. В умовах сьогодення вже існують розроблені різні рейтинги нішових культур у розрізі окремих видів щодо рівня прибутковості та ефективності експорту [6].

Ураховуючи вищевикладене, пропонуємо вважати нішовими культурами ті, що не набули масового розповсюдження в умовах сьогодення, проте мають високий економічний потенціал. У свою чергу, виробництво зазначених культур характеризується низькою специфічних ознак. А саме: до «нішових» критеріїв слід віднести:

- малорозвиненість конкретного ринку;
- перевищення попиту над пропозицією;
- низьку конкуренцію та досить низькі організаційно-економічні бар'єри для входження в цей ринок;
- високі закупівельні ціни (в окремих випадках);
- високий рівень доходності культур і досить значний потенціал його нарощування;
- позитивний досвід вирощування нішових культур у багатьох господарствах у різних регіонах держави;
- експортну спрямованість.

Окремим рядком в сукупності нішових культур необхідно виділити лікарські рослини, включаючи ефіроолійні та пряні, значення виробництва яких важко переоцінити. Кілька десятиліть ці культури були незаслужено забуті на пострадянському про-

сторі, але постійний попит на них і стійкий інтерес населення до лікарських препаратів на основі рослинної сировини, зумовив відродження уваги до них. Крім того, аргументами на користь вирощування лікарських культур є їх висока рентабельність і широке коло застосування – в медицині, парфумерії, косметології, ветеринарії і т.д. [5].

Тому, якщо керуватися переліченими критеріями нішових культур, то, на нашу думку, до категорії нішових цілком можна віднести лікарські рослини. Правомірність цієї думки підтверджується наступними судженнями.

Передусім, експерти наголошують на відсутності жорсткої конкуренції на ринку нішових культур – можна констатувати, що ця риса притаманна й вітчизняному лікарському рослинництву, в сфері якого функціонує нині дуже обмежена кількість підприємств, причому це переважно невеликі сільськогосподарські підприємства чи фермерські господарства [1]. По-друге, нішові культури в багатьох випадках не потребують значних інвестицій в організацію виробництва, проте дозволяють отримати високий рівень рентабельності – саме та риса, що характерна для діяльності щодо заготівлі дикорослих лікарських рослин у складі лікарського рослинництва. По-третє, як зазначає Медведок В. «нішеві культури для аграріїв – це своєрідна «подушка безпеки», яка гарантує їм додаткові прибутки і дає можливість вирішувати багато агрономічних проблем: страхуватись від посухи чи відновлювати ґрунт, пересівати ними загіблі озимі» [4]. Знову ж таки можна провести паралель з виробництвом лікарських рослин – через те, що значна частина лікарських рослин є посухостійкими та такими, що мають здатність покращувати якість ґрунту. По-четверте, в умовах сьогодення значна частина вироблених у нашій державі лікарських культур спрямовуються за кордон, тобто лікарське рослинництво має експортоорієнтований характер. Таким чином, вищевикладені специфічні ознаки виробництва нішових культур у повній мірі стосуються лікарських рослин, включаючи пряні та ефіро-олійні. Тому, вважаємо, лікарське рослинництво за належного розвитку цілком спроможне принести агровиробникам додаткові прибутки та зменшити ризики сільськогосподарського виробництва в умовах змін клімату.

До того ж, існує ще низка причин, через які вигідно займатися вирощуванням маржинальних нішових агрокультур. Насамперед ринок означених культур значно поступається за ємністю традиційним зерновим і олійним, а отже, в окремі роки попит на них може значно перевищувати наявну пропозицію, що відображується на закупівельних цінах. Інакше, навіть якщо спостерігається їх перевищення, то на зовнішніх ринках ця продукція користується підвищеним попитом.

Економічна ефективність виробництва нішових сільськогосподарських культур характеризується двома визначальними показниками – рівнем витрат і рентабельністю виробництва. Вітчизняних аграріїв виробництво нішових культур власне й приваблює порівняно високою рентабельністю в багатьох випадках.

Позитивним моментом також є урізноманітнення сівозміни та, як наслідок, покращення фітосанітарного стану на полях і стану ґрунтів. В умовах

досить високої волатильності ринкових цін на традиційні маржинальні культури – соняшник, ріпак і сою, попри особливості кон'юнктури, нішові агрокультури, на думку автора, можуть бути розумною альтернативою прибуткової диверсифікації агробізнесу. Також вони можуть відігравати певною мірою страхову роль для малого й середнього аграрія як від негараздів зміни клімату, так і від економічної нестабільності та інших ризиків у сільському господарстві. Корисні вони також як поширення здорового способу харчування населення, а, відтак, повинні відігравати значно більшу роль у системі заходів із забезпечення продовольчої безпеки країни.

Окрім низки переваг, якими характеризуються нішові культури, у процесі дослідження виявлено також низку недоліків, притаманних їхньому виробництву. При цьому, не можна оминути увагою той факт, що недоліки виробництва нішових сільськогосподарських культур притаманні також і виробництву лікарських рослин. Це стосується й високої вартості посівного матеріалу, і певної нестабільності попиту на лікарські культури, і відсутності налагоджених каналів збуту, і рівня рентабельності, який інколи може бути нижчим за очікуваний. Також певною мірою недоліком виробництва нішових культур можна вважати те, що в багатьох випадках це є більш довгостроковий бізнес-проект. Це пов'язано з тим, що низка нішових культур є багаторічними – наприклад, плодово-ягідні та низка лікарських рослин.

Для того, щоб по можливості нівелювати негативні моменти в вирощуванні нішових сільськогосподарських культур на часі є ґрунтовні й систематичні дослідження технологій їхнього виробництва, аналіз і моніторинг ринків їхнього збуту з метою визначення найбільш затребуваних культур, розробка чітких і детальних стратегічних планів щодо реалізації стратегії нішової диверсифікації в сфері сільськогосподарського виробництва загалом і в галузі лікарського рослинництва, зокрема.

Так, беззаперечно погоджуємося з академіком НААН Іващенко О., який зазначає: причин переходу на нішові культури в умовах сьогодення дуже багато, а дві можна розглядати як найголовніші:

1) у результаті багаторічного вирощування одноманітних рослин, так званих бізнес культур, аграрії зіткнулися з тим, що верхні шари ґрунту все більш виснажуються, як наслідок – падає врожайність;

2) у силу глобальних змін на планеті в південних і центральних областях України з кожним роком посилюються посухи, зменшується кількість опадів на території всієї держави, що, знову ж таки, не сприяє високому врожаю [7].

**Висновки.** Таким чином, урахувавши викладені аргументи, вважаємо, що нішова диверсифікація на засадах сталого розвитку цілком обґрунтовано може бути використана в якості конкурентної стратегії для розвитку лікарського рослинництва. При цьому пропонуємо розглядати її в таких ракурсах:

1) як один із стратегічних напрямків діяльності аграрних виробників, які займаються традиційним сільськогосподарським виробництвом (у даному випадку диверсифікація може проявлятися, наприклад, у тому, що аграрії вводять в сівозміни окремі нішові культури, зокрема лікарські, вирощують їх на



відокремлених площах або паралельно з основними насадженнями);

2) як основний стратегічний напрямок діяльності господарств, які займаються переважно виробництвом лікарських культур (а вони нині вважаються нішовими), при цьому урізноманітнюючи сівозміни традиційними культурами;

3) як стратегію розвитку галузі лікарського рослинництва в цілому.

До того ж стратегія розвитку галузі лікарського рослинництва має охоплювати інтереси як спеціалізованих підприємств, так і тих, для яких виробництво лікарських культур є одним із напрямків диверсифікації.

#### Список використаних джерел:

1. Виважені рішення та вивчення ринку приведуть до мільйона з гектара: підсумки конференції. 2017. URL: <https://uhbdp.org/ua/1191-vivazheni-rishennya-ta-vivchennya-rinkuprivedut-do-miljona-z-gektaru-pidsumki-konferentsiji> (дата звернення: 10.07.2020).
2. Виробництво нішевої продукції відкриває можливість для маленького виробника стати великим гравцем, – Ольга Трофімцева Прес-служба Мінагрополітики. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/virobnitstvo-nishevoi-produktsii-vidkrivaє-mozhlyvist-dlya-malenkogo-virobnika-stati-velikim-gravtsem-olga-trofimtseva> (дата звернення: 21.07.2020).
3. Коваленко Н.Я., Агірбов Ю.І., Серов Н.А. та ін. Економіка сільського господарства : Підручник для студентів вищих навчальних закладів. М. : Юркіна, 2008. 384 с.
4. Медведюк, В. 2017. Нішеві культури – це «подушка безпеки» для аграріїв, [online] URL: <http://agroportal.ua/ua/views/mnenie-eksperta/nishevyє-kultury-eto-podush-ka-bezopasnosti-dlyaaagrariєv/> (дата звернення: 11.07.2020).
5. Мирзоева Т.В. К вопросу об экономической целесообразности производства нишевых сельскохозяйственных культур. Международный научный журнал «Синергия наук». № 29 (ноябрь), 2018. URL: <http://synergy-journal.ru/archive/article3241> (дата звернення: 10.07.2020).
6. Над прірвою маржі: огляд ринку нішевих культур (ч. 1). 2017. URL: <https://agrodai.com.ua/2017/12/12/nad-prirvoiu-marzhi-yak-zarobyty-na-nishevyh-kulturah-i-skilkytsogo-chekaty/> (дата звернення: 15.07.2020).
7. Нишевые культуры могут разнообразить севооборот на украинских полях. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/novosti/16547-nishevyє-kultury-mogut-raznoobrazit-sevooborot-na-ukrainskih-polyah> (дата звернення: 17.07.2020).
8. Рубан Н. Шавлія чи гісоп? Південні області України входять у зону пустелі, аграріям треба вчитися діяти в нових кліматичних умовах. URL: <https://uhbdp.org/ua/news/project-news/2124-shavliia-chy-hisop-pivdenni-oblasti-ukrainy-vkhodiat-u-zonu-pusteli-ahriiam-treba-vchytysia-diiaty-u-novyk> (дата звернення: 17.07.2020).

#### References:

1. Vyvazheni rishennia ta vyvchennia rynku pryvedut do miliona z hektara: pidsumky konferentsii. 2017. Retrieved from: <https://uhbdp.org/ua/1191-vivazheni-rishennya-ta-vivchennya-rinkuprivedut-do-miljona-z-gektaru-pidsumki-konferentsiji> (in Ukrainian)
2. Vyrobnitstvo nishevoi produktsii vidkrivaє mozhlyvist dlia malenkoho vyrobnyka staty velykym hravtsem, – Olha Trofimtseva Pres-sluzhba Minahropolityky. Retrieved from: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/virobnitstvo-nishevoi-produktsii-vidkrivaє-mozhlyvist-dlya-malenkogo-virobnika-stati-velikim-gravtsem-olga-trofimtseva> (in Ukrainian)
3. Kovalenko N.Ia., Ahirbov Yu.I., Sierov N.A. ta in. (2008). Ekonomika silskoho hospodarstva: Pidruchnyk dlia studentiv vyshchych navchalnykh zakladiv. M.: Yurkniha, 384 s.
4. Medvedyuk, V. 2017. Nishevi kultury – tse «podushka bezpeky» dlia ahriiiv. Retrieved from: <http://agroportal.ua/ua/views/mnenie-eksperta/nishevyє-kultury-eto-podush-ka-bezopasnosti-dlyaaagrariєv/> (in Ukrainian)
5. Mirzoeva T.V. K voprosu ob jekonomicheskoi celesoobraznosti proizvodstva nishevyh sel'skhozajstvennyh kul'tur. Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal «Sinergija nauk». № 29 (nojabr'), 2018. Retrieved from: <http://synergy-journal.ru/archive/article3241> (in Russian)
6. Nad prirvoiu marzhi: ohliad rynku nishevykh kultur (ch. 1). 2017. Retrieved from: <https://agrodai.com.ua/2017/12/12/nad-prirvoiu-marzhi-yak-zarobyty-na-nishevyh-kulturah-i-skilkytsogo-chekaty/> (in Ukrainian)
7. Nishevyє kul'tury mogut raznoolbrazit' sevooborot na ukrainskih poljah. Retrieved from: <https://latifundist.com/novosti/16547-nishevyє-kultury-mogut-raznoobrazit-sevooborot-na-ukrainskih-polyah> (in Russian)
8. Ruban N. Shavliia chy hisop? Pivdenni oblasti Ukrainy vkhodiat u zonu pusteli, ahriiam treba vchytysia diiaty v novykh klimatychnykh umovakh. Retrieved from: <https://uhbdp.org/ua/news/project-news/2124-shavliia-chy-hisop-pivdenni-oblasti-ukrainy-vkhodiat-u-zonu-pusteli-ahriiam-treba-vchytysia-diiaty-u-novyk> (in Ukrainian)

УДК 342.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-15>**Никончук В. М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет  
імені академіка Степана Дем'янчука»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4425-4283>

**Nykonchuk Viktoriia**

Private Higher Education Establishment  
“Academician Stepan Demianchuk International University  
of Economics and Humanities”

## ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

*В статті розглянуто напрями формування системи інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці України, визначено її склад та структуру. Розкрито функції та завдання установ, які займаються проблемами державного регулювання освітньої та наукової діяльності. В процесі узагальнення існуючих підходів інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці України та провідних індустріальних економік світу, виявлено перспективні напрями розвитку наукової та науково-технічної діяльності. На основі проведених досліджень обґрунтовано роль державної підтримки наукової діяльності. Акцент зроблено на забезпечення координації між органами державної влади, суб'єктами наукової діяльності, бізнесом та громадянським суспільством під час вирішення стратегічних питань розвитку наукової сфери. Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на обґрунтування доцільності створення спеціалізованого органу центральної виконавчої влади у галузі науки і вищої освіти.*

**Ключові слова:** організація наукових досліджень, фінансування наукової діяльності, інституційне забезпечення наукових досліджень, стартап, бізнес-інкубатор.

## STATE SUPPORT FOR THE ORGANIZATION OF SCIENTIFIC RESEARCH IN THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

*The purpose of the study is to determine and improve the scientific basis of state regulation of scientific activity. According to the systematization of the existing system of institutional support for the organization of scientific research in the national economy of Ukraine, today there are at least four institutions that deal with the problems of state regulation of educational and scientific activities. The functions of these institutions are quite similar and often intersect. Moreover, they are not coordinated and not fully subordinated to the Ministry of Education and Science of Ukraine. Summarizing the experience of formation and directions of state institutional support for the organization of research in the national economies of other analyzed countries, it becomes obvious that competitive funding is becoming predominant. In contrast to European and American approaches, Asian national economies focus on problems that already exist in corporations, both national and transnational. The main commercial mechanisms to support the organization of research are licensing agreements, joint venture research and university branches of corporations. In the process of generalization of the existing approaches of institutional support of the organization of scientific researches in the national economy of Ukraine and the leading industrial economies of the world the comparative analysis of schemes of competitive financing of science in Ukraine and other analyzed countries is carried out. The role of capital investments in startups that will provide long-term profits is substantiated. Based on the analysis, it is determined that the support of the organization of scientific research is due to public and private investment through state mechanisms of convergence of science and business. Thus, state support for scientific activities should be aimed at improving coordination between government agencies, research entities, business and civil society in addressing strategic issues of scientific development. Therefore, further research will be aimed at substantiating the feasibility of creating a specialized body of central executive power in the field of science and higher education.*

**Keywords:** organization of scientific research, financing of scientific activity, institutional support of scientific research, startup, business incubator.

**JEL classification:** I22, I28, F33.

**Постановка проблеми.** Протягом багатьох століть наука виступає визначальним фактором прогресу суспільства. Роль і значення науки в сучасному світі обумовлює необхідність державної підтримки, створення державою сприятливих умов для провадження наукової діяльності, гарантування прав суб'єктів наукової діяльності, підвищення престижності наукової праці. Одним із дієвих способів впорядкування суспільних відносин у сфері наукової діяльності є державне регу-

лювання, яке передбачає вплив на відповідне суспільне середовище. Організаційні та правові засоби державного регулювання є ширшими, ніж засоби державного управління. Крім того, застосування переважно державного регулювання обумовлене специфікою наукової діяльності, основним принципом якої є свобода наукової творчості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання науки та наукової діяльності розкрито в нау-

кових працях О.І. Дадія, О.І. Жилінської, Ю.М. Капіци, Б.А. Маліцького, А.О. Селіванова, Я.С. Яцківа. Державне регулювання та управління науковою діяльністю викладено в дослідженнях О.С. Кириченко, І.А. Панченко, А.А. Манжула, В.М. Савіщенко, Н.І. Процюк, Н.І. Ясницька. Окремі аспекти вищевказаного питання висвітлюються у працях Н.М. Мироненко, Т.М. Мілової, А.О. Монаска, В.І. Олещенка, І.Л. Сазонець. Однак актуальним залишається систематизація теоретичних розробки, які забезпечать ефективність та якість державного регулювання у сфері наукової діяльності.

**Мета статті.** Метою дослідження є визначення і вдосконалення наукових засад державного регулювання наукової діяльності, з'ясування існуючих проблем та обґрунтування пропозицій щодо їх вирішення.

**Викладення основного матеріалу.** На сьогодні наукова складова роботи наукових установ, що знаходяться у сфері управління непрофільних міністерств та інших органів виконавчої влади, є дуже незначною. Такі установи здебільшого виконують обслуговуючі (технічні) функції з розробки нормативно-правової бази, збору та аналізу даних, а їх наукова діяльність проводиться у відриві від аналогічної за профілем діяльності в академічних та університетських наукових установах інших головних розпорядників бюджетних коштів.

Як свідчить систематизація існуючої система інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці України на сьогодні існує що найменше чотири установи, які займаються зазначеною проблематикою. Функції цих установ досить схожі і часто перетинаються. Більше того вони не координуються і повністю не підпорядковуються Міністерству освіти і науки України. Крім цього, в Україні також існує така інституція як Національна академія наук України. НАН України як вища наукова самоврядна організація України здійснює незалежну наукову оцінку проектів стратегічних, прогнозних та програмних документів (доктрин, концепцій, стратегій тощо), а також за дорученням Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України та/або з власної ініціативи розробляє пропозиції щодо засад державної наукової і науково-технічної політики, прогнози, інформаційно-аналітичні матеріали, пропозиції, рекомендації щодо суспільно-політичного, соціально-економічного, науково-технічного, інноваційного та гуманітарного розвитку держави, здійснює наукову експертизу проектів законів, державних рішень і програм.

Узагальнюючи досвід формування та напрями державної інституційної підтримки організації наукових досліджень в національних економіках інших аналізованих країн стає очевидним, що конкурентне фінансування стає переважаючим. У цьому зв'язку проведемо порівняльний аналіз схем конкурентного фінансування науки в Україні та інших аналізованих країн.

Так, досвід формування та напрями інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці США свідчить, що така підтримка має на меті дифузії інновацій на основі залучення наукових розробок до корпорацій. На відміну від Американського підходу, іншими методологічними підходами користуються інституції в Західній Європі. Узагальнюючи діяльність інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці в Захід-

ній Європі, слід визначити, що наукова діяльність, перш за все, детермінована державно-приватною підтримкою, яка базується на національній інноваційній стратегії. Як правило наука фінансується за рахунок приватного капіталу від інвесторів, які прагнуть отримати довгостроковий прибуток. Це, в першу чергу, досягається за рахунок їх власного капіталу власних інвестицій в стартапи, а також шляхом надання послуг підтримки бізнесу і надання «акселерації як послуги» великим корпораціям. Загалом, систематизація стартап-акселераторів за комерційною направленістю в 2019 році представлена на рис. 1.

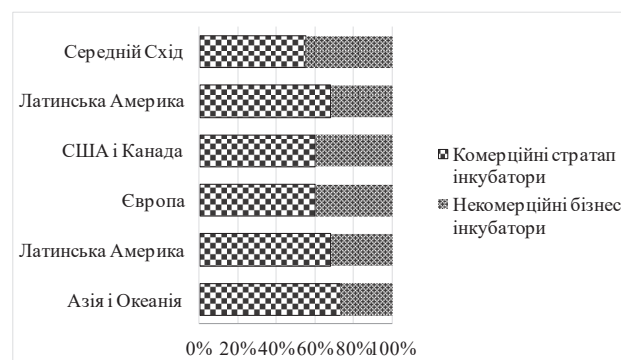


Рис. 1. Географічна характеристика бізнес інкубаторів за комерційною направленістю в 2019 році [1; 7]

Як видно з рисунку, відмінність, функціонування інституційної підтримки організації наукових досліджень в Західній Європі базується саме на тому, що підтримка організації наукових досліджень відбувається за рахунок державного та приватного інвестування через державні механізми конвергенції науки і бізнесу. Слід також відзначити, що їх характерною рисою є системна інтеграція у державно-приватне партнерство на основі рамкових програм розвитку науки. Загалом модель партнерства базується на наступних способах взаємодії: центри, що фінансуються провідними галузями промисловості; спеціальні програми фундаментальних досліджень, які фінансуються державою; формування "spin out" компаній; спеціальні воркшопи [3].

На відміну від Європейського та американського підходів, азіяські національні економіки акцентують увагу на проблемах, які вже існують в корпораціях, як в національних, так і в транснаціональних. Основними комерційними механізмами підтримки організації наукових досліджень є ліцензійні угоди, дослідження спільних підприємств та університетські відділення корпорацій. Як правило, інституційна підтримка організації наукових досліджень в національній економіці є частиною загальної національної інноваційної політики країни, яка базується на трьох рівнях: координація та формування політики, розподіл коштів і управління коштами через окремі програми. Координація дослідницької політики забезпечується Радою з політики в галузі науки і техніки, яка знаходиться в кабінеті міністрів. Розподіл коштів і здійснення політики здійснюється окремими міністерствами. Велика частина державних витрат на НДДКР надається Міністерствам, які координують питання освіти, культури, спорту, науки і техніки. Адміністративний і оперативний рівень фінансування здійснюється через неза-

Таблиця 1

**Характеристика моделей інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці України та інших аналізованих країн**

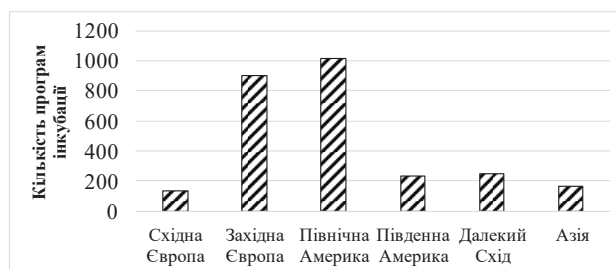
Підходи	Особливості
Український підхід	Фінансування та підтримка ведеться тільки в середині держави: фінансування отримують тільки державні установи, що виконують дослідження на замовлення держави і, як наслідок, комерціалізація таких наукових розробок майже не проводиться.
Європейський підхід	Державно-приватне партнерство на основі рамкових програм розвитку науки система, що фінансуються провідними галузями промисловості; спеціальні програми фундаментальних досліджень, які фінансуються державою; формування "spin out" компаній; спеціальні воркшопи, капітальні проекти, що реалізуються на основі договорів.
Азійський підхід	Основними комерційними механізмами підтримки організації наукових досліджень в азійських національних економіках є укладання ліцензійні угоди, дослідження спільних підприємств та відкриття корпораціями університетських відділення
Американський підхід	Відзначається високим рівнем підготовки спеціалістів, а потім передачу людських ресурсів, їх інтелектуального капіталу до існуючих корпоративних проектів

лежні адміністративні установи, які проводять власні дослідження, або координують програми підтримки дослідників у країні, або у співробітництві з країнами-партнерами. З прагматичної точки зору ця категорія є найбільш важливою. До складу цих незалежних адміністративних установ входять ключові фінансові органи, такі як, наприклад, Японське науково-технічне агентство (JST) і Японське товариство сприяння науці (JSPS), Нова організація розвитку енергетики і промислових технологій (NEDO) при Міністерстві економіки, торгівлі і промисловості (METI). Друга категорія наукових установ – це незалежні дослідницькі установи, що безпосередньо фінансуються такими міністерствами. До таких наукових установ відносяться: Інститут фізико-хімічних досліджень (RIKEN) і Національний інститут матеріалознавства (NIMS), який фінансується MEXT, або Національний інститут передових промислових наук і технологій (AIST), що фінансується METI [2].

Таким чином, азійський підхід, організації наукових досліджень базується саме на державному фінансуванні початкових розробок, але на стадії розробки прототипу, як правило, університети користуються франчайзингом або ліцензіями для подальшої комерціалізації [2]. Це підтверджується географічною структурою стартап-інкубаторів за 2019 р. представлена на рис. 2.

В цілому, порівняльна характеристика інституційної підтримки організації наукових досліджень в національній економіці України та інших аналізованих країн представлено в Таблиці 1.

Аналіз виявив, що національна система базується переважно на державному фінансуванні академії наук України та державних університетів, за допомогою не конкурентних формул. Приватне фінансування існує



**Рис. 2. Географічна структура стартап-інкубаторів за 2019 р. [7]**

тільки на рівні законодавчих актів. На жаль не вдалося підрахувати кількість бізнес акселераторів та інкубаторів України, так як така статистика не ведеться, проте у порівнянні з аналізованими національними економіками кількість приватних інституцій що займаються комерціалізацією науки мізерна. Українська система підтримки науки має замкнутий характер.

**Висновки.** Таким чином, державна підтримка наукової діяльності повинна бути спрямована на поліпшення координації між органами державної влади, суб'єктами наукової діяльності, бізнесом та громадянським суспільством під час вирішення стратегічних питань розвитку наукової сфери. Важливим є використання можливостей, отриманих в результаті укладення євроінтеграційних угод. Держава має здійснювати правові, організаційні та економічні заходи для забезпечення інтеграції науки і освіти. Як показали проведені дослідження, існуюча система управління у сфері науки потребує реорганізації. Тому подальші наукові дослідження будуть спрямовані на обґрунтування доцільності створення спеціалізованого органу центральної виконавчої влади у галузі науки і вищої освіти

**Список використаних джерел:**

1. Eurostat. Your key to European statistics. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
2. Metadata for OECD countries and selected non-member economies. URL: <https://stats.oecd.org/>
3. Statistics is an inherent part of UNCTAD. URL: <https://unctad.org/en/Pages/statistics.aspx>
4. Аналітична довідка про стан розвитку науки і техніки, результати наукової і науково-технічної діяльності за 2018 рік. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2019/07/12/kmu2018final.pdf>
5. Впровадження базового фінансування науки у вишах. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/bazove-finansuvannya-vishiv-na-nauku-dozvolit-yim-buduvati-dovgostrokovu-doslidnicku-politiku-zastupnik-ministra-maksim-striha-pid-chas-konferenciyi-v-mdu?=&print>
6. Грабовецький Б.С. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2010. Т. 171.



7. Дзюбенко О.Л. Напрями удосконалення державного регулювання ринку послуг вищої освіти в Україні. *Право та державне управління*. 2017. № 2 (27). С. 143–149. URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2017/25.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2017/25.pdf)
8. Касич А.О. Особливості фінансування вищої освіти в Україні та інших країнах світу. *Ефективна економіка*. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2587>
9. Кириченко О.С. Формування системи механізмів та інструментів державного регулювання інвестиційно-інноваційного забезпечення модернізації промисловості: теоретико-методичний аспект. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3 (1). С. 54–59.
10. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
11. Панченко І.А. Фінансування наукової діяльності як необхідна умова інноваційного розвитку держави. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал: Сталій розвиток економіки*. 2011. № 7. С. 45–50.
12. Пасічник Ю.В. Фінансове забезпечення розвитку наукового потенціалу України. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011. № 2. С. 222–235.

#### References:

1. Eurostat. Your key to European statistics. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
2. Metadata for OECD countries and selected non-member economies. Available at: <https://stats.oecd.org/>
3. Statistics is an inherent part of UNCTAD. Available at: <https://unctad.org/en/Pages/statistics.aspx>
4. Analytical information on the state of development of science and technology, the results of scientific and scientific-technical activities for 2018 (2019). Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2019/07/12/kmu-2018final.pdf> (12 July 2019)
5. Implementation of basic funding for science in universities (2018). Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/bazove-finansuvannya-vishiv-na-nauku-dozvolit-yim-buduvati-dovgostrokovu-doslidnicku-politiku-deputy-minister-maksim-striha-pid-chas-konferenciyi-v-mdu? = print> (23 April 2018)
6. Grabovetsky B.E. (2010) Methods of expert assessments: theory, methodology, areas of use. Vinnytsia: VNTU, p. 171. (in Ukrainian)
7. Dziubenko O.L. (2017) Areas of improvement of the state regulation of the market of higher education services in Ukraine. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, vol. 2 (27), pp. 143–149.
8. Kasych A.O. (2013) Peculiarities of financing higher education in Ukraine and other countries of the world. *Efficient economy*. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2587>
9. Kirichenko O.S. (2019) Formation of the system of mechanisms and tools of state regulation of investment and innovation support of industrial modernization: theoretical and methodological aspect. *Problems of the system approach in economics*, vol. 3 (1), pp. 54–59.
10. National strategy for the development of education in Ukraine for the period up to 2021 (2013). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
11. Panchenko I.A. (2011) Financing of scientific activity as a necessary condition for innovative development of the state. *All-Ukrainian Research and Production Journal: Sustainable Economic Development*, vol. 7, pp. 45–50.
12. Pasichnyk Yu.V. (2011) Financial support for the development of scientific potential of Ukraine. *Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine*, vol. 2, pp. 222–235.

УДК 656.332.021.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-16>**Ремзіна Н. А.**

провідний інженер  
відділу ринку транспортних послуг,  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
Національної академії наук України

**Remzina Natalia**

Institute of Market Problems and Economic-Ecological Research,  
National Academy of Sciences of Ukraine

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПОСТІЙНИХ ПРИСТРОЇВ ТРАНСПОРТНИХ СИСТЕМ УКРАЇНИ

*У статті виявлені основні проблеми інституціонального забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем України (транспортних терміналів та шляхів сполучення). Удосконалено методичні засади адаптації розвитку постійних пристроїв транспортних систем до умов зовнішнього середовища. Обґрунтовано, що для реалізації розроблених методичних засад необхідною умовою є наявність інформаційної бази щодо стану постійних пристроїв транспортних систем. В статті запропоновано розробити Стратегію розвитку постійних пристроїв транспортних систем України. Автором сформульовані основні короткострокові, середньострокові та довгострокові стратегічні напрямки розвитку постійних пристроїв транспортних систем. Надані рекомендації щодо активізації інноваційної діяльності в галузі транспорту.*

**Ключові слова:** транспорт, стратегія, інновації, адаптивне управління, інформаційна база.

## METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF THE INSTITUTIONAL SUPPORT FORMATION OF DEVELOPMENT OF THE PERMANENT STRUCTURES OF TRANSPORT SYSTEMS OF UKRAINE

*The article explores the main problems of institutional support of the development of permanent structures of the transport systems of Ukraine (transport terminals and communication routes). The modern transport system is one of the basic branches of the economy of Ukraine, which has an extensive network of communication routes and transport terminals. However, the level of the transport systems development in Ukraine is low in terms of the transport and logistics technologies, transport terminals technological development, interoperability, multimodal transportation development. The communication routes of Ukraine do not meet the world standards. There are not enough multimodal transport terminals in Ukraine. Due to the lack of state support and the lack of a favorable investment climate, there is no development of existing multimodal infrastructure facilities. The consequence is the decrease in the level of competitiveness in the world transport market, which affects the efficiency of the domestic economy by reducing transit traffic through Ukraine. Improving the situation regarding the institutional support of the permanent structures development cannot be achieved suddenly due to periodic political crises and high levels of corruption. The most realistic scenario for overcoming the current situation is the power decentralization process in Ukraine and the strengthening of the levers of public influence on the processes of state management in the transport sector. The methodological foundations of the development of permanent structures of transport systems adaptation to environmental conditions have been improved. The necessary condition for the implementation of the developed methodological foundations is the availability of an information base of permanent structures of transport systems. Based on the analysis of the hierarchy of strategic plans of Ukraine concerning the development of transport infrastructure, it is proposed and substantiated the feasibility of developing of the Strategy of the development of permanent structures of transport systems. The main short-term, medium-term and long-term strategic directions for the development of permanent structures of transport systems are formulated. The list of recommendations on the enhancing of innovations in the field of transport is provided.*

**Keywords:** transport, strategy, innovation, adaptive management, information base.

**JEL classification:** C53, L86, L98, O38, R42.

**Постановка проблеми.** Однією з найбільш значущих проблем державного регулювання є незбалансованість розвитку постійних пристроїв єдиної транспортної системи України. По-перше, це диспропорції в темпах та масштабах розбудови нових та модернізації наявних постійних пристроїв за видами транспорту. Найбільш яскравий приклад – значне відставання розвитку постійних пристроїв внутрішнього водного транспорту та високі темпи зростання автомобілізації. По-друге, це наявності вузьких місць на стиках окремих видів транспорту, що є перешкодою для подальшого

розвитку мультимодальних перевезень. По-третє, це територіальна нерівномірність розвитку постійних пристроїв транспортних систем.

Покращення ситуації щодо інституціонального забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем України неможливо здійснити раптово через періодичні політичні кризи та високий рівень корупції. Найбільш реалістичним сценарієм виходу з існуючої ситуації є продовження децентралізації в Україні та посилення важелів впливу громадськості на процеси державного управління транспортною галуззю. При-

оритет співпраці з місцевими владними структурами обумовлений тим, що ефективність реального тиску на центральні органи поки є низькою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формування засад інституціонального забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем здійснюється науковцями Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. Питання розвитку транспортних терміналів та шляхів сполучення досліджується рядом вчених, таких як Ільченко С.В. [1], Овчар П. А. [2] тощо.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розробка пропозицій щодо інституціонального забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інституціональне забезпечення – це широке поняття, яке включає статичні й динамічні аспекти становлення базисних і похідних інститутів у певних інституціональних умовах, інституції, інститути, які співвідносяться в певному інституціональному середовищі. У вузькому практичному розумінні це юридичне закріплення норм, правил гри, створення організаційних структур господарювання та інфраструктури, сформованих державою, організаціями і суспільством [3, с. 151]. Тобто інституціональне забезпечення формують «інститути» та «інституції».

Інституціональні та організаційні чинники відіграють важливішу роль, ніж технічні, оскільки ведуть до зміни інституцій, які в свою чергу суттєво впливають на розвиток економіки [1, с. 76].

Для управління розвитком постійних пристроїв транспортних систем доцільно використовувати методи адаптивного управління, що дозволяє забезпечити гнучкі суб'єктно-об'єктні відносини між елементами системи.

Адаптивне регулювання варто розглядати як формування управлінських можливостей, спрямованих на усунення дестабілізуючого впливу мінливого середовища, що відхиляє систему від стратегічної цілі розвитку.

В площині завдань роботи задля формування інституціонального забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем, використовуючи в якості наукового підґрунтя теорію процесного підходу, в роботі удосконалено методичні засади адаптації розвитку постійних пристроїв транспортних систем до умов зовнішнього середовища, які місять у собі низку процесів та процедур (рис. 1):

1. Визначається об'єкт адаптивного управління, який, у даному випадку, представлений процесом розвитку постійних пристроїв транспортних систем України. Визначений об'єкт формує мету та інформаційні параметри системи, які необхідні для здійснення управління. Відповідно до цього формується інформаційна база, яка є необхідною та достатньою (з точки зору наявності повного обсягу інформаційних ресурсів) для прийняття раціональних управлінських рішень в процесі адаптивного управління.

Для прийняття рішень щодо розвитку постійних пристроїв транспортних систем важливо володіти якісною інформацією, доступ до якої найчастіше, обмежений з причини недосконалості системи статистичного та управлінського обліку, комерційної таємниці, інших чинників. Тому для ефективного розвитку постійних при-

строїв транспортних систем органам влади доцільно мати у своєму розпорядженні базу необхідної інформації щодо стану постійних пристроїв транспортних систем, володіти методами її обробки.

Під інформаційною базою слід розуміти сукупність структурованої інформації, що пройшла первинну аналітичну обробку. Інформаційна база використовується для забезпечення процесу управління, а також для дослідження стану, функціонування та розвитку постійних пристроїв транспортних систем. Вона має бути організована таким чином, щоб в першу чергу забезпечувати стратегічну орієнтацію державного управління. Поряд з цим, інформаційна база може бути ефективним інструментом для побудови ефективної взаємодії державних органів влади у межах всієї вертикалі [4, с. 507].

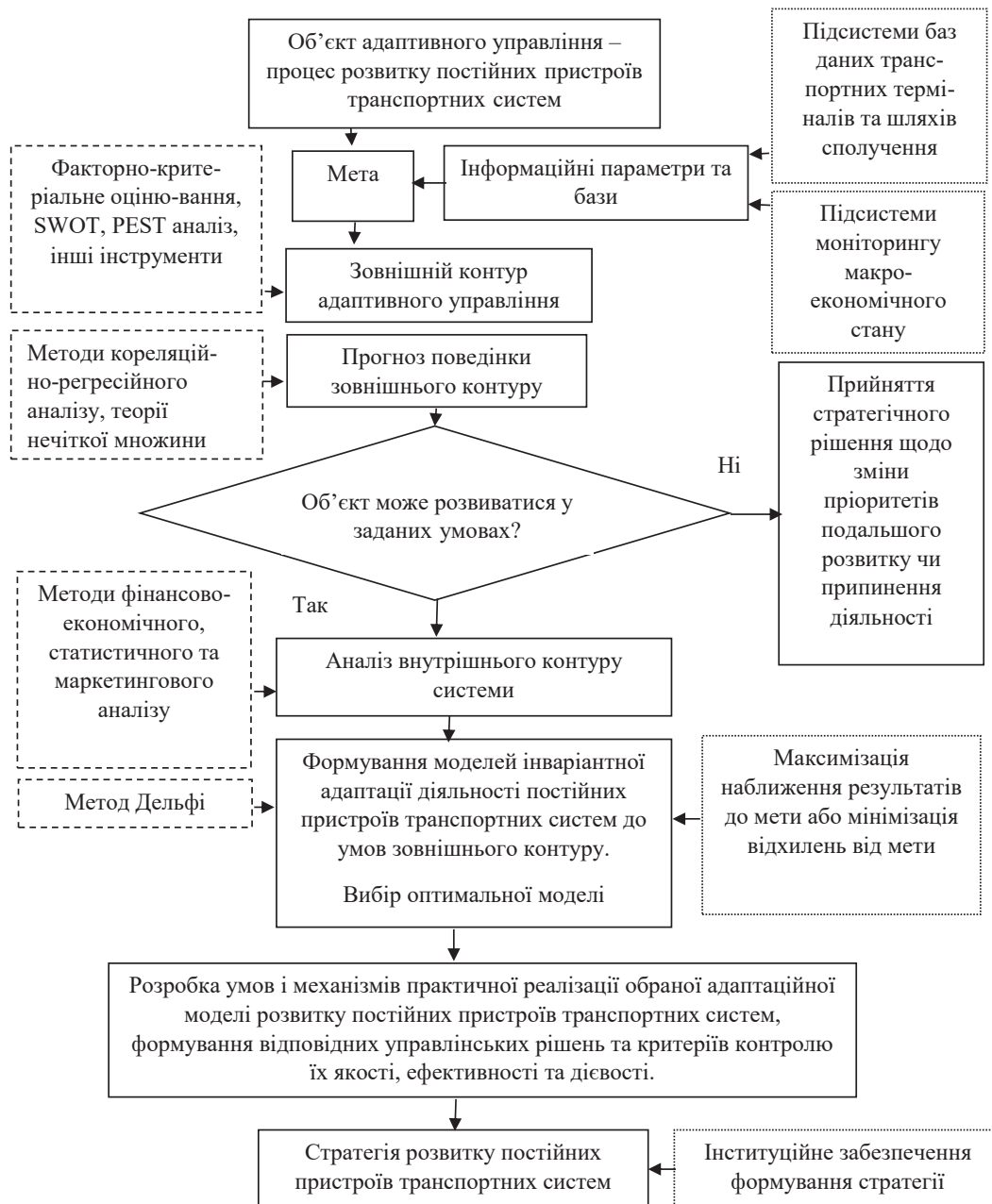
Пропонується застосування раціональних управлінських інформаційних систем, які формують потрібну інформаційну базу та включають:

– підсистеми ведення баз даних транспортних терміналів та шляхів сполучення із зазначенням строків їх експлуатації, рівня зносу, наявних проблем експлуатації, форми власності, історії модернізації та ремонту тощо. Вона має бути відкритою до розширення.

– підсистеми моніторингу макроекономічного стану, що забезпечить оцінку стану транспортної галузі; прогнозування розвитку постійних пристроїв та галузі в цілому; інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень.

2. Формується зовнішній контур адаптивного управління, який базується на аналізі зовнішнього середовища та визначенні чинників, які впливають на розвиток постійних пристроїв транспортних систем України. Методичною базою для формування зовнішнього контуру може слугувати факторно-критеріальне оцінювання, що (поряд із застосуванням традиційних методів дослідження, зокрема, SWOT та PEST аналізу, інших методів) сприяє формуванню широкого спектру оцінок стану аналізованих систем.

3. Розробляється прогноз поведінки середовища, показники його стабільності або динамічності. Прогноз може здійснюватися методами кореляційно-регресійного аналізу або більш складними методами (із застосуванням теорії нечіткої множини). На цьому етапі необхідно оцінити ступінь розбалансованості зовнішнього середовища відносно до необхідних вимог розвитку постійних пристроїв транспортних систем (за критеріями відповідності нормативного-правової бази, податкового навантаження, ступеню сприяння розвитку, рівнем інвестиційної привабливості тощо), рівень здатності системи щодо опору до зовнішніх викликів та турбулентності зовнішнього середовища (за критеріями фінансової незалежності, стійкості, маневреності тощо). В підсумку визначається можливість об'єкта розвиватися у заданих умовах із урахуванням перспектив та прогнозів розвитку середовища. В разі встановлення, що зовнішній контур принципово несприятливий для розвитку постійних пристроїв транспортних систем України, виникає необхідність прийняття стратегічного рішення щодо зміни пріоритетів подальшого розвитку чи припинення діяльності. В разі визначення відповідності вимог об'єкта поточним та перспективним умовам зовнішнього контуру відбувається перехід до наступного етапу.



**Рис. 1. Методичні засади адаптації розвитку постійних пристроїв транспортних систем до умов зовнішнього середовища**

*Джерело: розроблено автором*

4. Здійснюється аналіз внутрішнього контуру системи (із застосуванням методів фінансово-економічного, статистичного та маркетингового аналізу), на підставі чого формується модель інваріантної адаптації діяльності постійних пристроїв транспортних систем до умов зовнішнього контуру. В межах цього розробляється перелік прийнятних узагальнених альтернатив (із урахуванням обмежень зовнішнього контуру та можливостей внутрішнього) та, використовуючи в якості наукового підґрунтя метод Дельфі, здійснюється ітераційний вибір оптимальної моделі розвитку.

Метод Дельфі обрано тому, що він, через проведення ітеративної процедури експертного опитування, дозволяє виявити переважне судження фахівців з яко-

гось питання в процесі їхніх дебатів між собою. Тобто метод дозволяє залучити в якості експертів як науковців, так і практиків, які в процесі обміну досвідом здатні прийняти оптимальне рішення, що поєднує теорію та практику.

Критерії оптимальності вибору моделі базуються на максимізації наближення результуючої функції до поставленої мети (або на мінімізації відхилень від мети).

5. Розробка умов і механізмів практичної реалізації конкретної адаптаційної моделі, формування відповідних управлінських рішень щодо розвитку постійних пристроїв транспортних систем, визначення критеріїв контролю якості цих рішень, їх ефективності та дієвості.



6. У процесі реалізації запропонованих методичних засад адаптації розвитку постійних пристроїв транспортних систем до умов зовнішнього середовища необхідним є формування стратегії їх розвитку. Стратегія дозволить узагальнити усі складові, які впливають на розвиток цих систем, а саме: стратегічне цілепокладання, процес формування та вибору альтернативних моделей розвитку, генерацію стратегічних управлінських рішень, контроль за ефективністю та дієвістю цих рішень, а також дозволить сформувати систему інституційного забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем.

Запропоновані методичні засади адаптації розвитку постійних пристроїв транспортних систем, на наш погляд, повинні бути покладені в основу державної транспортної політики, яка, в свою чергу може бути сформульована у вигляді відповідної Стратегії розвитку постійних пристроїв транспортних систем України.

**Актуальність** затвердження Стратегії підтверджена тим, що:

- відсутнє чітке розмежування повноважень і відповідальності органів виконавчої влади на усіх рівнях управління. Відповідно, існує проблема неможливості забезпечення ефективного виконання усіх покладених на них функцій, особливо за умов обраного шляху децентралізації влади;

- чинне законодавство України не містить практичного організаційно-управлінського механізму розвитку постійних пристроїв, який передбачає координацію та реалізацію державних програм, впровадження інвестиційно-інноваційних проектів;

- нормативно-правові акти не завжди відповідають стандартам ЄС щодо розвитку наукового потенціалу, підтримки і впровадження інноваційних науково-технологічних розробок в розвиток постійних пристроїв.

Важливо надати системне забезпечення інституціонального потенціалу управління транспортними системами у науковому, інформаційно-аналітичному та експертному напрямках. Стратегія розвитку постійних пристроїв транспортних систем України первинно має впроваджуватись на національному рівні. У цьому проявляється її сила, адже державна стратегія передбачає систему великомасштабних державних рішень, є засобом досягнення встановлених цілей, формою управління соціально-економічною діяльністю й територіальною організацією суспільства; правильний вибір стратегії дозволяє зосередити зусилля й ресурси на реалізації потенціалу економічного розвитку і тим самим забезпечити ефективний розвиток усіх сфер життєдіяльності суспільства в ринкових умовах [2, с. 28]. Стратегія розвитку постійних пристроїв транспортних систем України має формувати логічну ієрархію стратегічних пріоритетів на різних інституційно-просторових рівнях. Положення стратегії мають відповідати регламентованим стратегічним пріоритетам соціального, економічного, екологічного характеру.

Досвід системи стратегічного управління різних держав може суттєво відрізнятись, проте їм властиві певні спільні риси, наявність яких зумовлена сутністю стратегічних процесів. Важливо відмітити, що у держав із високою культурою стратегічного управління існує так звана генеральна стратегія (Grand strategy), яка є стрижневим елементом стратегічного

процесу в країні, що свідчить про усвідомлення державними органами влади ієрархічної природи стратегії як управлінського інструменту. Якщо звичайна галузева стратегія встановлює зв'язок між кінцевими результатами та заходами, що здійснюються особливими методами, які означають напрями досягнення цілей, головна стратегія (Grand Strategy) означає те ж саме, але спеціально призначена для досягнення "великих цілей" [4].

Відсутність системи стратегування як одного з ключових процесів сучасного державного управління призводить до фрагментарності та неузгодженості дій органів влади у проведенні реформ, а це, у свою чергу, спричиняє неефективне витрачання державних ресурсів, недостатній контроль з боку суспільства за діяльністю органів державної влади.

Тому в процесі формування стратегічних планів щодо розвитку постійних пристроїв транспортних систем, в роботі побудовано ієрархію відповідних стратегічних планів із визначенням в них місця Стратегії розвитку постійних пристроїв транспортних систем України (рис. 2).

Стратегію розвитку постійних пристроїв транспортних систем в різностроковій перспективі можна представити наступним чином:

1) короткострокові стратегічні завдання (до 3 років):  
– вирішення важливих проблем, які впливають на руйнування системи;

- підтримка позитивних процесів, що мають каталізуючий характер;

- нормативно-правове забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем;

2) середньострокові стратегічні завдання (до 5 років):  
– реалізація ефективних інституційно-управлінських реформ щодо розвитку постійних пристроїв транспортних систем на основі процесу децентралізації влади;

- закріплення позитивних явищ і процесів, що є каталізаторами прогресивних змін у галузі;

- становлення конкурентоспроможної транспортної системи України на основі мультимодальних перевезень;

- впровадження інноваційних технологій розвитку постійних пристроїв транспортних систем;

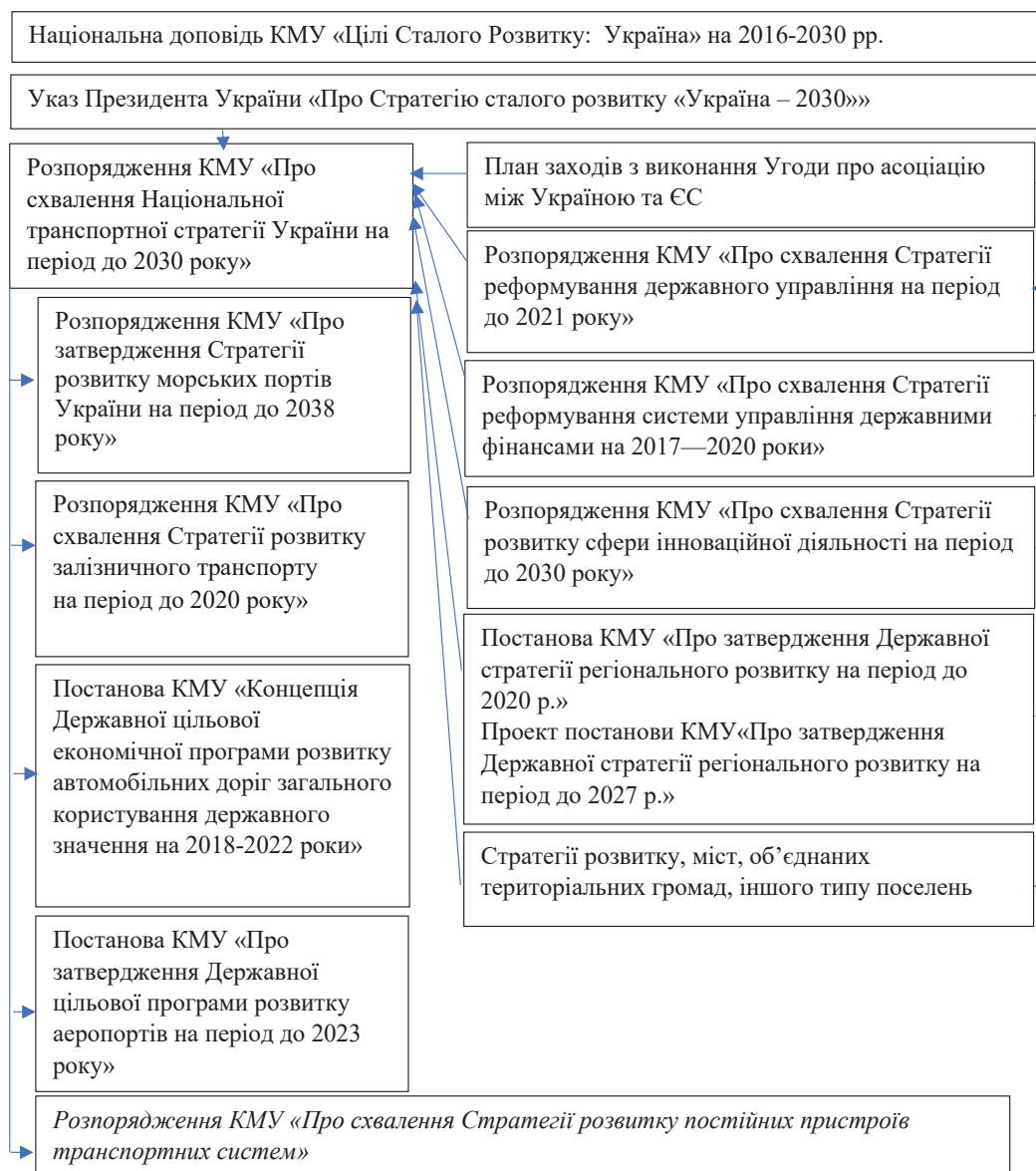
3) довгострокові стратегічні завдання (до 10 років):  
– формування конкурентного ринкового середовища з потужним інноваційним сегментом;

- забезпечення високої якості надання транспортних послуг;

- стимулюючий вплив на розвиток усіх галузей економіки, особливо тих, які є найбільш залежними від послуг перевезень.

Короткострокові стратегічні завдання формують синергетичний ефект від вирішення проблем нормативно-правового регулювання та проблем, що впливають на руйнування системи з однієї сторони, підтримки позитивних явищ і процесів, з іншої. Руйнування системи можуть викликати, в першу чергу, визначені шляхом SWOT-аналізу загрози. Зазначені проблеми мають бути нівельованими якнайшвидше задля посилення результативності інших заходів.

Середньострокові стратегічні завдання орієнтуються на закріпленні позитивних трендів, здобутих у попередньому періоді, та врахуванні впливу постій-



**Рис. 2. Ієрархія стратегічних планів України щодо розвитку постійних пристроїв транспортних систем України**

Джерело: систематизовано автором

них пристроїв на розвиток транспортної системи взагалі. Значну роль відіграє розвиток мультимодальних перевезень та формування цілісної та конкурентоспроможної національної транспортної системи. Проблема цілісності зазначена в Національній транспортній стратегії України на період до 2030 р. [6], а саме – відсутність системного підходу до координації розвитку та довгострокового планування діяльності всіх видів транспорту з урахуванням соціально-економічних потреб населення, бізнесу, оборони та геополітичних інтересів України.

Довгострокові стратегічні завдання зорієнтовані на сталий розвиток постійних пристроїв із сильним впливом на соціум, економіку та екологію. Вплив на соціум проявляється в сприянні соціальному розвитку, створенні умов для надання безпечних і доступних послуг; вплив на економіку відображається в показниках економічного зростання, забезпеченні випереджувального

розвитку, сприянні раціональному ціноутворенню, залученні інвестицій та запровадженні інновацій, отриманні прибутку тощо; вплив на екологію означає обов'язкове дотримання екологічного законодавства, стандартів і нормативів, пріоритетність вимог екологічної безпеки, введення в дію економічних механізмів природокористування [2].

Стратегічні завдання у напрямі розвитку постійних пристроїв транспортних систем в цілому включають:

- створення ефективної системи збору та обробки адміністративних даних в транспортній галузі, а отже об'єктивної оцінки його стану та перспектив розвитку постійних пристроїв транспортних систем;
- створення ефективної системи комунікацій та зворотних зв'язків між органами управління, транспортними підприємствами і користувачами транспортних послуг, що підвищить ефективність процесу управління розвитком постійних пристроїв;

- прийняття Закону України «Про мультимодальні перевезення» [7];
- забезпечення розвитку мультимодальних транспортних технологій;
- забезпечення гармонійного та збалансованого розвитку постійних пристроїв транспортних систем;
- створення ефективного та прозорого механізму залучення інвестицій;
- впровадження інноваційних освітніх програм професійної підготовки та перепідготовки кадрів, виконання спільних програм закладів освіти, органів державного управління, бізнес-структур та громадських організацій та співпраці з міжнародними структурами;
- впровадження наукових розробок працівників НАН України;
- утвердження України в європейському просторі як регіонального транспортного хабу.

На підставі вище окресленого нами сформовано стратегічні напрямки розвитку постійних пристроїв транспортних систем України в розрізі різних видів транспорту та з огляду на обґрунтовану необхідність формування системи мультимодальних перевезень. Ці

стратегічні напрямки (за видами транспорту) наведено у таблиці 1.

Важливу увагу в Стратегії необхідно зосередити на інноваціях та прогресивних технологіях, які повинні стати «рушійною силою» транспортної політики держави. Серед цілей даної групи важливо виділено ті, які в синергетичній взаємодії забезпечать інтеграцію вітчизняних транспортних систем з європейськими та світовими.

У той час, коли в розвинених країнах спостерігається високий попит на екологічні інновації в галузі транспорту та впроваджуються нові технології, в Україні ситуація перебуває на етапі реанімації існуючих транспортних терміналів та шляхів сполучення. В Україні є значний інноваційний потенціал, який слід мобілізувати та спрямувати на новітні цілі технологічного розвитку постійних пристроїв транспортних систем. Для цього потрібно вирішити такі основні завдання:

- впровадження та підтримка програми моніторингу технологій новітніх розробок, що відповідають чинній державній політиці;

Таблиця 1

## Стратегічні напрямки розвитку постійних пристроїв транспортних систем (за видами транспорту)

Короткострокові напрямки	Середньострокові напрямки	Довгострокові напрямки
1	2	3
для морського транспорту		
– прийняття Методики розрахунку ставок портових зборів; – забезпечення цільового використання портових зборів; – створення необхідних умов для залучення інвестицій – забезпечення безпечної експлуатації портових терміналів.	– гармонізація розвитку припортових шляхів сполучення (залізничних підходів, автомобільних доріг) та пропускної спроможності портів; – збільшення пропускної спроможності залізниці до портів Азов'я; – забезпечення створення достатніх глибин на підхідних шляхах та в акваторіях морських портів для обслуговування великих суден типу «Кепсайз» біля причалу.	– забезпечення високого рівня інформатизації процесів на портових терміналах та інформаційної взаємодії з галузями національної економіки; – застосування новітніх технологій, здійснення заходів з ресурсозбереження, зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище.
для річкового транспорту		
– прийняття Закону України «Про внутрішній водний транспорт України»; – гармонізація законодавства України в галузі внутрішнього водного транспорту з законодавством ЄС; – удосконалення тарифної політики на річковому транспорті; – проведення днопоглиблювальних робіт; – інвентаризація виробничих потужностей річкових портів, створення реєстру річкових портів	– фінансування шлюзів на р. Дніпро; – проведення модернізації шлюзів Дніпровського каскаду; – включення річкових портів до регіональних проектів розвитку економічних зон.	– участь у реалізації європейської ініціативи відродження річкового шляху Е-40, який дозволить використовувати транзитний потенціал р. Дніпро, з'єднавши Чорне та Балтійське моря; – забезпечення входження внутрішніх водних шляхів України в систему транс'європейської транспортної мережі TEN-T та розширення мережі мультимодальних перевезень суднами типу «ріка – море».
для авіаційного транспорту		
– запровадження комплексного підходу до врегулювання діяльності аеропортів як цілісних майнових комплексів на законодавчому рівні, враховуючи технологічні особливості та міжнародні вимоги до терміналів, запровадження сучасних підходів до економічного регулювання діяльності аеропортів усіх форм власності; – сертифікація аеропортів у відповідності до норм ЄС.	– реконструкція злітно-посадкових смуг та комплексна модернізація обладнання в регіональних аеропортах для можливості експлуатації середньомагістральних літаків, а за доцільності і широкофюзеляжних літаків відповідно до законодавства ЄС	– реалізації стратегічних проектів в авіації, модернізації та розвитку постійних пристроїв та провайдера аеронавігаційних послуг України, в тому числі запровадження новітніх технологій віддаленого аеродромно-диспетчерського обслуговування (remote control tower) регіональних аеропортів з малими обсягами перевезень

Закінчення табл. 1

1	2	3
для автомобільного транспорту		
<p>– вдосконалення системи запобігання та недопущення руйнування автомобільних доріг загального користування, зокрема габаритно-вагового контролю транспортних засобів та належного рівня відповідальності за перевищення дозволених параметрів, допустимих значень осевих навантажень транспортних засобів;</p> <p>– введення європейських стандартів проектування, розроблення та обслуговування автомобільних доріг, підвищення рівня якості автодорожнього покриття та обґрунтованість вибору його типу, зокрема шляхом поступового відновлення експлуатаційних характеристик дорожньої мережі;</p> <p>– забезпечення цільового використання коштів Дорожнього фонду.</p>	<p>– забезпечення розвитку пріоритетної мережі автомобільних шляхів;</p> <p>– поширення практики будівництва цементобетонних доріг;</p> <p>– збереження мережі автомобільних доріг і приведення її до нормативних вимог шляхом проведення поточного середнього та капітального ремонтів;</p> <p>– впровадження принципів публічного управління;</p> <p>– активізація участі територіальних громад у використанні коштів Державного дорожнього фонду.</p>	<p>– збільшення частки доріг загального користування державного значення з твердим покриттям, що відповідають нормативним вимогам, з 30 до 70 відсотків (у 2030 році)</p> <p>– активізація інноваційної діяльності, впровадження сучасних ефективних, енерго- та ресурсозберігаючих матеріалів і технологій, що забезпечують високу якість та довговічність дорожніх та мостових конструкцій, недопущення шкідливого впливу дорожнього будівництва на навколишнє природне середовище;</p> <p>– забезпечення гарантійного строку експлуатації збудованих, реконструйованих та капітально відремонтованих автомобільних доріг загального користування державного значення не менш як 10 років.</p>
для залізничного транспорту		
<p>– прискорення темпів інтеграції залізничного транспорту до європейської та світової транспортної системи, налагодження тісного міжнародного економічного співробітництва;</p> <p>– модернізація залізничних ліній за напрямками міжнародних транспортних коридорів;</p> <p>– удосконалення фінансово-економічної діяльності залізниць, забезпечення її прозорості.</p>	<p>– подальша електрифікація залізничних ліній з інтенсивним рухом вантажних поїздів;</p> <p>– будівництво шляхопроводів замість залізничних переїздів та огороження залізничних ліній в межах населених пунктів.</p>	<p>– забезпечення інноваційного розвитку галузі</p> <p>– зменшення негативного впливу залізничного транспорту на навколишнє природне середовище, впровадження ресурсозберігаючих технологій.</p>

– активізація наукових досліджень, сприяння розвитку науково-фахового потенціалу у транспортній сфері, розвиток технологій.

З огляду на поточний стан справ, первинними кроками на шляху до активізації інноваційної діяльності в галузі транспорту України мають бути:

– інновації транспортних терміналів – автоматичне інтелектуальне обладнання терміналів;

– екологічні інновації – розбудова постійних пристроїв, що генерують енергію (наприклад, доріг).

– безпекові інновації – відеоспостереження, автоматизація контролю за ситуацією на шляхах сполучення та транспортних терміналах.

Традиційно найбільш уразливим у стратегічному процесі, що забезпечується Урядом, є організація виконання Стратегії, створення механізму координації дій усіх його учасників, у тому числі суб'єктів приватного сектору, а не лише представників центральних та місцевих органів виконавчої влади. Як правило, схвалення стратегічного документа (стратегії, концепції, доктрини тощо) відповідним розпорядженням супроводжується формулюванням завдань органам влади щодо забезпечення виконання плану завдань (заходів) та періодичної звітності.

Моніторинг реалізації Стратегії має проводитися в межах повноважень Кабінету Міністрів України, Мініс-

терства Інфраструктури, інших органів виконавчої влади за участю громадських організацій та об'єднань підприємців, міжнародних організацій. У рамках проведення моніторингу необхідно забезпечувати підготовку та оприлюднення щорічного звіту про стан виконання плану заходів з реалізації Стратегії.

**Висновки.** Отже, результатом дослідження є розробка наступних пропозицій щодо інституціонального забезпечення розвитку постійних пристроїв транспортних систем України:

– врахування удосконалених методичних засад адаптації розвитку постійних пристроїв транспортних систем до умов зовнішнього середовища;

– застосування управлінських інформаційних систем, які містять підсистему ведення баз даних транспортних терміналів і шляхів сполучення та підсистему моніторингу макроекономічного стану;

– розробка та затвердження Стратегії розвитку постійних пристроїв транспортних систем України, яка має зайняти певне місце в ієрархії відповідних стратегічних планів держави.

Врахування зазначених пропозицій дозволить забезпечити розбудову нових і модернізацію існуючих транспортних терміналів і шляхів сполучення та дозволить зміцнити статус України як транспортної держави.



## Список використаних джерел:

1. Ильченко С. В. Институциональные факторы функционирования транспортных систем в Украине. *Економіка і регіон*. Полтава, 2012. № 2. С. 74–78.
2. Овчар П. А. Регулювання розвитком автотранспортної галузі в умовах трансформації національної економіки : автореф. дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2019. 40 с.
3. Шпикуляк О. Г. Институціональне забезпечення розвитку та регулювання аграрного ринку: аналітична оцінка. *Економіка АПК*. Київ, 2010. № 4. С. 150–157.
4. Ремзіна Н. А. Проблеми та сутність системи державного управління в напрямі розвитку постійних пристроїв транспортних систем України. *Сучасні підходи до соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства* : монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро, 2020. С. 500–509.
5. Gaddis J. L. What is Grand Strategy? Karl Von Der Heyden Distinguished Lecture, Duke University, 26 February 2009. URL: <https://www.duke.edu/web/agsp/grandstrategyaper.pdf> (дата звернення: 19.07.2020).
6. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.07.2020).
7. Про мультимодальні перевезення : Проект Закону України від 27.12.2019 № 2685. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67796](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67796) (дата звернення: 20.07.2020).

## References:

1. Pchenko S. V. (2012) Institutional'nyye faktory funktsionirovaniya transportnykh sistem v Ukraine [Institutional factors of the functioning of transport systems in Ukraine] *Economy and region*, no 2, pp. 74–78. (in Russian)
2. Ovchar P. A. (2019) Rehuliuвання rozvytkom avtotransportnoi haluzi v umovakh transformatsii natsionalnoi ekonomiky [Regulation of the development of the motor transport industry in terms of transformation of the national economy] (PhD Thesis). Kiev, 40 p. (in Ukrainian)
3. Shpykuliak O. H. (2010) Instytutionalne zabezpechennia rozvytku ta rehuliuвання ahrarnoho rynku: analitychna otsinka [Institutional support for the development and regulation of the agricultural market: an analytical assessment]. *Economics of agro-industrial complex*, vol. 4, pp. 150–157. (in Ukrainian)
4. Remzina N. A. (2020) Problemy ta sutnist systemy derzhavnoho upravlinnia v napriami rozvytku postiinykh prystroiv transportnykh system Ukrainy [Problems and essence of the system of public administration in the direction of development of permanent devices of transport systems of Ukraine]. *Suchasni pidkhody do sotsialno-ekonomichnoho, informatsiinoho ta naukovo-tekhnichnoho rozvytku sub'iektiv natsionalnoho hospodarstva* [Modern approaches to socio-economic, informational and scientific-technical development of national economy subjects]. Dnipro, pp. 500–509. (in Ukrainian)
5. Gaddis J. L. (2009) What is Grand Strategy? Karl Von Der Heyden Distinguished Lecture, Duke University. Available at: <https://www.duke.edu/web/agsp/grandstrategyaper.pdf> (accessed: 19.07.2020).
6. Pro sxvalennya Nacionalnoyi transportnoyi strategiyi Ukrayiny na period do 2030 roku: Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny [On approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period until 2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine] 30.05.2018, № 430-r. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-nacionalnoyi-transportnoyi-strategiyi-ukrayini-na-period-do-2030-roku> (accessed 15.07.2020) (in Ukrainian)
7. Pro multymodalni perevezennia : Proekt Zakonu Ukrainy [On multimodal transportation: Draft Law of Ukraine] 27.12.2019 № 2685. Available at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67796](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67796) (access date: 20.07.2020) (in Ukrainian)

УДК 338.439

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-17>

Царук Д. С.

аспірант,

Національний університет водного господарства  
та природокористуванняORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4908-6637>

Tsaruk Diana

National University of Water and Environmental Engineering

## АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Статтю присвячено аналізу сучасних тенденцій молокопереробної галузі України, її основних проблем та перспектив розвитку, дослідженню головних аспектів діяльності вітчизняних молокопереробних підприємств на ринку молочної продукції. Проведено порівняльний аналіз рівня споживання молочних продуктів в Україні, ЄС та деяких країнах світу. Визначено основні чинники, що впливають на зниження споживання та попиту на молочні продукти. Виявлено суттєву залежність ефективності діяльності молокопереробних підприємств від ринку молочної сировини. Охарактеризовано статистичні дані щодо структури та динаміки виробництва молочних продуктів в Україні протягом 2012-2019 рр. Встановлено, що здатність молокопереробних підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища функціонування, є необхідною умовою для ефективної та рентабельної виробничої діяльності.

**Ключові слова:** молокопереробні підприємства, молокопереробна галузь, молочно продукція, моніторинг цін на молоко, виробництво молока, рентабельність виробництва.

## THE EXTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS OF MILK PROCESSING ENTERPRISES FUNCTIONING IN UKRAINE

The article is devoted to the modern tendencies analysis of Ukrainian dairy industry, its main problems and development prospects. The study of the main aspects of domestic dairy companies activities in the dairy market is conducted. A comparative analysis of the dairy products per capita consumption level in Ukraine, the EU and some other countries is performed. The declining dynamics of the dairy products average annual consumption by the population of Ukraine for the period during 2013-2019 is analyzed. The main factors influencing the decrease in consumption and effective demand for dairy products in Ukraine are identified. A significant dependence of milk processing enterprises efficiency on the market of raw milk, milk prices, its quality characteristics, the state of dairy farming was established. The regions that process the largest volume of milk have been identified. The statistical data on the structure and dynamics of dairy production in Ukraine during 2012-2019 are described. The activity of the largest domestic dairy producers, which are market leaders, is described. It is determined how the profitability of milk production and processing depends on market prices for dairy products. The dynamics of profitability of milk producers for the period during 2012-2019 is described. It is established that the ability of milk processing enterprises to adapt the changes in the external environment is a necessary condition for achievement the production activities efficiency and profitability. Monitoring of the raw milk market, regional location of the country's largest raw material bases, tracking consumer preferences in the dairy market allows the managers of enterprises to make effective decisions on production structure, cost control and production program within the established strategy. The magnitude of the impact of all factors that affect milk processing enterprises from the outside should be detected by financial monitoring entities and taken into account when determining competitive advantages in the dairy market in the context of the value-based management concepts.

**Keywords:** milk processing enterprises, milk processing industry, dairy products, monitoring of milk prices, milk production, profitability of production.

**JEL classification:** L11, Q13.

**Постановка проблеми.** Вітчизняний ринок молочної продукції, на якому функціонують підприємства молокопереробної галузі, охоплює складні соціально-економічні процеси, які створюють специфічні умови для діяльності та взаємодії суб'єктів господарювання на даному ринку. Головне завдання галузі, що полягає у повноцінному забезпеченні населення якісною молочною продукцією, реалізується із залученням домогосподарств, фермерських господарств, молокопереробних та сільськогосподарських підприємств, які у свою чергу беруть участь у створенні кінцевої продукції.

Сучасні тенденції досліджуваної галузі залежать від політики держави у аграрній сфері, законодавства щодо ринку землі, соціальної стабільності у сільській

місцевості, загальної чисельності дійного поголів'я в країні. Досягненню активного розвитку та ефективності діяльності молокопереробних підприємств у сучасних умовах перешкоджає значна конкуренція на ринку сировини, зростання цін на молочну сировину та її дефіцит (що пов'язано із низькою рентабельністю тваринництва у господарствах населення та фермах), низька якість молока, що надходить на переробку, падіння попиту на молочні продукти та зменшення їх споживання. Низький рівень модернізації, значний знос обладнання та основних фондів є поширеною проблемою серед більшості вітчизняних молокопереробних підприємств. Це зі свого боку не сприяє розширенню їх діяльності, та призводить до скорочення молочної галузі.

Таким чином, моніторинг зовнішнього середовища функціонування молокопереробних підприємств зосереджений на вивченні ситуації на ринку основної сировини, аналізі перспектив зниження прямих матеріальних витрат, дослідженні попиту та потреб споживачів, конкурентного середовища, що у свою чергу дозволяє оперативно реагувати на зміну макроекономічних показників, формувати стратегічний план діяльності, враховуючи основні тенденції ринку, прогнозувати оптимальні виробничі програми на основі актуальної інформації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням стану та перспектив молочної галузі України, проблем розвитку та шляхів їх вирішення займалися такі вітчизняні вчені-економісти як Мошковська О. А. [1], Скопенко Н. С. [2], Федулова І. В. [3], Хоменко О. А. [4], Шевченко А. В. [5]. Дослідження стану та проблем молокопереробної галузі, цінової кон'юнктури вітчизняного ринку молока та молочних продуктів, факторів підвищення прибутковості виробництва молока здійснює аналітична компанія Infagro [6], а також Асоціація виробників молока (АВМ) – неприбуткове неурядове професійне об'єднання господарств, що спеціалізуються на молочному скотарстві [7]. Аналізом і прогнозуванням даних про функціонування світових та регіональних ринків молочної продукції здійснює Організація економічного співробітництва та розвитку разом із Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН (OECD-FAO) [8], які націлені на розширення інструментів подолання кризового стану у цій галузі.

Окрім наявних досліджень щодо сучасних аспектів розвитку молокопереробної галузі України доцільно також звернути увагу на сучасні світові тенденції у сфері молочного тваринництва, шляхів модернізації підприємств-виробників молочної продукції в умовах євроінтеграції. Таким чином, дослідження у даній сфері вимагає постійного оновлення актуальних аналітичних даних та зосередження уваги на взаємодії суб'єктів, що функціонують у молокопереробній галузі.

**Мета статті** полягає у здійсненні аналізу зовнішнього середовища функціонування вітчизняних під-

приємств молокопереробної галузі для подальшого моніторингу макроекономічних факторів.

**Виклад основного матеріалу.** Протягом 2012-2019 рр. молокопереробна галузь розвивалася нерівномірними темпами. За цей період молокопереробні підприємства зазнавали впливу негативних явищ, таких як дефіцит якісної молочної сировини, та зростання цін на неї. У свою чергу вітчизняний ринок молочних продуктів зазнавав значного впливу конкуренції з боку закордонних імпортованих товарів. Окрім цього попит на молочні продукти продовжував знижуватися у зв'язку зі зменшенням купівельної спроможності населення країни.

Культура споживання молочних продуктів в Україні склалася історично, що пов'язано із поширеним розведенням молочної худоби на її території, а також із необхідністю поповнення організму кальцієм та фосфором, повноцінним джерелом яких було молоко. До молокопродуктів відносяться такі групи товарів як безпосередньо молоко, вершки, згущене молоко, йогурти, вершкове масло та молочні пасти, сири, сметана, сухе молоко та ін. Річну норму споживання молочних продуктів (у перерахунку на молоко) на одного українця встановлено на рівні 380-395 кг (для осіб із нормальним засвоєнням лактози). Норми споживання молока у країнах світу відрізняється, зважаючи на традиції його вживання як продукту харчування (рис. 1).

Такі країни як Японія, Китай, Філіппіни, Індонезія, Південна Корея, Тайвань мають одні із найнижчих світових показників споживання молочних продуктів, що спричинено недостатньо сформованим попитом на дані продукти, а також дефіцитністю ринку молокопродуктів (рис. 1). Ці країни Азії лише під впливом культури західних країн почали вживати молочні продукти та використовувати їх для приготування страв [8].

У Новій Зеландії середньорічний рівень споживання молочних продуктів у 2019 році становить 223,05 кг/особу (у перерахунку на сире молоко), що є четвертим показником після країн ЄС, США та Австралії (рис. 1), та зростає з кожним роком. Проте поширеним також є включення у раціон кальтерна-

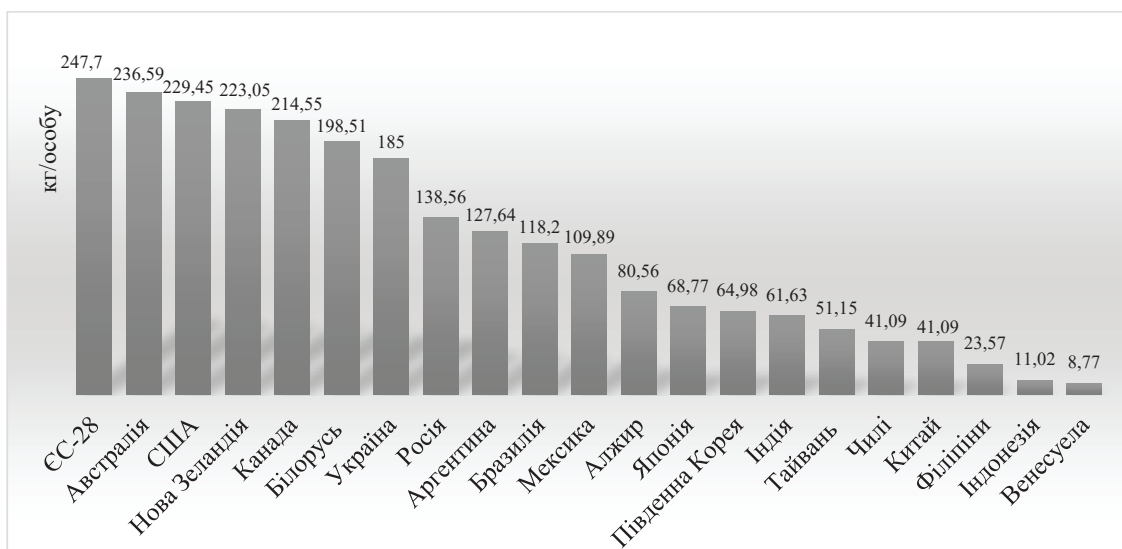


Рис. 1. Середньорічне споживання молока на душу населення у ЄС та деяких країнах світу у 2019 р.

Джерело: на основі даних [8]

тивного» молока (соевого, рисового, кокосового) [7], адже однією із сучасних світових тенденцій на ринку молочної продукції стало розширення асортименту тваринного молока та пропагування теорії про шкоду тваринного молока для здоров'я людей старшого віку. Світовими лідерами по споживанню молочних продуктів у 2019 році є Європейський Союз (247,7 кг/особу) та США (236,59 кг/особу), населення яких споживає найбільше сиру у світі (відповідно 17,8 кг/особу та 16,6 кг/особу).

У 2019 році населення України споживало у середньому 185 кг молочних продуктів на одну особу (рис. 2), що на 195 кг менше за мінімальну норму, розраховану інститутом гігієни харчування, та на 62,7 кг менше ніж у країнах ЄС. Найбільше молочних продуктів в Україні, враховуючи дані за період 2010-2019 рр., споживалося у 2013 році (220,9 кг/особу). Водночас, аналізуючи споживання певних товарів у групі молочних продуктів, можна зробити висновок, що найбільше у 2019 році українці споживали саме рідкого молока (109,11 кг/особу), а найменше – сухого знежиреного (0,43 кг/особу) та сухого незбираного молока (0,16 кг/особу) [9].

Україна посідає дев'яте місце серед країн світу за споживанням сиру (4,73 кг/особу), поступаючись також Білорусії та Росії. Протягом останніх п'яти років (2015-2019 рр.) показник споживання сиру в Україні зріс на 15% (із 4,1 кг/особу у 2015 році) на відміну від споживання вершкового масла у 2019 році, що у порівнянні із 2014 роком зменшилося на 26,5%, та становило 1,89 кг/особу. Водночас показник споживання молока рідкого також стрімко падає протягом 2014-2019 рр. Відповідно із 2015 року цей показник зменшився на 35,4 кг/особу, тобто на 16% (у 2019 р.). Така тенденція негативно позначається на виробниках молочної продукції, які через зниження попиту та купівельної спроможності споживачів, втрачають позиції на ринку, або ж змушені розширювати асортимент продукції [7].

За прогнозами у 2020 році значення середньорічного споживання молочних продуктів на одну особу (у перерахунку на молоко) продовжить зменшуватися (рис. 2). Це здебільшого буде спричинене зниженням попиту та споживання саме «свіжих молочних продуктів» (рідкого молока, кисломолочних сирів, ферментованих продуктів), які складають більшу частку (60%) у

обсязі споживання молочних продуктів. Частка витрат на молочні продукти у середньому по Україні становить 14% (2019 р.), причому загальна частка витрат домогосподарств на продукти харчування становить 40%. Тому зростання цін на молочні продукти та зниження грошових доходів населення призводить до вибору споживачами цільномолочної продукції [6].

Діяльність молокопереробних підприємств значною мірою залежить від конкуренції на ринку молочної сировини, цін на молоко від господарств населення та сільськогосподарських підприємств. Низька рентабельність тваринництва призводить до скорочення дійного поголів'я та зменшення виробництва сировинного молока. Протягом 2019 року на молокопереробні підприємства України надійшло 3800 тис. т молока (у перерахунку на молоко коров'яче встановленої базисної жирності – 3,4%), що на 9,7% менше ніж у 2018 році, та на 19,4% менше ніж у 2012 році. Лідерами серед областей (у 2019 р.) по надходженню сировинного молока на переробку є Вінницька (674 тис. т), Київська (388,6 тис. т), Полтавська (359,2 тис. т) та Черкаська (278,5 тис. т) області.

Ціни на молочну сировину за період із початку 2012 р. по перший квартал 2020 р. відображали зростаючу тенденцію (рис. 3). Найвищі ціни у 2019 році були у Львівській (7,94 грн/кг), Київській (7,86 грн/кг) та Дніпропетровській (7,82 грн/кг) областях, а найнижчі ціни спостерігалися у Луганській (5,1 грн/кг) та Івано-Франківській (5,6 грн/кг) областях. При цьому у 2019 році середньоринкова ціна на сировинне молоко в Україні становила 7,33 грн/кг.

Оскільки у структурі витрат молокопереробних підприємств прямі матеріальні витрати складають більше 67%, то варто зазначити, що моніторинг цін на молоко та його постачальників дозволить виробникам молочної продукції здійснювати раціональний аналіз виробничих витрат та повною мірою забезпечувати виробництво молочною сировиною.

Виробнича структура основних молочних продуктів включає значне різноманіття товарів, проте в загальному обсязі переважає виробництво рідкого молока та вершків (табл. 1). Найбільшим обсягом виробництва молока та вершків був у 2014 році. Зростання виробництва за період 2012-2019 рр. спостерігалось лише за деякими групами молочних продуктів.

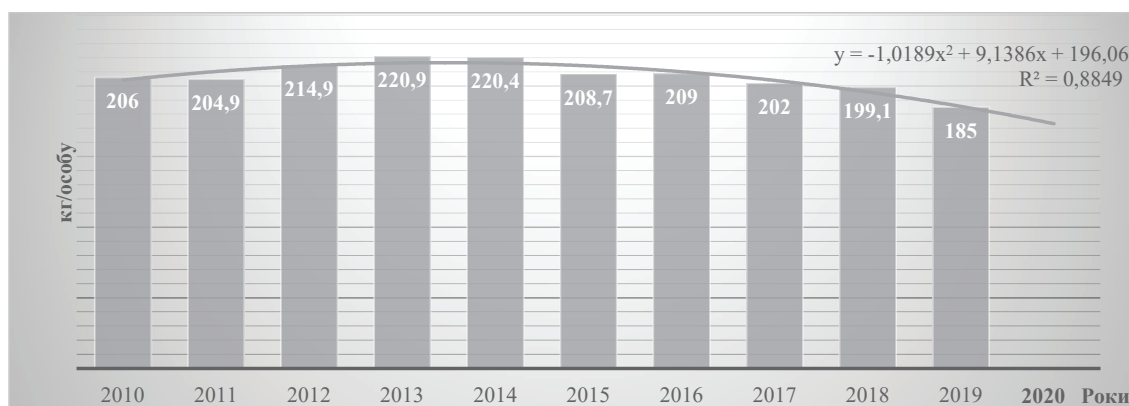


Рис. 2. Динаміка споживання молока та молокопродуктів в Україні на душу населення (в перерахунку на молоко), 2010-2019 рр.

Джерело: на основі даних [10]



У порівнянні із 2012 р. у 2019 р. удвічі зросло виробництво молока та вершків жирністю понад 21%, молока та вершків жирністю до 1% – на 25%, сиру плавленого – на 37,2%, масла вершкового – на 4%, йогуртів – на 47,3 тис. т. Виробництво свіжих сирів зменшилося з 79 тис. т у 2012 р. до 64 тис. т у 2019 р. (на 19%). Також у 2019 у порівнянні із 2012 р. р. спостерігалось зменшення виробництва молока та вершків згущених на 49,5%, сиру тертого, порошкового та голубого на 41,4%. У 2019 р. відбувається також скорочення виробництва морозива та харчового льоду на 13,7% (порівняно із 2012 р.).

На ринку молочної продукції України функціонує значна кількість підприємств різної форми власності

(більше двохсот переробних підприємств), що диференціюються за виробничими потужностями, адже близько двадцяти підприємств-виробників молочної продукції переробляє 80% усього обсягу молочної сировини, яка надходить на переробку. Більша частка виготовленої продукції у країні (понад 76%) припадає на великі групи компаній та підприємств, що є лідерами на ринку продукції з незбираного молока. Четверть ринку належить молокопереробним заводам та компаніям, що локалізуються здебільшого на регіональних ринках, характеризуються незначним обсягом виробництва та не в змозі вилити на молочний ринок [3].

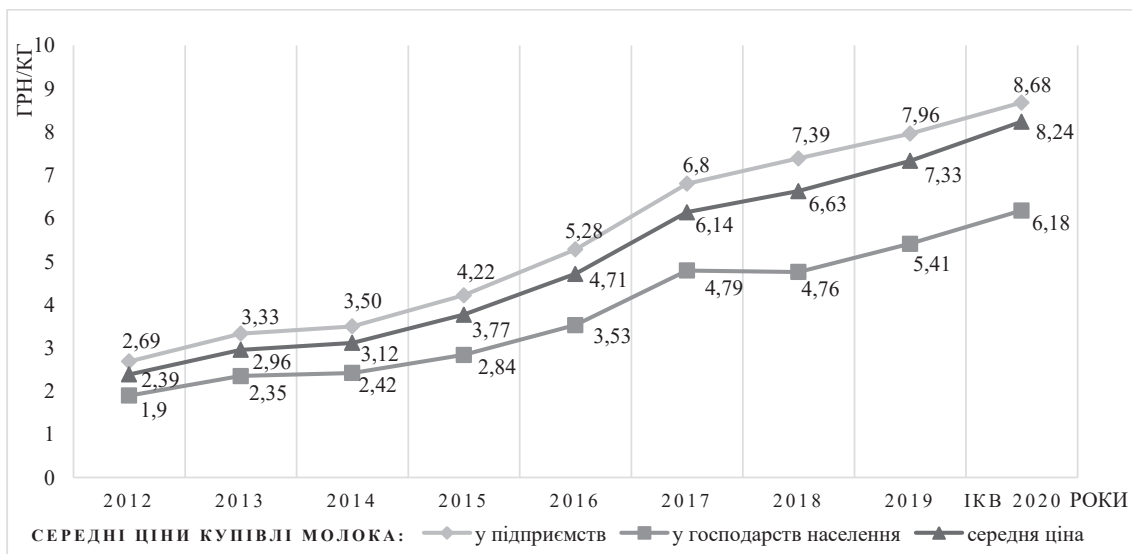


Рис. 3. Динаміка середньорічних цін на сировинне молоко (2012-2020 рр.), грн/кг

Джерело: систематизовано автором на основі даних [10]

Таблиця 1

Обсяг виготовленої молочної продукції в Україні (2012-2019 рр.)

№ з/п	Найменування продукції	Кількість виробленої продукції за:								
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
									Знач.	Т <sub>пр</sub> , % 2019/2012
1.	Молоко та вершки без підсолоджувальних речовин жирністю ≤1%, тис. т	348	364	514	461	467	464	443	435	25,0
2.	Молоко та вершки незгущені без підсолоджувальних речовин жирністю 1%-6%, тис.т	506	543	512	472	463	478	497	474	-6,3
3.	Молоко та вершки незгущені без підсолоджувальних речовин жирністю >21%, тис. т	26,6	41,1	58,2	51,3	53,2	47,9	48,6	51,3	92,9
4.	Молоко сухе знежирене жирністю ≤1,5%, тис. т	45,1	37,1	52,4	51,2	48,5	47,6	38,1	34,5	-23,5
5.	Масло вершкове жирністю ≤85%	88,1	93,9	113	101	102	108	105	91,6	4,0
6.	Сир свіжий неферментований (включаючи сир із молочної сироватки та кисломолочний сир), тис.т	79	83,7	74,7	67,8	70,2	68,2	72,6	64	-19,0
7.	Сир тертий, порошковий, голубий та ін., тис. т	147	141	105	96,6	86,5	94,3	97	86,1	-41,4
8.	Сир плавлений, тис. т	21,5	24,1	25,4	27	26,2	27,1	28,6	29,5	37,2
9.	Молоко та вершки згущені підсолоджені, тис. т	66	58,5	53,9	51,6	44,4	42,8	34,9	35,7	-45,9
10.	Молоко та вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та ін. ферментовані продукти, тис. т	364	378	337	297	293	272	275	281	-22,8
11.	Йогурт рідкий та ін. ферментовані продукти, ароматизовані або з додаванням фруктів, горіхів, какао, тис. т	88,7	110	106	106	112	116	126	136	53,3
12.	Морозиво та харчовий лід, млн.л	182	173	146	136	149	152	156	157	-13,7

Джерело: систематизовано автором на основі даних [10]

Найбільші виробники, що представлені на вітчизняному ринку, є не лише національними, деякі з них належать до транснаціональних корпорацій. Одним із таких підприємств є група компаній «Данон», що охоплює 13,15% ринку молочної продукції України. Діяльність корпорації в Україні розпочалася 1996 р. із придбання молокозаводу «Родич», а станом на 2020 р. продукція компанії реалізується під торговими марками ТМ «Активіа», ТМ «Актімель», ТМ «Живинка», ТМ «Простоквашино», ТМ «Растішка», ТМ «Актуаль», ТМ «Даніссімо», ТМ «Alpro» та ін. У 2018 році чистий прибуток групи вітчизняних компаній «Данон» становив 14360,5 тис. грн [7].

Другою компанією серед національних виробників молочної продукції за часткою ринку є група компаній «Молочний Альянс» (11,19%), яка представлена під наступними найменуваннями торгових марок ТМ «Яготинське», ТМ «Молочний альянс», ТМ «Пирятин», «Славія», ТМ «Златокрай», ТМ «Хопси». ДП «Лакталіс-Україна» також входить у десятку найбільших виробників молочної продукції в Україні (із часткою ринку 9,95%) та є дочірнім підприємством міжнародного молочного концерну Lactalis Group. Молочна продукція підприємства відома під торговими марками ТМ «President», ТМ «Galbani», ТМ «Lactel», ТМ «Локо Моко», ТМ «Дольче». Одним із лідерів серед молокопереробних підприємств є ТОВ «Людсдорф» (із часткою ринку 8,84%), яке здійснює розвиток у сегменті продукції із незбираного молока (ТМ «Селянське», ТМ «Бурьонка»), а також проводить масштабне розширення ринкового сегмента для споживачів із особливими потребами. Підприємство здійснює випуск лінійки молочних продуктів без вмісту лактози (ТМ «На здоров'я») та, зважаючи на світові тенденції до зростання попиту на рослинне молоко, першим на вітчизняному ринку розпочало виготовлення рослинного заміника молока (ТМ «Ідеаль Немолоко»).

До десятки найбільших конкурентів на ринку молочних продуктів входять також ПрАТ «Вім-Білл-Данн Україна», утримуючи ринкову частку 8,84% (ТМ

«Слов'яночка», ТМ «Чудо», ТМ «Машенька», ТМ «Агуша»), ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» із часткою ринку 5,52%, (ТМ «Злагода», ТМ «Любимчик»), ТОВ «Молочна компанія «Галичина» – 5,26%, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – 5,2% (ТМ «Молокія), ТОВ «Терра Фуд» – 4,7% (ТМ «Ферма», ТМ «Тулчинка», ТМ «Біла лінія», ТМ Premialle та ін.), та група компаній «Формула Смаку», що займає 3,11% ринку [7].

Рівень рентабельності виробництва та переробки молока підприємствами в Україні протягом 2012-2019 рр. змінюється нерівномірними темпами. За цей період спостерігається значне зниження рентабельності у 2018 р. (16,1%) у порівнянні із 2017 р. (26,9%) на 10,8%, що було спричинено зниженням цін реалізації молока як готової продукції. Найнижчий показник рентабельності виробництва молока за досліджуваний період спостерігався у 2014 р. і становив 11%. У 2019 р. рентабельність переробки молока зросла до 20,6%, що є на 4,5% більшим значенням ніж у 2018 році [10].

**Висновки.** Отже, на підставі аналізу сучасних тенденцій розвитку молокопереробної галузі України, можна зробити висновки, що основною проблемою більшості вітчизняних виробників молочної продукції є недостатній рівень забезпеченості якісною молочною сировиною та невпинне зростання цін на молоко. Також однією із перешкод подальшого розвитку молокопереробної галузі є тенденція до зниження споживання молочних продуктів населенням та зниження платоспроможного попиту на них через зниження доходів домогосподарств. Це у свою чергу призводить до скорочення виробництва дорожчих видів молочних продуктів – сиру тертого, порошкового та голубого сиру, згущеного молока та вершків, йогуртів, морозива та харчового льоду. Вивчення стану молокопереробної галузі, основних зовнішніх факторів, що впливають на виробників молочної продукції, дозволяє керівникам молокопереробних підприємств оцінити відповідні загрози та можливості ринку, встановити їх вплив на кінцеві результати діяльності у процесі здійснення моніторингу.

#### Список використаних джерел:

1. Мошковська О. А. Аналіз сучасного стану молокопродуктового підкомплексу України, проблем його розвитку та шляхів їх вирішення. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 16–23.
2. Скопенко Н. С., Євсєєва-Северина І. В., Бовкун А. О. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку молока та молокопродуктів України. *Продовольчі ресурси*. 2019. № 13. С. 279–290.
3. Федулова І. В. Ринок молочної продукції України: можливості та загрози. *Товари і ринки*. 2018. № 1. С. 15–28.
4. Хоменко О. А. Аналіз ідентифікації ознак механізму управління фінансовою безпекою молокопереробних підприємств. *Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал*. 2019. № 1. С. 63–69.
5. Шевченко А. В., Табачук Н. О. Сучасний стан ринку молочної продукції та забезпечення її якості в умовах євроінтеграції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 27(2). С. 101–107.
6. Новини молочного ринку України та світу. *Infagro*: веб-сайт. URL: <https://infagro.com.ua> (дата звернення: 18.07.2020).
7. Новини галузі. *Асоціація виробників молока*: веб-сайт. URL: <http://avm-ua.org/uk> (дата звернення: 17.07.2020).
8. OECD-FAO Agricultural Outlook 2020-2029. *OECD iLibrary*. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org> (дата звернення: 17.07.2020).
9. Per capita Consumption. Dairy Economic Consulting. URL: [https://www.clal.it/en/?section=tabs\\_consumi\\_procapite](https://www.clal.it/en/?section=tabs_consumi_procapite) (дата звернення: 16.07.2020).
10. Сільське, лісове та рибне господарство. *Державна служба статистики України*: веб-сайт. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 16.07.2020).

## References:

1. Moshkovska O. A. (2019) Analiz suchasnoho stanu molokoproduktovoho pidkompleksu Ukrainy, problem yoho rozvytku ta shliakhiv yikh vyrishennia [Analysis of modern state milk production of Ukraine, the problem of its development and their production ways]. *Ahrosvit*, vol. 18, pp. 16–23.
2. Skopenko N. S., Yevsieieva-Severyna I. V., Bovkun A. O. (2019) Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku rynku moloka ta molokoproduktiv Ukrainy [Current state and prospects of development of the milk and dairy products market of Ukraine]. *Prodovolchi resursy*, vol. 13, pp. 279–290.
3. Fedulova I. V. (2018) Rynok molochnoi produktsii Ukrainy: mozhlyvosti ta zahrozy [Dairy market of Ukraine: opportunities and threats]. *Tovary i rynky*, vol. 1, pp. 15–28.
4. Khomenko O. A. (2019) Analiz identyfikatsii oznak mekhanizmu upravlinnia finansovoiu bezpekoiu molokopererobnykh pidpriemstv [Features identification analysis of the financial security management mechanism of dairy enterprises]. *Ekonomichnyi dyskurs. Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal*, vol. 1, pp. 63–69.
5. Shevchenko A. V., Tabachuk N. O. (2019) Suchasnyi stan rynku molochnoi produktsii ta zabezpechennia yii yakosti v umovakh yevrointegratsii Ukrainy [The current state of the dairy market and ensuring its quality in the context of Ukraine's European integration]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 27 (2), pp. 101–107.
6. News of the dairy market of Ukraine and the world (2020), Infagro. Available at: <https://infagro.com.ua> (accessed: 18 July 2020).
7. Industry news (2019), Website of Milk Producers Association. Available at: <http://avm-ua.org/uk> (accessed: 17 July 2020).
8. OECD-FAO Agricultural Outlook 2020-2029 (2020), OECD iLibrary. Available at: <https://www.oecd-ilibrary.org> (accessed: 17 July 2020).
9. Per capita Consumption. (2019), Dairy Economic Consulting. Available at: [https://www.clal.it/en/?section=tabs\\_consumi\\_procapite](https://www.clal.it/en/?section=tabs_consumi_procapite) (accessed: 16 July 2020).
10. Agriculture, forestry and fisheries (2019), The official site of State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 16 July 2020).

УДК 332.1;373.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-18>

Чикало І. В.

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу,  
Тернопільський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4824-8999>

Chykalo Inna

Ternopil National Economy University

## ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНОЇ ОСВІТНЬОЇ МЕРЕЖІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД РЕГІОНУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

У статті розглянуто питання формування спроможної освітньої мережі об'єднаних територіальних громад регіону. Висвітлено власні та делеговані повноваження ОТГ у сфері освіти, наведено трактування дефініцій «опорна школа», «філія опорної школи», «спроможна освітня мережа». Проаналізовано показники фінансової спроможності освітньої мережі ОТГ Тернопільської області. Виокремлено об'єднані територіальні громади Тернопільської області із найкращими показниками фінансової спроможності освітньої мережі та об'єднані територіальні громади, у яких ці показники найгірші. Згруповано фактори впливу на формування спроможної освітньої мережі об'єднаної територіальної громади із виокремленням основних індикаторів, в розрізі кожної групи факторів. Наведено практичні рекомендації щодо формування фінансово спроможної освітньої мережі об'єднаних територіальних громад Тернопільської області.

**Ключові слова:** опорна школа, філія опорної школи, спроможна освітня мережа, освітня субвенція, індекс фінансової спроможності шкільної освітньої мережі об'єднаної територіальної громади, фактори формування спроможної освітньої мережі, освітня інфраструктура об'єднаної територіальної громади.

## FORMATION OF A CAPABLE EDUCATIONAL NETWORK OF A UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

Reforming the education system on the basis of decentralization opens up new opportunities and sets certain requirements for the organization of activities in this area. At present, local governments have significant powers and functions for independent decision-making, under their own responsibility and with all available resources to ensure the provision of quality and affordable basic secondary education that meets approved state educational standards in the area. This actualize the issue of forming a capable educational network of the united territorial community, the effectiveness of which will determine the quality of educational services both at the level of the united territorial community and at the regional level. The aim is to summarize the theoretical provisions and identify practical recommendations for the formation of a capable educational network of united territorial communities of the region based on the factors that determine its condition. The study used tools: monographic method (in the interpretation of definitions capable educational network, support school, branch of the support school), analysis (in the study of the index of financial capacity of the educational network of the united territorial communities of Ternopil region); grouping (when dividing the powers of united territorial communities in the field of education into own and delegated; when separating groups of united territorial communities with a deficit and surplus of the education budget depending on the class size in schools), graphic (for visual presentation of the obtained results of scientific research). The article considers the formation of a viable educational network of united territorial communities of the region. The own and delegated powers of the united territorial communities in the field of education are highlighted, the definitions of "primary school", "branch of the basic school", "capable educational network" are interpreted. Indicators of financial capacity of the educational network of the united territorial communities of Ternopil region are analyzed. The factors of influence on the formation of a capable educational network of the united territorial community are grouped with the separation of the main indicators, in the context of each group of factors. Practical recommendations for the formation of a financially viable educational network of united territorial communities of Ternopil region are given in the article.

**Keywords:** basic school, branch of the support school, capable educational network, educational subvention, index of financial capacity of the school educational network of the united territorial community, factors of formation of the capable educational network, educational infrastructure of the united territorial community.

**JEL classification:** R10, E60, H52, H89.

**Постановка проблеми.** Реформування системи освіти на засадах децентралізації, метою якого визначено «розбудову системи якісних освітніх послуг від дитячого садочка до вищої школи задля виховання поколінь компетентних і конкурентних людей і фахівців своєї справи» [1], розкриває нові можливості та

висуває певні вимоги щодо організації діяльності у цій сфері. На даний час органи місцевого самоврядування наділені значними повноваженнями і функціями для самостійного прийняття рішень, під власну відповідальність та із залученням усіх наявних ресурсів для забезпечення надання якісної та доступної базової



середньої освіти, яка відповідає затвердженим державним освітнім стандартам на відповідній території. Зазначене актуалізує проблематику формування спроможної освітньої мережі об'єднаної територіальної громади (ОТГ), ефективність функціонування якої детермінуватиме якість надання освітніх послуг як на рівні ОТГ, так і на регіональному рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління освітньою установою виступало об'єктом наукових досліджень Л. Я. Бенювської, В. І. Маслової, О. С. Бондара, К. В. Гораша, О. Я. Савченка, В. Олійника, Л. Даниленка, Г. Єльнікова, Ю. І. Конаржевського, Г. М. Серікова, Л. М. Калініна та ін., а теоретичні засади управління освітою в умовах децентралізації набули висвітлення у працях Л. Юрчук, Д. Дзвінчука, Д. Серебрянської та інших.

Однак, попри певний науковий інтерес у цій сфері, питання формування спроможної освітньої мережі об'єднаних територіальних громад регіону в умовах децентралізації залишаються малодослідженими.

**Мета статті** полягає в узагальненні теоретичних положень та виокремленні практичних рекомендацій щодо формування спроможної освітньої мережі об'єднаних територіальних громад регіону на основі врахування факторів, які детермінують її стан.

**Виклад основного матеріалу.** Національною стратегією розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки задекларовано, що: «якісна освіта є необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства. Зусилля органів управління освітою всіх рівнів, науково-методичних служб за підтримки всього суспільства та держави мають бути зосереджені на реалізації пріоритетних напрямів розвитку освіти, подоланні наявних проблем, вирішенні перспективних завдань сталого розвитку» [1]. В умовах реалізації реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади відбувається формування спроможного первинного інституту місцевого самоврядування – ОТГ, які наділені значними повноваженнями та відповідальністю щодо управління у сфері освіти (рис. 1).

Таким чином, (див. рис. 1) вся відповідальність за розвиток загальної середньої освіти повністю переходить до ОТГ, перед якими постає необхідність активізувати свою діяльність навколо формування спроможної освітньої мережі шляхом створення, об'єднання, реорганізації, перепрофілювання та модернізації наявних закладів освіти. Реформа децентралізації влади передбачає зміну структури управління, а саме, на рівні об'єднаних територіальних громад створюються опорні навчальні заклади та їх філії для забезпечення рівного доступу усіх дітей до якісної освіти, раціонального і ефективного використання ресурсів. Опорний заклад освіти може мати свої філії, які в основному виконують функції початкової школи, а управлінські повноваження надаються опорній школі.

Так, зокрема, у Тернопільській області для задоволення освітніх потреб функціонують 723 заклади загальної середньої освіти, де здобувають освіту 109,1 тис. учнів. 44,3 % від загальної кількості закладів загальної середньої освіти області функціонує в ОТГ, де навчається 60,2 % від загальної кількості учнів області. Також станом на 2019р. в області функціонувало 32 опорних закладів (які мають 77 філій) у яких навчалось 13625 учнів, тоді як у 2016 році функціонували

12 опорних шкіл та 32 їх філії, де навчались 8538 учнів; у 2017 році – 24 опорних школи, які мали 61 філію, у яких навчалось 10175 учнів); у 2018 році – 29 опорних шкіл та 70 їх філій, у яких навчалось 12893 учнів. В опорних школах функціонують 36 інклюзивних класів для навчання 40 дітей з особливими освітніми потребами [4].

Зміна структури управління у сфері освіти супроводжується зміною системи її фінансування, а саме державна освітня субвенція нараховується з врахуванням кількості учнів у навчальних закладах певної ОТГ та розрахункової наповнюваності учнів у класі, кількості годин на тиждень та кількості годин на тиждень у розрахунку на одну ставку і заробітної плати (на одну ставку вчителя на рік з нарахуваннями). Цільовим призначенням освітньої субвенції є виключно виплата заробітної плати педагогічних працівників усіх шкіл та інших закладів освіти ОТГ. У процесі розрахунку освітньої субвенції для певних населених пунктів та типів навчальних закладів розрахункову наповнюваність класів визначено окремо, а саме: для обласних центрів – 27, для інших міст обласного значення – 25, для закладів спеціальної освіти – 9, шкіл у районах та ОТГ – 11 [5].

Відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту», органи місцевого самоврядування мають створити умови для здобуття громадянами повної загальної середньої освіти. Із цією метою вони мають формувати оптимальну мережу, яка дозволить забезпечити надання якісних і доступних освітніх послуг [3]. Термін «спроможна освітня мережа» у чинному законодавстві трактується, як сукупність закладів, класів, груп дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, що за рахунок ефективного використання наявних ресурсів (кадрових, інфраструктурних, матеріально-технічних, фінансових тощо) забезпечує доступність, якість надання освітніх послуг, відповідно до стандартів і нормативів, встановлених державою, та реагує на запити учасників освітнього процесу [3]. З огляду на це, основними завданнями формування та функціонування спроможної освітньої мережі має бути: забезпечення доступності якісної освіти; забезпечення системності та безперервності надання освітніх послуг; ефективне використання наявних ресурсів.

Економічним показником, що характеризує ефективність її функціонування є індекс фінансової спроможності освітньої мережі, який розраховується для кожної громади шляхом визначення розрахункової наповнюваності класів (РНК) та відносної відповідності фактичної (реальної) наповнюваності класів (ФНК) розрахунковій, що має забезпечувати достатнє фінансування оплати праці з нарахуваннями для педагогічних працівників у загальноосвітніх навчальних закладах.

Аналітичний розрахунок індексу фінансової спроможності освітньої мережі ОТГ кожного регіону України проводиться Центральним офісом реформ при Мінрегіоні (програма «U-LEAD з Європою»). Аналіз результат розрахункового значення цього індексу для ОТГ Тернопільської області у 2019 році [6] дозволяє зробити наступні висновки:

по-перше, найбільша кількість класів закладів загальної середньої освіти у міських ОТГ, таких як Тернопільська (1004), Шумська (190) та Зборівська

<b>Власні повноваження</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• управління закладами освіти, які належать ОТГ або їм передані, організація їх матеріально-технічного забезпечення;</li> <li>• забезпечення здобуття повної загальної середньої, професійно-технічної освіти у державних та комунальних закладах;</li> <li>• створення необхідних умов для виховання дітей, молоді, розвитку їх здібностей;</li> <li>• сприяння діяльності дошкільних та позашкільних навчально-виховних закладів, молодіжних та науково-просвітницьких організацій;</li> </ul>
<b>Делеговані повноваження</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення пільгового проїзду учнів та педагогічних працівників до місця навчання і додому у порядку та розмірах, визначених органами місцевого самоврядування, за рахунок видатків відповідних місцевих бюджетів;</li> <li>• організація медичного обслуговування та харчування у закладах освіти, які належать територіальним громадам або передані їм;</li> <li>• забезпечення в межах наданих повноважень доступності і безоплатності освіти на відповідній території, можливості отримання освіти державною мовою;</li> <li>• забезпечення розвитку всіх видів освіти, розвитку і вдосконалення мережі освітніх закладів усіх форм власності, визначення потреби та формування замовлень на кадри для цих закладів, укладення договорів на підготовку спеціалістів, організація роботи щодо удосконалення кваліфікації кадрів;</li> <li>• організація обліку дітей дошкільного та шкільного віку;</li> <li>• організація роботи щодо запобігання бездоглядності неповнолітніх;</li> <li>• надання допомоги випускникам загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладів державної або комунальної форми власності у працевлаштуванні;</li> <li>• забезпечення школярів із числа дітей-сиріт, дітей-інвалідів/інвалідів I-III групи, дітей, позбавлених батьківського піклування, та дітей із сімей, які отримують допомогу відповідно до Закону України «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям», які навчаються в державних і комунальних навчальних закладах, безоплатними підручниками;</li> <li>• створення умов для самоосвіти;</li> <li>• вирішення відповідно до законодавства питань про повне державне утримання дітей-сиріт і дітей, які залишилися без піклування батьків, у школах-інтернатах, дитячих будинках, у тому числі сімейного типу, професійно-технічних навчальних закладах та утримання за рахунок держави осіб, які мають вади у фізичному чи розумовому розвитку і не можуть навчатися в масових навчальних закладах, у спеціальних навчальних закладах, про надання громадянам пільг на утримання дітей у школах-інтернатах, інтернатах при школах</li> <li>• оплата харчування дітей у школах (групах з подовженим днем)</li> </ul>

**Рис. 1. Повноваження ОТГ у сфері управління освітою**

*Джерело: наведено за [2; 3]*

(106). Найменша кількість класів у сільських ОТГ, зокрема у Настасівській (6), Чернихівській (11) та Озерянській (14);

по-друге, найбільша середня наповнюваність класів у Тернопільській (28,51), Почаївській (26,22) та Бережанській (22,5) ОТГ, найнижча у – Дорогичівській (8,9), Купчинецькій (9,17), Саранчуківській (9,6) ОТГ;

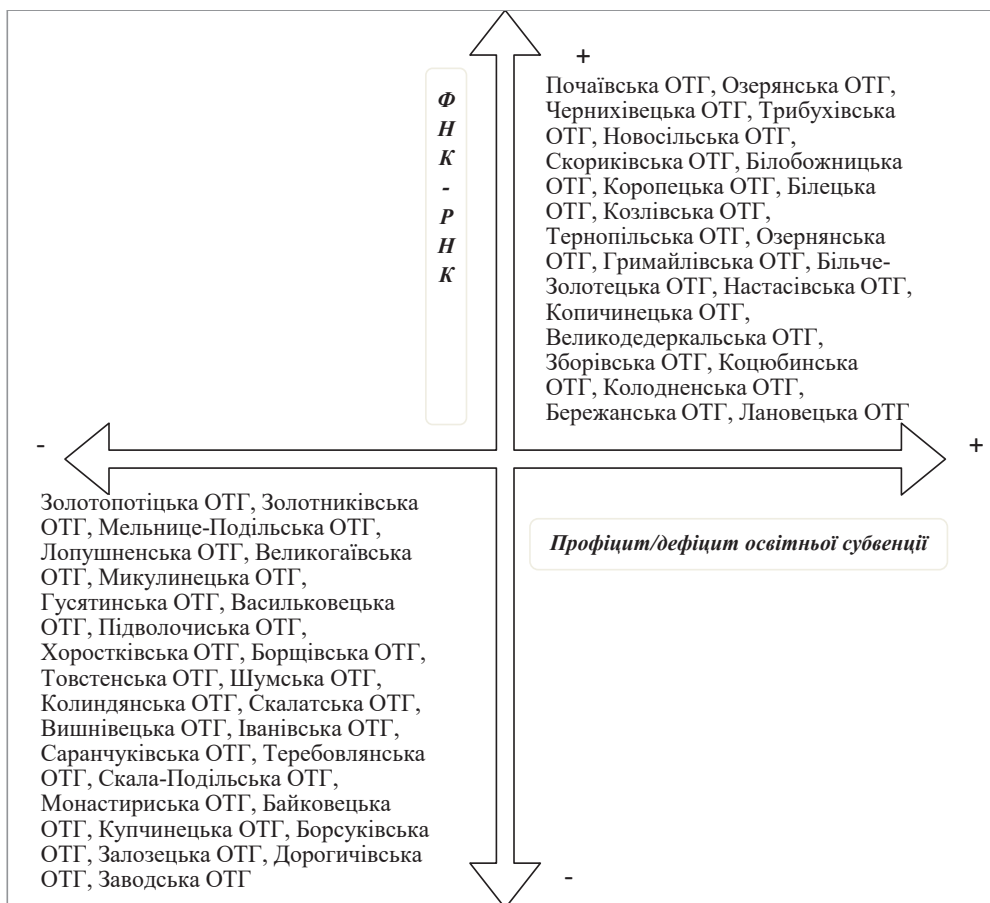
по-третє, найбільше значення профіциту освітньої субвенції у таких ОТГ, як: Тернопільська (43,19 млн грн) та Почаївська ОТГ (8,25 млн грн), найбільший дефіцит освітньої субвенції у – Монастирській (-3,1 млн грн), Заводській (-1,86 млн грн) та Залозецькій (-1,75 млн грн) ОТГ.

Розрахункові показники, що лежать в основі індексу фінансової спроможності освітньої мережі, дозволяють згрупувати ОТГ Тернопільської області за співвідношенням різниці фактичної та реальної наповнюваності класів та достатністю освітньої субвенції, що представлено на рис. 2.

Результати групування наочно демонструють залежність бюджету освіти ОТГ від наповнюваності класів в освітніх установах (див. рис. 2), а саме в ОТГ де різниця між фактичною та розрахунковою наповнюваністю класів є додатною наявний профіцит освітньої субвенції і навпаки, де це значення від'ємне – дефіцит.

Експертами встановлено закономірність, що різниця між фактичною і розрахунковою наповнюваністю класів на одиницю зумовлює в кінці року 1 тис. грн профіциту/дефіциту освітньої субвенції в розрахунку на одного учня [6; 7].

Для формування спроможної освітньої мережі ОТГ необхідним є врахування чинників, які детермінують її стан. Так, серед основних факторів формування спроможної освітньої мережі можна виокремити: демографічну ситуацію в ОТГ; економічний потенціал ОТГ; інфраструктуру ОТГ; кадровий та управлінський потенціал, кожен із яких характеризується набором відповідних індикаторів (рис. 3).



**Рис. 2. Схема взаємозалежності бюджету освіти від наповнюваності класів в освітній установі**

Джерело: побудовано на основі даних [6]



**Рис. 3. Фактори впливу на формування спроможної освітньої мережі ОТГ**

Джерело: розроблено автором

Так, одним із найвагоміших факторів впливу є демографічний. Для досліджуваного регіону вплив цього чинника є доволі негативним, оскільки за даними Державної служби статистики України, щороку дитяче населення Тернопільщини зменшується майже на дві тисячі дітей (на даний час – 1823 дитини), та відповідно відбувається скорочення чисельності першокласників в області, зокрема у 2022/2023 н.р. очікується скорочення кількості першокласників на 15% порівняно із 2018/2019 н.р. [8; 9].

З огляду на таку демографічну ситуацію, для формування фінансово спроможної освітньої мережі ОТГ Тернопільської області постає необхідність алокації всіх наявних ресурсів для впливу на інші чинники. Вагому роль у цьому плані може відіграти активізація діяльності щодо: залучення додаткових фінансових ресурсів через участь у міжнародних грантах і програмах; створення належної інфраструктури ОТГ, в тому числі і навчальної; розвиток кадрового потенціалу, здатного надавати якісні освітні послуги; забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти, у якому праг-

нутимуть здобувати загальну середню освіту споживачі із інших ОТГ.

Практична реалізація окреслених заходів у комплексі дозволить сформувати фінансово спроможну освітню мережу регіону.

**Висновки.** Таким чином, спроможна освітня мережа є сукупністю закладів, класів, груп дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти, що за рахунок ефективного використання наявних ресурсів забезпечує доступність та якість надання освітніх послуг, які відповідатимуть стандартам і нормативам, встановленим державою та адекватною запитам споживачів освітніх послуг та учасників освітнього процесу. Формування фінансово спроможної освітньої мережі регіону потребує реалізації комплексу заходів на рівні ОТГ, щодо залучення додаткових фінансових ресурсів на розвиток освіти в ОТГ, створення належної інфраструктури та розвитку управлінського і кадрового потенціалу. Предметом подальших наукових досліджень у цій сфері має стати пошук засобів та інструментів формування спроможної освітньої мережі ОТГ.

#### Список використаних джерел:

1. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013 Президент України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (дата звернення: 20.07.2020).
2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.07.2020).
3. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення: 22.07.2020).
4. Проект стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2027 р. та плану заходів з її реалізації у 2021-2023 роках. URL: <http://www.te-rada.org/list/?type=view&id=12259> (дата звернення: 20.07.2020).
5. Критерії формування спроможної освітньої мережі в ОТГ: методично-інформаційний посібник / за ред Т. Магійчик, А. Пуцова, О. Руда, А. Седоченко. Київ, 2019. 66 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/461/1.pdf> (дата звернення: 19.07.2020).
6. Індекс фінансової спроможності шкільної освітньої мережі ОТГ на 2020 рік URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12193>(дата звернення: 19.07.2020).
7. Пальчук В. Формування освітніх просторів громад. *Україна: події, факти, коментарі*. 2019. № 19. С. 60–67.
8. Чисельність наявного населення Тернопільської області на 1 січня 2020 року : статистичний збірник / За редакцією Н. Дідуник. Тернопіль : Головне управління статистики у Тернопільській області, 2020. 14 с.
9. Освітня реформа: результати та перспективи інформаційно-аналітичний збірник. Київ : Інститут освітньої аналітики, 2019. 227 с.

#### References:

1. On the National Strategy for the Development of Education in Ukraine until 2021: Decree of the President of Ukraine from 25.06.2013 no 344/2013. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (accessed 20 July 2020).
2. About local self-government in Ukraine: Law of Ukraine from 21.05.1997 no 280/97. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (accessed 21 July 2020).
3. About full general secondary education: Law of Ukraine from 16.01.2020 no 463-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (accessed 22 July 2020).
4. Ternopil'ska oblasna derzhavna administratsiia (2020) *Proekt stratehii rozvytku Ternopil'skoi oblasti na period do 2027 r. ta planu zakhodiv z yii realizatsii u 2021-2023 rokakh* [Draft development strategy of Ternopil region for the period up to 2027 and action plan for its implementation in 2021-2023]. Available at: <http://www.te-rada.org/list/?type=view&id=12259> (accessed 20 July 2020).
5. Matiichyk T., Putsova A., Ruda O., Sedochenko A. (2019) *Kryterii formuvannia spromozhnoi osvitnoi merezhi v OTH: metodychno-informatsiinyi posibnyk* [Criteria for the formation of a capable educational network in a united territorial community: a methodological and information manual]. Available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/461/1.pdf> (accessed 19 July 2020).
6. Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. Indeks finansovoi spromozhnosti shkilnoi osvitnoi merezhi OTH na 2020 rik [Index of financial capacity of the school educational network of united territorial communities for 2020]. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12193> (accessed 19 July 2020).
7. Palchuk V. (2019) Formuvannia osvitnikh prostoriv hromad [Formation of educational spaces of communities]. *Ukraine: events, facts, comments*, vol. 19, pp. 60-67.
8. Holovne upravlinnia statystyky u Ternopil'skii oblasti (2020) *Chyselnist naiavnogo naseleння Ternopil'skoi oblasti na 1 sichnia 2020 roku : statystychnyi zbirnyk* [The current population of Ternopil region on January 1, 2020: a statistical collection]. Ternopil, 14 p.
9. Instytut osvitnoi analityky (2019) *Osvitnia reforma: rezultaty ta perspektyvy informatsiino-analitychnyi zbirnyk* [Education reform: results and prospects of information-analytical collection]. Kyiv, 227 p.



## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 005.336/.521:161.111:658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-19>**Балан В. Г.**кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1577-0636>**Balan Valeriy**

Taras Shevchenko National University of Kyiv

### СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ НЕЧІТКИХ ДАНИХ

У статті на основі застосування інструментарію нечітко-множинної теорії вдосконалено класичні інструменти стратегічної діагностики зовнішнього середовища підприємства та запропоновано модифіковану матрицю оцінювання зовнішніх факторів Дж. Вільсона. Для представлення лінгвістичних оцінок експертів використано нечіткі числа в триангулярній формі з трикутними функціями належності, для визначення нечітких коефіцієнтів важливості зовнішніх факторів – метод Fuzzy AHP, для обчислення нечітких значень впливу факторів за визначеними напрямками аналізу та їх інтегрального впливу – Fuzzy SAW. Для практичного застосування модель реалізована у вигляді фреймворку в пакеті Fuzzy Logic Toolbox обчислювальної системи Matlab. Розроблений методичний підхід може бути використаний у стратегічному плануванні діяльності підприємств як основа для розробки й реалізації ефективних конкурентних стратегій.

**Ключові слова:** нечіткі множини, нечіткий багатокритерійний аналіз, лінгвістичні змінні, терм-множина, стратегічний аналіз зовнішнього оточення, Fuzzy AHP-метод, Fuzzy SAW-метод.

### STRATEGIC ANALYSIS OF THE ENTERPRISE'S EXTERNAL ENVIRONMENT USING FUZZY DATA

In the article, in the form of an integral model, the classical approaches to strategic diagnostics of the external environment of an enterprise (PESTEL-analysis, ETOM and EFEM) are improved on the basis of the use of fuzzy-set theory tools, taking into account probabilistic considerations regarding the possibility of implementing the influence of relevant factors. A modified matrix for evaluating external factors by J. Wilson based on the linguistic assessments of experts is also proposed. In order to achieve the set goals, the work uses methods of strategic analysis and fuzzy methods of multi-criteria analysis. To represent the linguistic assessments of experts, fuzzy numbers in triangular form with triangular membership functions are used. To determine the fuzzy coefficients of the importance of external factors, the Fuzzy AHP method was used, to calculate the fuzzy values of the influence of factors in certain areas of analysis and their integral influence – Fuzzy SAW, to defuzzify the obtained values – the COA (Center Of Area) method. To rank environmental factors it is proposed to use a coefficient that takes into account both the level of influence of a particular factor and the probability of its implementation. For the purpose of practical application of the proposed algorithm, the model is implemented as a framework in the Fuzzy Logic Toolbox package of the Matlab computing system and contains a block for introducing expert information in the form of linguistic estimates, a block for transforming these estimates into fuzzy numbers written in triangular form with the corresponding membership functions, a fuzzy calculus block values of the level of influence of factors of the external environment of the enterprise in the directions of analysis and the general level of their influence, a block of defuzzification of these values. The design scheme makes it possible to carry out simulation modeling, depending on the modification of the list of certain factors of the external environment and the correction of experts' considerations. The developed methodological approach can be used in the strategic planning of activities of both enterprises with related diversification, and conglomerates, as a basis for the development and implementation of effective competitive strategies.

**Keywords:** fuzzy sets, fuzzy multicriteria analysis, linguistic variables, term set, strategic analysis of the external environment, Fuzzy AHP-method, Fuzzy SAW-method.

**JEL classification:** C52, O12.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан вітчизняної економіки характеризується нестабільністю, невизначеністю та турбулентністю. Значний вплив на економічні процеси здійснюють політичні, демографічні, соціальні, технологічні, екологічні, конкурентні фактори та довготривала коронавірусна пандемія, яка кардинально змінила підходи до ведення бізнесу, посилила конкуренцію на глобальних та локальних ринках, ускладнила процеси

управління підприємством, особливо в стратегічному контексті. Тому перед керівництвом компаній постають завдання розробки науково-обґрунтованих методик аналізу, оцінювання й урахування тенденцій таких чинників з метою адекватного й своєчасного реагування на виклики, що генеруються зовнішнім оточенням.

Стратегічна діагностика зовнішнього середовища підприємства необхідна та дуже важлива складова

його загального стратегічного аналізу з метою виявлення та оцінювання основних можливостей і загроз макро- й мікрооточення. У роботі [7] автори на основі дослідження діяльності Nestle Nigeria Plc та Cadbury Nigeria Plc підтверджують тезу, що постійний моніторинг, сканування та оцінювання зовнішнього оточення великою мірою можуть забезпечити кращі результати та більшу ефективність діяльності підприємства в конкурентному бізнес-середовищі. Цю ж думку в одному зі своїх інтерв'ю висловив Дітер Цетше, генеральний директор корпорації Daimler, який стверджує, що «той, хто прагне до стійкої конкурентоспроможності й прибутковості, повинен постійно розвиватися й адаптуватися до швидко мінливих умов – технологічно, культурно, а також структурно. А це можливо лише за умов постійного моніторингу, аналізу та прогнозування зовнішнього середовища» [2, с. 27].

Сучасний стратегічний аналіз великою мірою базується на експертних міркуваннях й оцінках, які мають «розмитий», нечіткий характер. Це своєю чергою зумовлює необхідність перегляду традиційних методик, недостатньо ефективних із точки зору врахування характеру наявної і прогнозованої інформації, та використання нечітких підходів до аналізу та оцінювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним та методичним аспектам стратегічного аналізу підприємств присвячена велика кількість досліджень, зокрема таких відомих зарубіжних та вітчизняних учених: І. Ансоффа [1], Р. Гранта [3], П. Дойля, Н. Лейка, А. Томпсона, А. Стрікленда [4], М. Портера, Д. Хассі [5], Ф. Девіда [9], Т. Віліна, Д. Хангера, А. Хофмана, К. Бемфорда [17], Фляйшера К., Бенсуссана Б. [6], Л. Довгань, А. Наливайка, Н. Подольчака, З. Шершньової, А. Шегди та ін. У сучасних джерелах наводиться велика кількість публікацій, присвячених темі практичного застосування класичних інструментів стратегічного аналізу факторів зовнішнього середовища (ЕТОМ, EFEM, PESTEL, SWOT-аналізу, модель 5-ти сил Портера тощо). Їх аналіз, оцінювання можливостей за допомогою методики FAROUT наведені у фундаментальній роботі К. Фляйшера та Б. Бенсуссана [6], а детальний опис і застосування для практичних потреб відомих компаній – у [15].

Зважаючи на напрацювання у даній області, результати цих досліджень представляють інтерес більшою мірою в контексті вирішення конкретних стратегічних проблем окремих підприємств. З точки зору даного дослідження більш цікавими є розвиток і застосування зазначених методів із урахуванням сучасних досягнень економіко-математичного моделювання. В останній час досить перспективним напрямом у стратегічному менеджменті для вирішення проблем стратегічного аналізу підприємства є застосування теорії нечітких множин [18], які розширили можливості класичних інструментів і продемонстрували їх ефективність і гнучкість. Так, у [13] пропонується нечіткий підхід до оцінювання впливу зовнішніх факторів на стратегію підприємства (Fuzzy EFEM) із використанням нечітких триангулярних чисел та досить широкій за варіативністю оцінок шкали (у crisp-виді: від -20 до 20). Авторами [11] запропоновано два логічно-орієнтовані підходи до оцінювання зовнішнього середовища. Перший на основі логічного програмування обмежень на дійсні числа (CLP (R)), другий – заснований на при-

чинно-ймовірнісному логічному програмуванні. Дані підходи були вдосконалені в роботі [12], де запропоновано підхід на основі нечіткої логіки до стратегічного оцінювання оточення (SEA – Strategic Environmental Assessment), у рамках якого реалізовано чотири моделі з різними функціями та інформативними можливостями. Ці моделі пропонують більш якісний підхід, ніж [11], і показують, що нечітка логіка є більш перспективною для застосування у стратегічному аналізі. У [16] для оцінювання факторів конкурентного середовища турецької цементної галузі використовується нечітка модель 5-ти сил М. Портера (Fuzzy Force Assessment Model – FFAM), а в [14] – нечіткий SWOT-аналіз у стратегічному плануванні інвестиційної та інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств. Для ідентифікації критичних факторів зовнішнього середовища авторами [10] застосовано Fuzzy DEMATEL-метод.

Незважаючи на значні здобутки в області вдосконалення інструментарію стратегічного аналізу, існують суттєві прогалини, що стосуються окремих аспектів дослідження й моделювання проблем сканування, оцінювання й прогнозування змін у зовнішньому середовищі підприємств.

**Метою статті** є розробка методики поглибленого зовнішнього стратегічного аудиту за визначеними напрямками на основі вдосконалення класичних методів стратегічного аналізу з використанням нечіткого-множинного моделювання.

**Виклад основного матеріалу.** Лес Воррал, професор Wolverhampton Business School, визначає стратегічний аналіз як «теоретично обґрунтоване розуміння середовища, в якому функціонує організація, а також розуміння взаємодії організації з її оточенням для підвищення ефективності та дієвості організації шляхом розширення її можливостей розумного розгортання та перерозподілу своїх ресурсів» [2, с. 23]. Дослідження поточного стану зовнішнього оточення підприємства, визначення сприятливих можливостей і загроз, прогнозування тенденцій макро- і мікрооточення є важливою і невід'ємною складовою загального стратегічного аналізу кожної компанії. Для забезпечення об'єктивності такого аналізу необхідно залучати як внутрішніх стратегічних аналітиків і фахівців, так і зовнішніх експертів та консалтингові фірми. Як стверджують Фляйшер Крейг (директор Odette Research) та Бенсуссан Бабет (директор MindShifts Group Pty. Ltd) «ефективний аналіз потребує досвіду, добросовісного внеску, інтуїції та моделей, а також ... навіть відтінку спокою. Він потребує постійної зміни комбінацій мистецтва і науки, здорового глузду та інформаційних моделей, інтуїції та вказівок» [6, с. 88]. Зрозуміло, що незначеність, складність та турбулентність зовнішнього середовища породжує нечіткість та розмитість оцінок впливу різних чинників, особливо тих, що стосуються майбутнього. З метою більш повного врахування дії цих факторів необхідний постійний моніторинг макро- і мікрооточення та періодичне їх стратегічне сканування, під яким розуміють процес вимірювання, прогнозування й оцінювання змін у різних параметрах середовища. Зрозуміло, що таке сканування є складовою зовнішнього стратегічного аналізу і саме воно дає важливу релевантну інформацію для підготовки стратегічних рішень.

На основі аналізу наукових публікацій за темою дослідження можна зробити висновок про необхідність вдосконалення існуючого інструментарію стратегічного аналізу зовнішнього середовища для більш повного врахування суб'єктивних, неформалізованих, нечітких вхідних даних, думок і суджень експертів. З цією метою пропонується розроблений методичний підхід на основі теорії нечітких множин, основні етапи якого наведені на рис. 1. Розглянемо ці етапи детальніше.

**На 1-му етапі** необхідно визначитися з напрямками аналізу та оцінювання зовнішнього середовища та ідентифікувати фактори, які здійснюють вплив на діяльність підприємства за основними напрямками аналізу.

Зазначимо, що на рис. 1 для зовнішніх факторів уведено наступні позначення: Р – політико-правові, Е – економічні, S – соціокультурні, Т – технологічні, D – демографічні та географічні, С – конкурентні.

**На 2-му етапі** для обчислення нечітких значень важливості факторів, які здійснюють вплив на діяльність підприємства, скористаємося методом Fuzzy AHP [8].

Проілюструємо процедуру застосування даного методу для економічних факторів ( $E: E_1, E_2, \dots, E_{n_E}$ ). Для цього необхідно виконати наступні дії:

**Крок 1.** Побудова кожним членом експертної групи матриці парних порівнянь важливості ідентифікованих економічних факторів на основі лінгвістичної шкали

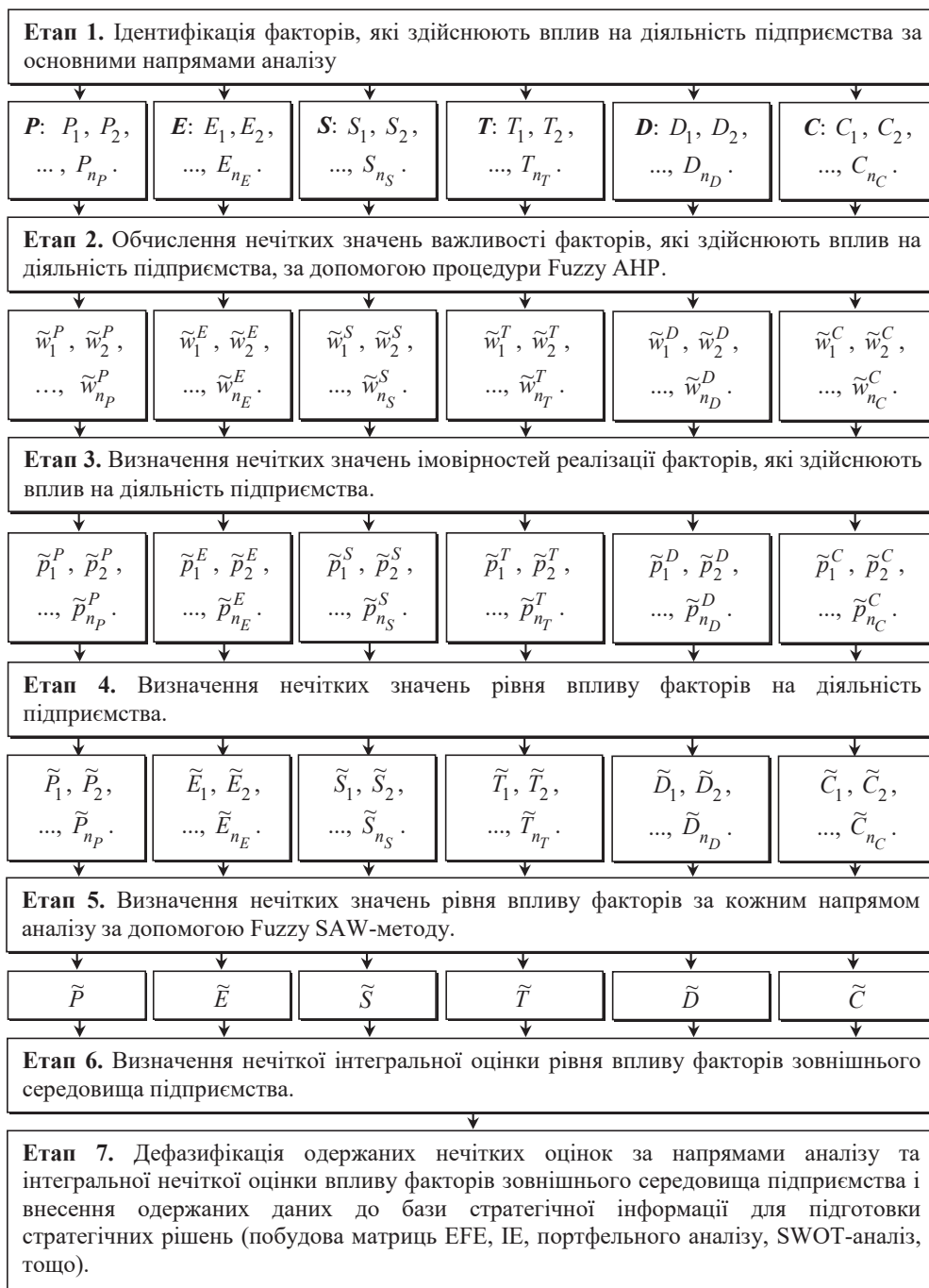


Рис. 1. Етапи оцінювання зовнішнього середовища підприємства

Джерело: розроблено автором

(терм-множини  $T_1$ ), наведеної в табл. 1:  $Q_k^E = \|q_{kij}^E\|_{n_E \times n_E}$ , де  $q_{kij}^E$  – лінгвістична оцінка  $k$ -м експертом переважності  $i$ -го фактора над  $j$ -м при їх парному порівнянні,  $i, j = 1, 2, \dots, n_E; k = 1, 2, \dots, K$ .

**Крок 2.** Побудова нечітких матриць парних порівнянь факторів шляхом трансформації лінгвістичних оцінок у нечіткі числа на основі шкали, наведеної в табл. 1, та відповідних триангулярних нечітких чисел з відповідними функціями належності (рис. 2):  $Q_k^E \rightarrow \tilde{F}_k^E = \| \tilde{f}_{kij}^E \|_{n_E \times n_E} = \| (\alpha_{kij}^E; \beta_{kij}^E; \gamma_{kij}^E) \|_{n_E \times n_E}$ ,  $k = 1; 2; \dots; K$ .

**Крок 3.** Агрегація нечітких матриць  $\tilde{F}_1^E, \tilde{F}_2^E, \dots, \tilde{F}_K^E$  за допомогою співвідношення (1) для обчислення інтегральної нечіткої матриці парних порівнянь визначених економічних факторів:

$$\tilde{F}^E = \frac{1}{K} \bigoplus_{k=1}^K \tilde{F}_k^E = \frac{1}{K} \bigoplus_{k=1}^K \tilde{f}_{kij}^E = \left( \frac{1}{K} \sum_{k=1}^K \alpha_{kij}^E; \frac{1}{K} \sum_{k=1}^K \beta_{kij}^E; \frac{1}{K} \sum_{k=1}^K \gamma_{kij}^E \right) = \| (\alpha_{ij}^E; \beta_{ij}^E; \gamma_{ij}^E) \|_{n_E \times n_E} = \| \tilde{f}_{ij}^E \|_{n_E \times n_E} \quad (1)$$

**Крок 4.** Далі скористаємося стандартною процедурою методології Fuzzy ANP [8] і для одержаної матриці  $\tilde{F}^E$  розрахуємо нечіткі числа:

$$\tilde{s}_i^E = ({}^{n_E} \sqrt{\alpha_{i1}^E \times \dots \times \alpha_{in_E}^E}; {}^{n_E} \sqrt{\beta_{i1}^E \times \dots \times \beta_{in_E}^E}; {}^{n_E} \sqrt{\gamma_{i1}^E \times \dots \times \gamma_{in_E}^E}) = (\alpha_i^E; \beta_i^E; \gamma_i^E), \quad i = 1, 2, \dots, n_E.$$

Після цього обчислимо

$$\tilde{r}^E = \tilde{s}_1^E (+) \tilde{s}_2^E (+) \dots (+) \tilde{s}_{n_E}^E = (\alpha_1^E + \alpha_2^E + \dots + \alpha_{n_E}^E;$$

$$\beta_1^E + \beta_2^E + \dots + \beta_{n_E}^E; \gamma_1^E + \gamma_2^E + \dots + \gamma_{n_E}^E) = (r_\alpha^E; r_\beta^E; r_\gamma^E)$$

$$\text{та } (\tilde{r}^E)^{-1} = \left( \frac{1}{r_\gamma^E}; \frac{1}{r_\beta^E}; \frac{1}{r_\alpha^E} \right).$$

Нечіткі коефіцієнти важливості визначених економічних факторів одержимо на основі таких співвідношень:

$$\tilde{v}_i^E = (\alpha_i^E; \beta_i^E; \gamma_i^E) \left( \frac{1}{r_\gamma^E}; \frac{1}{r_\beta^E}; \frac{1}{r_\alpha^E} \right) = \left( \frac{\alpha_i^E}{r_\gamma^E}; \frac{\beta_i^E}{r_\beta^E}; \frac{\gamma_i^E}{r_\alpha^E} \right) = (v_{1i}^E; v_{2i}^E; v_{3i}^E).$$

Ці значення необхідно нормалізувати. Для цього спочатку дефазифікуємо одержані числа, використовуючи метод COA (Centre Of Area) [8] за допомогою наступного співвідношення:

$$(\tilde{v}_i^E)^{def} = \frac{(v_{3i}^E - v_{1i}^E) + (v_{2i}^E - v_{1i}^E)}{3} + v_{1i}^E \quad (2)$$

Нормалізацію коефіцієнтів здійснюємо за формулою (3):

$$\tilde{w}_i^E = \left( v_{1i}^E / \sum_{i=1}^{n_E} (\tilde{v}_i^E)^{def}; v_{2i}^E / \sum_{i=1}^{n_E} (\tilde{v}_i^E)^{def}; v_{3i}^E / \sum_{i=1}^{n_E} (\tilde{v}_i^E)^{def} \right) = (w_{1i}^E; w_{2i}^E; w_{3i}^E) \quad (3)$$

Нечіткі вагові коефіцієнти зовнішніх факторів за іншими напрямками аналізу знаходимо аналогічним чином (крок 1 – крок 4).

**Етап 3** передбачає визначення нечітких значень імовірностей реалізації впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Для лінгвістичного оцінювання ймовірності реалізації впливу цих факторів ско-

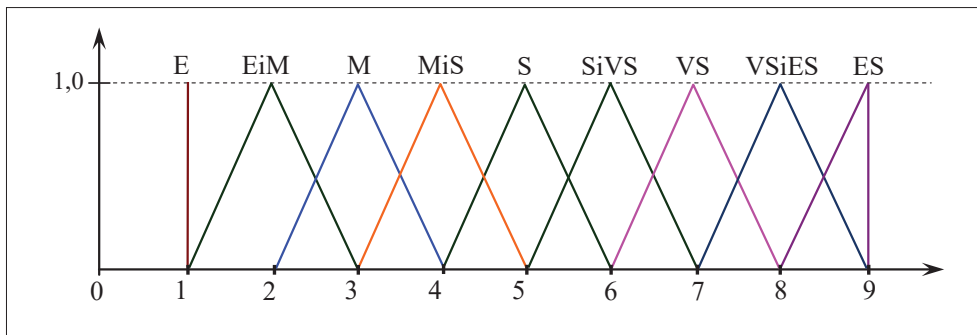


Рис. 2. Трикутні функції належності термів при застосуванні Fuzzy ANP

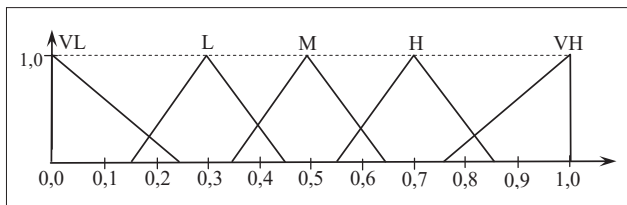
Таблиця 1

Шкала переведення лінгвістичних термів у нечіткі триангулярні числа

Лінгвістичні терми для визначення відносної важливості факторів ( $i$ -го фактора з $j$ -м)	Позн.	$\tilde{a}_{ij}$	$\tilde{a}_{ji}$
Рівноцінні (Equal)	E	(1; 1; 1)	(1; 1; 1)
Помірна перевага (Moderate)	M	(2; 3; 4)	(1/4; 1/3; 1/2)
Сильна перевага (Strong)	S	(4; 5; 6)	(1/6; 1/5; 1/4)
Дуже сильна перевага (Very Strong)	VS	(6; 7; 8)	(1/8; 1/7; 1/6)
Надзвичайно сильна перевага (Extremaly Strong)	ES	(8; 9; 9)	(1/9; 1/9; 1/8)
Проміжні (intermediate) нечіткі значення			
Дуже слабка перевага (між E та M)	EiM	(1; 2; 3)	(1/3; 1/2; 1)
Перевага (між M та S)	MiS	(3; 4; 5)	(1/5; 1/4; 1/3)
Сильна перевага (між S та VS)	SiVS	(5; 6; 7)	(1/7; 1/6; 1/5)
Дуже сильна перевага (між VS та ES)	VSIES	(7; 8; 9)	(1/9; 1/8; 1/7)



ристаємося терм-множиною  $T_2 = \{\text{дуже низька} - \text{VL}; \text{низька} - \text{L}; \text{середня} - \text{M}; \text{висока} - \text{H}; \text{дуже висока} - \text{VH}\}$ . Семантика термів задається нечіткими числами на інтервалі  $[0; 1]$  (рис. 3) з відповідними функціями належності та нечіткими числами – VL: (0,0; 0,0; 0,25); L: (0,15; 0,3; 0,45); M: (0,35; 0,5; 0,65); H: (0,55; 0,7; 0,85); VH: (0,75; 1,0; 1,0).



**Рис. 3. Функції належності термів оцінювання імовірності реалізації впливу чинників зовнішнього середовища**

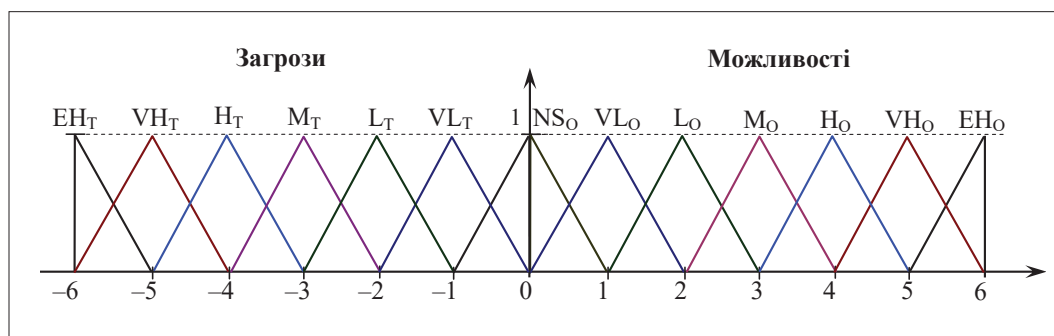
Джерело: розроблено автором

Таким чином для кожного експерта одержимо нечіткі оцінки імовірностей реалізації впливу зовнішніх факторів, агрегуючи які, матимемо: для Р-факторів:  $\tilde{p}_1^P, \tilde{p}_2^P, \dots, \tilde{p}_{n_p}^P$ ; для Е-факторів:  $\tilde{p}_1^E, \tilde{p}_2^E, \dots, \tilde{p}_{n_E}^E$ ; для S-факторів:  $\tilde{p}_1^S, \tilde{p}_2^S, \dots, \tilde{p}_{n_S}^S$ ; для Т-факторів:  $\tilde{p}_1^T, \tilde{p}_2^T, \dots, \tilde{p}_{n_T}^T$ ; для D-факторів:  $\tilde{p}_1^D, \tilde{p}_2^D, \dots, \tilde{p}_{n_D}^D$ ; для С-факторів:  $\tilde{p}_1^C, \tilde{p}_2^C, \dots, \tilde{p}_{n_C}^C$ .

На етапі 4 визначаються нечіткі значення впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Для оцінювання рівня впливу цих факторів на підприємство і його стратегію розглядаємо їх як лінгвістичні змінні, терм-множина яких може бути визначена так:  $T_3 = \{\text{несуттєвий} - \text{No Significant (NS)}, \text{дуже низький} - \text{Very Low (VL)}; \text{низький} - \text{Low (L)}; \text{середній} - \text{M (M)}; \text{високий} - \text{High (H)}; \text{дуже високий} - \text{Very High (VH)}, \text{надзвичайно високий} - \text{Extremely High (EH)}\}$ . Семантика термів задається нечіткими числами на інтервалі  $[-6; 6]$  (рис. 4) з відповідними функціями належності та нечіткими числами в триангулярному представленні:

– для загроз:  $NS_T: (-1; 0; 0)$ ;  $VL_T: (-2; -1; 0)$ ;  $L_T: (-3; -2; -1)$ ;  $M_T: (-4; -3; -2)$ ;  $H_T: (-5; -4; -3)$ ;  $VH_T: (-6; -5; -4)$ ;  $EH_T: (-6; -6; -5)$ ;

– для можливостей:  $NS_O: (0; 0; 1)$ ;  $VL_O: (0; 1; 2)$ ;  $L_O: (1; 2; 3)$ ;  $M_O: (2; 3; 4)$ ;  $H_O: (3; 4; 5)$ ;  $VH_O: (4; 5; 6)$ ;  $EH_O: (5; 6; 6)$ .



**Рис. 4. Функції належності термів оцінювання факторів впливу зовнішнього середовища на підприємство**

Джерело: розроблено автором

Одержимо нечіткі оцінки кожного експерта рівня впливу зовнішніх факторів, агрегуючи які, матимемо: для Р-факторів:  $\tilde{P}_1, \tilde{P}_2, \dots, \tilde{P}_{n_p}$ ; для Е-факторів:  $\tilde{E}_1, \tilde{E}_2, \dots, \tilde{E}_{n_E}$ ; для S-факторів:  $\tilde{S}_1, \tilde{S}_2, \dots, \tilde{S}_{n_S}$ ; для Т-факторів:  $\tilde{T}_1, \tilde{T}_2, \dots, \tilde{T}_{n_T}$ ; для D-факторів:  $\tilde{D}_1, \tilde{D}_2, \dots, \tilde{D}_{n_D}$ ; для С-факторів:  $\tilde{C}_1, \tilde{C}_2, \dots, \tilde{C}_{n_C}$ .

Зазначимо, що використання нечітких лінгвістичних оцінок впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства та нечітких значень імовірності їх реалізації дає змогу побудувати більш деталізовану та інформативну матрицю оцінювання можливостей і загроз (удосконалену матрицю Дж. Вілсона), рис. 5. Кожний фактор, який розглядається, позиціонують у даній матриці відповідно до лінгвістичних оцінок, одержаних на етапах 3 і 4, що дає змогу наочно представити розподіл визначених факторів за важливістю впливу та ймовірністю реалізації цього впливу.

Відповідно до представленої матриці, можливості, що потрапили в область  $A_O$ , мають велике значення для організації та повинні бути обов'язково використані. Можливості, що потрапили на поля  $B_O$ , також потребують посиленої уваги управлінців, а ті, що знаходяться в  $C_O$  – можуть бути використані лише при наявності достатніх ресурсів або за певних умов.

Загрози, що потрапили на поля  $A_T$ , є найбільш небезпечними для подальшого функціонування й розвитку організації та першочерговими для усунення, оскільки наслідки, до яких може призвести реалізація цих загроз, можуть проявитися через руйнування організації або приведення її до критичного стану; загрози, що потрапили на поля  $B_T$ , також мають бути в полі зору керівництва і повинні бути усунені якомога швидше, оскільки ці загрози можуть бути причиною критичного або важкого стану; загрози з області  $C_T$  мають знаходитись під наглядом керівництва – вони можуть призвести до легких пошкоджень.

**Етап 5.** Для визначення нечітких значень інтегрального впливу факторів за кожним напрямом аналізу ристаємося Fuzzy SAW-методом. Зазначимо, що в формулі нечіткого адитивного зважування (4 – 9) включена й оцінка ймовірності реалізації впливу кожного фактора.

$$\tilde{E} = \bigoplus_{i=1}^{n_E} \tilde{w}_i^E(x) \tilde{p}_i^E(x) \tilde{E}_i = (w_{1i}^E p_{1i}^E E_{1i}; w_{2i}^E p_{2i}^E E_{2i}; w_{3i}^E p_{3i}^E E_{3i}); \quad (4)$$

$$\tilde{S} = \bigoplus_{i=1}^{n_S} \tilde{w}_i^S(x) \tilde{p}_i^S(x) \tilde{S}_i = (w_{1i}^S p_{1i}^S S_{1i}; w_{2i}^S p_{2i}^S S_{2i}; w_{3i}^S p_{3i}^S S_{3i}); \quad (5)$$

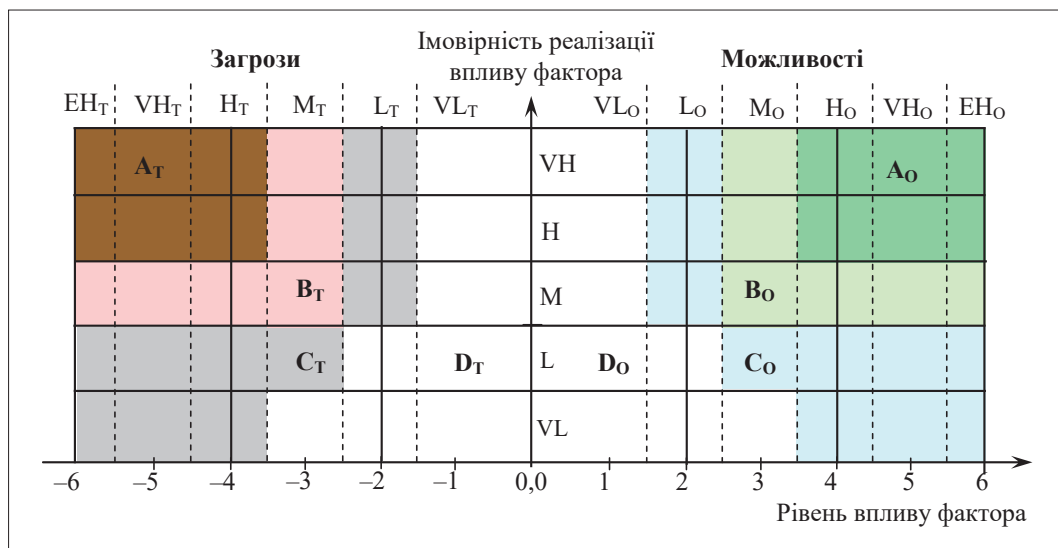


Рис. 5. Матриця нечіткого оцінювання можливостей і загроз

Джерело: розроблено автором

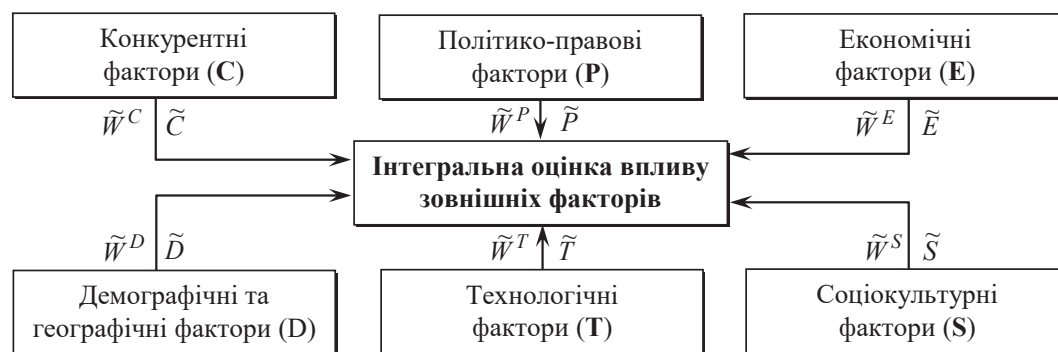


Рис. 6. Визначення інтегральної оцінки впливу часткових оцінок зовнішніх факторів

Джерело: розроблено автором

$$\tilde{D} = \bigoplus_{i=1}^{n_D} \tilde{w}_i^D(x) \tilde{p}_i^D(x) \tilde{D}_i = (w_{1i}^D p_{1i}^D D_{1i}; w_{2i}^D p_{2i}^D D_{2i}; w_{3i}^D p_{3i}^D D_{3i}); \quad (6)$$

$$\tilde{P} = \bigoplus_{i=1}^{n_P} \tilde{w}_i^P(x) \tilde{p}_i^P(x) \tilde{P}_i = (w_{1i}^P p_{1i}^P P_{1i}; w_{2i}^P p_{2i}^P P_{2i}; w_{3i}^P p_{3i}^P P_{3i}); \quad (7)$$

$$\tilde{T} = \bigoplus_{i=1}^{n_T} \tilde{w}_i^T(x) \tilde{p}_i^T(x) \tilde{T}_i = (w_{1i}^T p_{1i}^T T_{1i}; w_{2i}^T p_{2i}^T T_{2i}; w_{3i}^T p_{3i}^T T_{3i}); \quad (8)$$

$$\tilde{C} = \bigoplus_{i=1}^{n_C} \tilde{w}_i^C(x) \tilde{p}_i^C(x) \tilde{C}_i = (w_{1i}^C p_{1i}^C C_{1i}; w_{2i}^C p_{2i}^C C_{2i}; w_{3i}^C p_{3i}^C C_{3i}). \quad (9)$$

**Етап 6.** Для обчислення нечіткої інтегральної оцінки рівня впливу факторів зовнішнього середовища підприємства (рис. 6) скористаємося формулою (10), у якій нечіткі вагові коефіцієнти  $\tilde{W}^P, \tilde{W}^E, \tilde{W}^S, \tilde{W}^T, \tilde{W}^D, \tilde{W}^C$  знаходяться на основі застосування процедури Fuzzy АНР (крок 1 – крок 4 етапу 2).

$$\begin{aligned} \tilde{T} &= \tilde{W}^P(x) \tilde{P}(+) \tilde{W}^E(x) \tilde{E}(+) \tilde{W}^S(x) \tilde{S}(+) \\ &(+)\tilde{W}^T(x) \tilde{T}(+) \tilde{W}^D(x) \tilde{D}(+) \tilde{W}^C(x) \tilde{C} \end{aligned} \quad (10)$$

Для дефазифікації нечітких значень, одержаних за формулами (4–10), можна застосувати співвідношення, аналогічне (2).

Зазначимо, що для ранжирування факторів зовнішнього середовища можна скористатися коефіцієнтом, який враховує і рівень впливу конкретного фактора, і ймовірність його реалізації, наприклад, для економічних факторів:  $\tilde{p}_i^E(x) \tilde{E}_i$  з наступною його дефазифікацією за аналогом формули (2).

**Висновки.** У даній роботі представлено методичний підхід до стратегічного аналізу та оцінювання зовнішнього середовища підприємства шляхом узагальнення класичних інструментів стратегічної діагностики (PESTEL-аналізу, методів ETOM, EFEM) з використанням нечітко-множинного моделювання та з урахуванням ймовірнісних міркувань щодо можливості реалізації впливу відповідних чинників. Також модифіковано матрицю оцінювання можливостей і загроз Дж. Вільсона з використанням нечітких даних експертів. Це дало змогу більш гнучко підійти до аналізу та застосування експертної релевантної інформації, суб'єктивних, неформалізованих, нечітких вхідних даних, думок і суджень експертів в умовах динамічного й турбулентного зовнішнього середовища, забезпечити більш обґрунтовані висновки щодо впливу факторів макро- і мікрооточення для підготовки і прийняття стратегічних рішень.

## Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
2. Балан В.Г. Стратегічне управління. Практикум. Київ : Наукова столиця, 2018. 524 с.
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: 5-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 560 с.
4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2006. 928 с.
5. Хасси Д. Стратегия и планирование. : Питер, 2008. 560 с.
6. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. Москва : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. 541 с.
7. Babatunde B.O., Adebisi A.O. Strategic environmental scanning and organization performance in a competitive business environment. *Economic Insights. Trends and Challenges*. Vol. LXIV. № 1. 2012. P. 24–34.
8. Chang D.Y. Applications of the extent analysis method on fuzzy AHP. *European Journal of Operational Research*. 1996. Vol. 95 (3). P. 649–655.
9. David F. Strategic Management: Concepts and Cases, 11th Edition. Prentice Hall, 2006. 657 p.
10. Deng Q., Liu X., Liao H. Identifying Critical Factors in the Eco-Efficiency of Remanufacturing Based on the Fuzzy DEMATEL Method. *Sustainability*. 2015. Vol. 7. № 11. P. 15527–15547.
11. Gavanelli M., Riguzzi F., Milano M., Cagnoli P. Logic-Based Decision Support for Strategic Environmental Assessment. Theory and Practice of Logic Programming, 26th International Conference on Logic Programming (ICLP'10). Special Issue 10(4–6). 2010. P. 643–658.
12. Gavanelli M., Riguzzi F., Milano M., Sottara D., Cangini A., Cagnoli P. An Application of Fuzzy Logic to Strategic Environmental Assessment. In: Pirrone R., Sorbello F. (eds): Artificial Intelligence Around Man and Beyond. Lecture Notes in Computer Science. Springer, 2011. Vol. 6934. P. 324–335.
13. Mohammadi A., Mohammadi Ab., Zarifpayam S.V., Mohammadi M. Presentation of Fuzzy Models of EFE, IFE and QSPM. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*. 2011. Vol. 5(12). P. 1173–1179.
14. Myachin V.G. Fuzzy-logical approach to strategic planning of investment and innovation activity of enterprises. *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*. 2018. № 2(8). С. 21–25.
15. Shtal T.V., Buriak M.M., Amirbekuly Y., Ukubassova G.S., Kaskin T.T., Toiboldinova Z.G. Methods of analysis of the external environment of business activities. *Revista ESPACIOS*. Vol. 39. № 12. 2018. P. 1–22.
16. Ulubeyli S. Industry-wide competitiveness assessment through fuzzy synthetic evaluation: the case of cement industry. *Journal of Business Economics and Management*. 2017. Vol. 18(1). P. 35–53.
17. Wheelen T.L., Hunger D.L. Hoffman A.N., Bamford C.E. Strategic Management and Business Policy. Globalization, innovation, and sustainability. Pearson Education Limited, 2018. 851 p.
18. Zadeh L.A. Fuzzy Sets as a Basis for a Theory of Possibility. *Fuzzy Sets and Systems*, 1978. Vol. 1. № 1. P. 89–100 p.

## References:

1. Ansoff I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow: Jekonomika, 519 p. (in Russian)
2. Balan V.H. (2018) *Stratehichne upravlinnia. Praktykum* [Strategic management. Workshop]. 2-he vyd., pererob. i dop. Kyiv: Naukova stolytsia, 524 p. (in Ukrainian)
3. Grant R.M. (2008) *Sovremennyy strategicheskij analiz: 5-e izd.* [Contemporary strategy analysis: fifth edition]. Sankt-Peterburg: Piter, 560 p. (in Russian)
4. Tompson A.A., Striklend A. Dzh. (2006) *Strategicheskij menedzhment: koncepcii i situacii dlja analiza* [Strategic management: concepts and cases]. Moscow: Izdatel'skij dom «Vil'jams», 928 p. (in Russian)
5. Hassi D. (2008) *Strategija i planirovanie* [Strategy and planning]. SPb.: Piter, 560 p. (in Russian)
6. Fljajsher K., Bensussan B. (2005) *Strategicheskij i konkurentnyj analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese* [Strategic and Competitive Analysis. Methods and Techniques for Analyzing Business Competition]. Moscow: BINOM. Laboratorija znaniij, 541 p. (in Russian)
7. Babatunde B.O., Adebisi A.O. (2012) Strategic environmental scanning and organization performance in a competitive business environment. *Economic Insights. Trends and Challenges*, vol. LXIV, no 1, pp. 24–34.
8. Chang D.Y. (1996) Applications of the extent analysis method on fuzzy AHP. *European Journal of Operational Research*, vol. 95 (3), pp. 649–655.
9. David F. (2006) Strategic Management: Concepts and Cases, 11th Edition. Prentice Hall, 657 p.
10. Deng Q., Liu X., Liao H. (2015) Identifying Critical Factors in the Eco-Efficiency of Remanufacturing Based on the Fuzzy DEMATEL Method. *Sustainability*, vol. 7, no 11, pp. 15527–15547.
11. Gavanelli M., Riguzzi F., Milano M., Cagnoli P. (2010) Logic-Based Decision Support for Strategic Environmental Assessment. Theory and Practice of Logic Programming, 26th International Conference on Logic Programming (ICLP'10). Special Issue 10(4–6), pp. 643–658.
12. Gavanelli M., Riguzzi F., Milano M., Sottara D., Cangini A., Cagnoli P. (2011) An Application of Fuzzy Logic to Strategic Environmental Assessment. In: Pirrone R., Sorbello F. (eds): Artificial Intelligence Around Man and Beyond. Lecture Notes in Computer Science. Springer, vol. 6934, pp. 324–335.
13. Mohammadi A., Mohammadi Ab., Zarifpayam S.V., Mohammadi M. (2011) Presentation of Fuzzy Models of EFE, IFE and QSPM. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, vol. 5(12), pp. 1173–1179.
14. Myachin V.G. (2018). Fuzzy-logical approach to strategic planning of investment and innovation activity of enterprises. *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*, no 2(8), pp. 21–25.
15. Ulubeyli S. (2017). Industry-wide competitiveness assessment through fuzzy synthetic evaluation: the case of cement industry. *Journal of Business Economics and Management*, vol. 18(1), pp. 35–53.
16. Shtal T.V., Buriak M.M., Amirbekuly Y., Ukubassova G.S., Kaskin T.T., Toiboldinova Z.G. (2018). Methods of analysis of the external environment of business activities. *Revista ESPACIOS*, vol. 39, no 12, pp. 1–22.
17. Wheelen T.L., Hunger D.L. Hoffman A.N., Bamford C.E. (2018) Strategic Management and Business Policy. Globalization, innovation, and sustainability. Pearson Education Limited, 851 p.
18. Zadeh L.A. (1978) Fuzzy Sets as a Basis for a Theory of Possibility. *Fuzzy Sets and Systems*, vol. 1, no 1, pp. 89–100.

УДК 338.3:658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-20>**Бортнік А. М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
кафедри бізнес-економіки та підприємництва,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3652-547X>

**Bortnik Anastasiia**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

*Метою даної статті є проведення аналізу архітектури підприємства як засобу, що сприяє управлінню знаннями та змінами, і порівняння його з іншими інструментами, які використовують різні підходи до моделювання бізнесу. Досліджено комплексний методичний інструментарій моделювання архітектури підприємства на основі збалансованої системи показників, підходу Європейського фонду управління якістю, цілей управління інформаційними та суміжними технологіями, бібліотеки інфраструктури інформаційних технологій. Проведено їх порівняльну характеристику для моделювання архітектури підприємства. Визначено, що основна роль архітектури підприємства полягає в ефективному моделюванні управління знаннями та змінами, яке слугує входом і підтримкою для інших структур і методик.*

**Ключові слова:** архітектура підприємства, моделювання, бізнес-процес, ефективність, знання, управління.

## MODELLING OF ENTERPRISE BUSINESS ARCHITECTURE

*In modern conditions of economic development, business design facilitates technological management and organizational changes, which allow managers to set priorities according to the requirements of the operating environment. Therefore the purpose of the given research is carrying out of the analysis of architecture of the enterprise as means promoting management of knowledge and changes, and its comparison with other tools, methods and the structures of management using various approaches to improvement of business management. In the article it is offered to include such components as the balanced system of indexes (BSC), the approach of the European fund of quality management (EFQM), the purposes of control of information and adjacent technologies (COBIT), library of an infrastructure of information technologies (ITIL) to the complex methodical toolkit of modeling of architecture of the enterprise as it give guidelines of strategic management, efficiency measurement by means of the certain system of indexes and management on the basis of visualization of various points of view. These models have gained considerable popularity among management tools at the largest companies in the world. A comparative description was carried out for modeling the architecture of the enterprise. The models of enterprise architecture are the basis for all management processes in the company. It is determined that the main role of enterprise architecture is the effective modeling of knowledge and change management, which serves as an input and support for other structures and methods. Before using or merging any management tool, it is necessary to conduct business diagnostics of the company's activity to determine the actual needs of the enterprise being evaluated. It is proved that the most compatible tool with the enterprise architecture is COBIT, as it uses and provides a set of effective tools for modeling the enterprise architecture. It contributes to the creation of enterprise architecture for the use of any of the tools under study and allows reducing the cost level and increasing the efficiency of their implementation.*

**Keywords:** enterprise architecture, modeling, business process, efficiency, knowledge, management.

**JEL classification:** M15, M21, O21.

**Постановка проблеми.** Управління підприємством в сучасному світі вимагає ефективних технологій і інструментів для надання продукції (послуг) високої якості і повної орієнтації на клієнтів. Крім того, необхідно ефективно управляти параметрами знань (люди, процеси та технології) організації. Для досягнення цієї мети сучасним компаніям необхідно створювати архітектуру для візуалізації поточної ситуації та прийняття рішень щодо реалізації нових проектів або ініціатив. Архітектура є як процесом, так і результатом планування, проектування на підприємстві та набуває значного поширення в бізнесі. Архітектуру можна розглядати як структуру бізнес-моделювання компанії будь-якого типу. У сучасному бізнес-середовищі необхідний інтегрований підхід до бізнесу та ІТ (інформаційних технологій). Відсутність правильно побудованої корпоративної архітектури (Enterprise Architecture, EA) призводить до проблем візуалізації всіх сфер діяльності компанії, таких як персонал, бізнес-процеси, додатки і технологічна інфраструктура. Більш

того, управління організаційними знаннями потребує суттєвих затрат, а ініціативи щодо зміни вимагають великих зусиль щодо їх впровадження. Зростаюча конкуренція в бізнесі змушує постійно змінюватися як компанії, так і їх бізнес-стратегії і цілі, тому вони повинні бути гнучкими, щоб справлятися з раптовими впливами ринку їх функціонування. При цьому бізнес-архітектура дозволяє отримати цілісне уявлення про компанію та організацію її бізнес-моделі, що робить її незамінною для управління змінами та знаннями, а також для запуску нових ініціатив. Все це підтверджує актуальність та своєчасність даного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формуванню архітектури підприємства на сьогодні присвячена значна кількість праць науковців з усього світу. Двіпрійоко Е., Бон А., Суконо Ф. [1, с. 5], Стінкамп А. [2, с. 3], визначають архітектуру підприємства як сукупність принципів, методів і моделей, що використовуються при проектуванні, виробництві та обслуговуванні архітектури бізнесу, організаційної структури,



інформаційних систем та технологічної архітектури. Баназанджаромі Н., Смоландер К. [3, с. 906] описують архітектуру підприємства як ключовий аспект ведення бізнесу. На думку Теслюк П., Петрик М. [4, с. 164], Житар М. [5, с. 153], в основі архітектури підприємства лежить моделювання, що включає в себе методи і прийоми для формування різних об'єктів і бізнес-процесів. Касемсап К. [6, с. 1096] вважає, що архітектура підприємства допомагає досягти ідеального балансу між ефективністю ІТ та інноваціями в бізнесі. У той же час, Москосо-Зеа О., Кастро Дж, Паредес-Гуалтор Дж, Лухан-Мора С. [7, с. 38786] розглядають, архітектуру підприємства в якості забезпечення відповідності організації ІТ-стратегії та управління знаннями. Як стверджують Стінкамп А., Алавдах А., Альмасрі О., Гай К., Хаттаб Н., Свейбі С., Абаас Р. [8, с. 3], різні підходи можуть привести до дублювання інвестицій, витрат і марної витрати ресурсів, що робить необхідним створення критичних областей, в яких бере участь архітектура підприємства. На думку Приймак Н. [9, с. 209], Паредес-Гуалтор Дж, Москосо-Зеа О., Лухан-Мора С. [10, с. 308], архітектура підприємства забезпечує довгострокове уявлення про процеси, системи і технології, що використовуються на підприємстві. Не дивлячись на багатоаспектність спрямувань проведених досліджень сучасними науковцями, недостатньо вивченими є методичні підходи до моделювання архітектури підприємства у їх комплексному поєднанні.

**Формування цілей статті.** Оскільки бізнес-дизайн полегшує технологічне управління та організаційні зміни, які дозволяють менеджерам розставляти пріоритети з урахуванням вимог середовища функціонування, то метою даного дослідження є проведення аналізу архітектури підприємства як засобу, що сприяє управлінню знаннями та змінами, і порівняння його з іншими інструментами, методами і структурами управління, які використовують різні підходи до поліпшення управління бізнесом. Досягнення сформованої мети створить можливості для управлінців, які приймають рішення в процесі впровадження архітектури підприємства, обгрунтовувати їх за допомогою ефективного інструментарію.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До комплексного методичного інструментарію моделювання архітектури підприємства нами запропоновано включити такі його складові: Balanced Scorecard (BSC), European Foundation for Quality Management (EFQM), Control Objectives for Information and Related Technologies (COBIT) і Information Technology Infrastructure Library (ITIL), оскільки вони надають керівні принципи стратегічного управління, вимірювання ефективності за допомогою певної системи показників і управління на основі візуалізації різних точок зору. Крім того, вони набули значної популярності серед інструментів управління на найбільших підприємствах світу [11, с. 510].

Balanced Score Card (BSC) використовується в більш ніж 50% великих компаній США. BSC пропонує аналізувати компанію з чотирьох точок зору: споживчий погляд, фінансова перспектива, внутрішні бізнес-процеси та організаційний потенціал. Ініціативи BSC мають спеціальне застосування з точки зору внутрішніх бізнес-процесів або організаційного потенціалу, оскільки організаційні моделі, які входять до

архітектури підприємства, є джерелом чітких знань і можуть підтримати еволюцію організації та реалізацію нових проектів. Недоліки BSC полягають в тому, що пропонувані показники управління, які повинні бути узгоджені з пріоритетами стратегії, важко визначити, використовуючи тільки стратегічний план. Методика BSC ідеально доповнює архітектуру підприємства, адже додає конкретні метрики для вимірювання цілей. Складність у визначенні показників управління буде подолана з використанням моделей, розроблених в рамках архітектури підприємства. В компанії, яка вже використовує BSC, показники (метрики і цілі) можуть бути скориговані і поліпшені на основі досвіду.

COBIT – це система, створена міжнародною професійною асоціацією ISACA для управління ІТ. COBIT надає реалізований набір засобів контролю над інформаційними технологіями та організовує їх навколо логічної структури процесів і засобів, пов'язаних з ІТ [12, с. 16]. Архітектура підприємства досить інтегрована в структуру COBIT. В межах вирівнювання, планування і організації управління за допомогою COBIT існує спеціальний процес щодо управління архітектурою підприємства. Для процесу формування архітектури підприємства в COBIT існує п'ять практик і кілька заходів по кожній з них. Незважаючи на те, що COBIT охоплює більшу частину діяльності TOGAF, він описує їх тільки на високому рівні і в основному зосереджений на ІТ-перспективі, не маючи певного бізнес-спрямування, яке надається архітектурою підприємства. Головною метою і COBIT і архітектури підприємства є створення доданої вартості, а також забезпечення вимог до управління ІТ-підприємства і бізнес-архітектурою для досягнення місії, цілей і завдань підприємства.

EFQM – це модель, розроблена Європейським фондом управління якістю, який має близько 500 партнерів по всьому світу. Основними критеріями, використовуваними EFQM, є: лідерство, стратегія, персонал, партнерство та ресурси, процеси, продукти і послуги, результати клієнтів, персоналу та суспільства. Основна мета EFQM полягає в оцінюванні процесу організації на шляху до досконалості і може бути застосована до компанії будь-якого типу. Критеріями, за якими архітектура підприємства може набувати результативності, є персонал і процеси. Процеси, тому що вони докладно представлені в моделях архітектури підприємства і персонал як сукупність агентів, які здійснюють дані процеси. Чітко встановлена архітектура підприємства може суттєво полегшити процеси досягнення високого рівня результативності, забезпечуючи необхідне повне уявлення про всі компоненти підприємства.

Бібліотека інфраструктури інформаційних технологій (ITIL) являє собою набір докладних практик управління ІТ-послугами, які фокусуються на приведенні ІТ-послуг у відповідність до потреб бізнесу [13, с. 40]. ITIL описує процеси, процедури, завдання та контрольні списки, які не є специфічними для додаткової бізнес-моделі. ITIL став певним галузевим стандартом, в якому працюють тисячі практиків. ITIL відрізняє від інших розглянутих інструментів те, що він був створений для підтримки ІТ-сервісів. Як архітектура підприємства, так і ITIL забезпечують управління бізнес-проектуванням та моделюванням, але архітектура підприємства знаходиться на рівні компанії, а ITIL – на рівні послуг. ITIL визначає послугу як засіб доставки

цінності для клієнтів шляхом підвищення результативних показників, які клієнти хочуть досягти без володіння специфічними витратами і ризиками. Оскільки ІТІЛ концентрується на життєвому циклі послуг, його можна розглядати як ітеративний інструмент, який фокусується на зрілості процесу. Життєвий цикл послуг ІТІЛ складається з п'яти процесів:

- стратегія обслуговування: керівництво по розробці, розвитку та впровадженню управління послугами;
- проектування послуг: керівництво з проектування відповідних інноваційних ІТ-послуг;
- передавання послуг: керівні принципи з надання послуг відповідно до поточних та майбутніх узгоджень з діловими вимогами;
- оперативна діяльність з надання послуг: керівні принципи координації та здійснення процесів надання послуг і управління ними;
- безперервне вдосконалення обслуговування: керівні принципи з підтримки цінності клієнтів за допомогою постійного оцінювання і вдосконалення бізнес-послуг.

ІТІЛ розділяє ці процеси на етапи, які мають певний розподіл: стратегія обслуговування, проектування послуг, перехід на обслуговування, експлуатація сервісу та постійне поліпшення обслуговування. Експерти можуть брати участь в основному на ранніх стадіях життєвого циклу сервісу. Під час процесу розробки стратегії, ІТІЛ встановлює вимоги до бізнесу, які надаються моделями архітектури підприємства, як явне знання. З іншого боку, знання, отримані від архітектури підприємства, забезпечуються на основі ІТІЛ. Це формує двосторонню взаємозалежність. Для формування цінностей компанії повинні впровадити ІТІЛ, щоб встановити якісний процес для забезпечення найкращого результату. ІТІЛ не пропонує механізмів для оцінювання еталонних рівнів якості або вимірювання поліпшення якості.

Для ідентифікації ключових характеристик проведено порівняльний аналіз розглянутих моделей, узагальнення якого наведено в табл. 1. При цьому досліджено, як саме ці інструменти можуть працювати разом та їх порівняльні характеристики.

COBIT в своїх вступних розділах описує зв'язок наповнення ІТІЛ і BSC. ІТІЛ, COBIT і EFQM можуть бути корисні для досягнення цілей компанії. Особи, які приймають рішення, повинні розглянути можливість використання ІТІЛ для визначення стратегій, планів і процесів для надання послуг, COBIT – для індикаторів, еталонів і аудитів. При правильному впровадженні, як COBIT, так і ІТІЛ забезпечують необхідну бізнес-модель, яка дозволяє компанії чітко узгоджувати цілі бізнесу. Але при цьому ІТІЛ і COBIT не включають механізм оцінювання еталонних рівнів якості. Пропонуємо використовувати EFQM для задоволення потреб в управлінні якістю. Таким чином, основна роль архітектури підприємства полягає в ефективному моделюванні управління знаннями та змінами, яке слугує входом і підтримкою для інших структур і методик. Кожен аналізований інструмент потребує якісної вхідної інформації про стан і характеристики компанії, і він може бути добре забезпечений знаннями, отриманими від експерта. Моделі архітектури підприємства є фундаментом для всіх процесів управління на підприємстві.

**Висновки.** Архітектура підприємства передбачає результативне моделювання менеджменту знань і може бути рекомендована для управління змінами. Архітектура підприємства може успішно взаємодіяти з основними інструментами і методами управління, доступними на ринку в даний час. Але кожне підприємство повинне усвідомлювати, що навіть якщо ці методи сумісні, вони все одно працюють з різних точок зору в незліченній кількості можливих організаційних сценаріїв. Вкрай важливо знати особливості кожного з них,

Таблиця 1

Порівняльна характеристика інструментів моделювання

Інструмент	Можливості	Ключовий пріоритет	Вхідні параметри	Вихідні параметри
BSC	Чотири напрями: фінанси, споживач, бізнес-процес і організаційна спроможність	Стратегічне планування та управління	Місія, візія, стратегічний намір, цінності, система індикаторів	Стратегічні ініціативи
COBIT	П'ять груп процесів: – оцінювати, направляти і контролювати; – вирівняти, спланувати і організувати; – побудова, придбання і впровадження; – доставка, обслуговування і підтримка; – моніторинг, оцінка та оцінка	Повне покриття діяльності підприємства	Можливості обслуговування, визначені архітектурою підприємства	Можливості обслуговування, визначені архітектурою підприємства
EFQM	П'ять критеріїв оцінки якості: – лідерство; – політика і стратегія; – зацікавлені особи; – партнерство та ресурси; – процеси	Досягнення високого рівня якості	Процеси, продукти та послуги, визначені архітектурою підприємства	Результативність бізнесу
ITIL	П'ять етапів (життєвий цикл послуг): – стратегія обслуговування; – проектування послуг; – перехід на обслуговування; – експлуатація сервісу; – постійне поліпшення обслуговування	Управління сервісами	В якості ітеративного процесу один з виходів є входом іншого (здійснюється за підтримки експертів)	

Джерело: сформовано автором

щоб важливі і критичні факти були відомі, а небажані результати не приводили до використання неправильних інструментів. Перш ніж приступити до використання або злиття будь-якого інструменту управління, необхідно провести бізнес-діагностику діяльності компанії, щоб визначити фактичні потреби оцінюваного підприємства. Даний процес ідеально імплементується в архітектуру підприємства. При цьому вона є основою для управління знаннями та змінами, на якій можна побудувати інші практики. Інструментом,

який має велику сумісність з архітектурою підприємства, є SOBIT, оскільки він використовує і надає набір ефективних засобів для моделювання архітектури підприємства. У мережі бізнес-процесів архітектура підприємства є незамінним компонентом управління компанією, а SOBIT робить його ключовим фактором. Все це сприяє створенню архітектури підприємства для використання будь-яких з досліджуваних інструментів та дозволяє знизити рівень витрат і підвищити ефективність їх впровадження.

### Список літератури:

1. Dwipriyoko E., Bon A. T. B., Sukono F. Enterprise Architecture Planning as New Generation Cooperatives Research Methods. *Journal of Physics: Conference Series*. IOP Publishing. 2019. Vol. 1179. No 1. P. 5.
2. Steenkamp A. L. et al. Enterprise architecture specification case study. *Journal of Information Systems Education*. 2019. Vol. 24. No. 2. P. 3.
3. Banaeianjahromi N., Smolander K. Lack of communication and collaboration in enterprise architecture development. *Information Systems Frontiers*. 2019. Vol. 21. No 4. P. 877–908.
4. Теслюк П., Петрик М. Моделювання архітектури системи планування ресурсів для аграрних підприємств. Матеріали VII науково-технічної конференції «Інформаційні моделі, системи та технології». 2019. С. 164.
5. Житар М. О. Методичний підхід до моделювання властивостей побудови фінансової архітектури економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №. 45. С. 152–156.
6. Kasemsap K. The role of information system within enterprise architecture and their impact on business performance. *Global Business Expansion: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. 2018. P. 1078–1102.
7. Moscoso-Zea O. et al. A Hybrid Infrastructure of Enterprise Architecture and Business Intelligence & Analytics for Knowledge Management in Education. *IEEE Access*. 2019. Vol. 7. P. 38778–38788.
8. Steenkamp A. L. et al. Enterprise architecture specification case study. *Journal of Information Systems Education*. 2019. Vol. 24. No 2. P. 3.
9. Приймак Н. С. Архітектура управління стратегічними змінами на підприємстві та характеристика її елементів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. №. 67. С. 207–214.
10. Paredes-Gualtor J., Moscoso-Zea O., Luján-Mora S. The role of enterprise architecture as a management tool. *International Conference on Information Systems and Computer Science (INCISCOS)*. IEEE. 2018. P. 306–311.
11. Orlovskiy D., Kopp A. Enterprise architecture modeling support based on data extraction from business process models. *CMIS*. 2020. P. 499–513.
12. Pankowska M. Business Models in CMMN, DMN and ArchiMate language. *Procedia Computer Science*. 2019. Vol. 164. P. 11–18.
13. Копійка О.В., Коротченко Л.А. Підходи до побудови сучасної ІТ-інфраструктури як основи для створення єдиного інформаційного простору. *Збірник наукових праць Вищого інституту телекомунікацій та інформатизації*. 2018. №. 1. С. 34–42.

### References

1. Dwipriyoko E., Bon A. T. B., Sukono F. (2019). Enterprise Architecture Planning as New Generation Cooperatives Research Methods. In *Journal of Physics: Conference Series*, Vol. 1179, No. 1, P. 5.
2. Steenkamp A.L., Alawdah A., Almasri O., Gai K., Khattab N., Swaby C., Abaas R. (2019). Enterprise architecture specification case study. *Journal of Information Systems Education*, 24(2), P. 3.
3. Banaeianjahromi N., Smolander K. (2019). Lack of communication and collaboration in enterprise architecture development. *Information Systems Frontiers*, 21(4), pp. 877–908.
4. Tesliuk P., Petryk, M. (2019). Modeliuvannia arkhitektury systemy planuvannia resursiv dlia ahrarykh pidpriemstv [Modeling the architecture of the resource planning system for agricultural enterprises]. *Materialy VII naukovo-tekhnichnoi konferentsii „Informatsiini modeli, systemy ta tekhnologii“*, P. 164.
5. Zhytar M.O. (2019). Metodichniy pidkhid do modeliuvannia vlastyvostei pobudovy finansovoi arkhitektury ekonomiky [Methodical approach to modeling the properties of building the financial architecture of the economy]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, Vol. 45, pp. 152–156.
6. Kasemsap K. (2018). The role of information system within enterprise architecture and their impact on business performance. In *Global Business Expansion: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, pp. 1078–1102.
7. Moscoso-Zea O., Castro J., Paredes-Gualtor J., Luján-Mora S. (2019). A Hybrid Infrastructure of Enterprise Architecture and Business Intelligence & Analytics for Knowledge Management in Education. *IEEE Access*, Vol. 7, pp. 38778–38788.
8. Steenkamp A.L., Alawdah A., Almasri O., Gai K., Khattab N., Swaby C., Abaas R. (2019). Enterprise architecture specification case study. *Journal of Information Systems Education*, Vol. 24(2), P. 3.
9. Pryimak N.S. (2019). Arkhitektura upravlinnia stratchichnymy zminamy na pidpriemstvi ta kharakterystyka yii elementiv [The architecture of strategic change management in the enterprise and the characteristics of its elements]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, Vol. 67, pp. 207–214.
10. Paredes-Gualtor J., Moscoso-Zea O., Luján-Mora S. (2018). The role of enterprise architecture as a management tool. In *2018 International Conference on Information Systems and Computer Science (INCISCOS)*, pp. 306–311.
11. Orlovskiy D., Kopp A. (2020). Enterprise architecture modeling support based on data extraction from business process models. In *CMIS*, pp. 499–513.
12. Pankowska M. (2019). Business Models in CMMN, DMN and ArchiMate language. *Procedia Computer Science*, Vol. 164, pp. 11–18.
13. Kopyika O.V., Korotchenko L.A. (2018). Pidkhody do pobudovy suchasnoi IT-infrastruktury yak osnovy dlia stvorennia yedynoho informatsiinoho prostoru [Approaches to building a modern IT infrastructure as a basis for creating a single information space]. *Zbirnyk naukovykh prats Viiskovoho instytutu telekomunikatsii ta informatyzatsii*, Vol. 1, pp. 34–42.

УДК 658.012

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-21>**Гавриш О. М.**кандидат економічних наук, доцент,  
Державний університет телекомунікацій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5756-0880>**Федюнін С. А.**кандидат технічних наук,  
Державний університет телекомунікацій**Мартиненко М. О.**аспірантка,  
Державний університет телекомунікацій**Havrysh Oksana, Fediunin Serhii, Martynenko Maryna**  
State University of Telecommunications

## БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО РОЛЬ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ

У статті розглянуто різні підходи до визначення еволюції розвитку поняття «бізнес-план» та його сутності. Встановлено, що у стратегічному розвитку вітчизняних підприємств зв'язку бізнес-планування відіграє важливу роль. Досліджено обсяг реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку в динаміці, наведено кількість абонентів зв'язку в Україні та визначено відсоток абонентів, які є домашнього, а які – іншого призначення. Встановлено, що основним показником, який характеризує ступінь задоволення потреб населення і народного господарства в різноманітних видах зв'язку є попит на послуги зв'язку. Побудовано структуру внутрішньовиробничого планування основних показників в галузі зв'язку, яка включає в себе: планування обсягу послуг і продукції зв'язку, планування чисельності робітників в галузі зв'язку, планування поточних витрат, планування доходів та прибутків.

**Ключові слова:** бізнес-планування, стратегічний розвиток, підприємства зв'язку, попит, абоненти зв'язку, дохід від реалізації, внутрішньовиробниче планування, прибуток.

## BUSINESS PLANNING AND ITS ROLE IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF COMMUNICATION COMPANIES

The article considers different approaches to determining the evolution of the concept of “business plan” and its essence. It has been established that business planning plays an important role in the strategic development of domestic communications companies. In addition, communications companies cannot achieve stable success if they do not clearly and effectively plan their activities, constantly collect and accumulate information about the state of target markets, the position of competitors in them, as well as their own prospects and opportunities. Therefore, before each new stage of improving production, providing new types of services, updating the range and expanding their activities, communications companies need to calculate the feasibility of developing and implementing new business ideas. It is established that every year the number of services sold by communications companies grows, and the revenues from their sale increase accordingly. The number of mobile subscribers is declining, which can be explained by a decrease in the purchasing power of the population, higher prices for mobile operators and a decrease in the number of subscribers who have SIM cards of two or more operators. There is also a decrease in the number of cable TV subscribers. However, the number of Internet subscribers is growing every year, due to the expansion of Internet access in rural areas of Ukraine and the annual technical and technological progress in all areas of activity. The study found that as of 2019, the vast majority of subscribers are home and only about 8% – other purposes. It is established that the main indicator that characterizes the degree of satisfaction of the needs of the population and the national economy in various types of communication is the demand for communication services. The structure of internal production planning of the main indicators in the field of communication is built, which includes: planning of the volume of services and products of communication, planning of the number of workers in the field of communication, planning of current expenses, planning of incomes and profits.

**Keywords:** business planning, strategic development, communication enterprises, demand, communication subscribers, sales revenue, internal production planning, profit.

**JEL classification:** L10, L26, L96, P21.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день нестабільність факторів навколишнього середовища, інтенсивний розвиток інновацій та науково-технічний прогрес вимагають від підприємств зв'язку детального планування своєї стратегічної та поточної діяльності, врахування загроз і можливостей подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей. Крім того, підприємства зв'язку не можуть отримувати стабільний успіх, якщо не будуть чітко й ефективно планувати свою діяльність, постійно збирати й аку-

мулювати інформацію, як про стан цільових ринків, положення на них конкурентів, так і про власні перспективи і можливості. Тому, перед початком кожного нового етапу вдосконалення виробництва, надання нових видів послуг, оновлення асортименту та розширення своєї діяльності, підприємствам зв'язку необхідно робити розрахунки доцільності розробки та реалізації нових бізнес-ідей. Інструментом вирішення даних проблем є бізнес-планування, яке дозволяє узгодити інноваційні можливості з потребами



ринку на визначений період часу. Тому дослідження сутності бізнес-планування та визначення його ролі в стратегічному розвитку підприємств зв'язку набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми бізнес-планування та його ролі в стратегічному розвитку підприємств зв'язку присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Зокрема, цими питаннями займалися: Алієв В., Барінов В., Бескровна Л., Білокур Г., Бузов В., Головань С., Гріфін Р., Діденко Є., Дубровін І., Зінгер М., Козловський В., Кузьмін О., Лесько О., Лисенко О., Любанова Т., Некрасова Я., Нянчур Б., Овдій Л., Пекна Г., Петухова С., Романова М., Семенченко Ю., Стадник В., Уткін Е., Череп А., Ясинський В. Водночас вивчення наукової літератури та практики бізнес-планування на українських підприємствах зв'язку свідчить, що недостатньо висвітленими залишаються питання розробки та реалізації стратегічного планування з метою підвищення прибутковості підприємств зв'язку.

**Мета статті** полягає у дослідженні науково-теоретичних підходів до визначення сутності бізнес-планування та розробки практичних рекомендацій щодо підвищення прибутковості підприємств зв'язку та визначення ролі бізнес-планування в їх стратегічному розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Закордонна практика управління підприємствами, що досягли значних успіхів у бізнесі, серед безлічі застосовуваних методів менеджменту використовує бізнес-планування. Дослідження діяльності зарубіжних фірм показують, що причинами абсолютної більшості банкрутств компаній є прорахунки або відсутність бізнес-планування. Проте

використання бізнес-планування для вироблення і обґрунтування рішень щодо управління на українських підприємствах з'явилося не відразу. Розвиток ринкових відносин у нашій країні здебільшого відбувався стихійно, і потреба в бізнес-плануванні сформувалася досить пізно. Перші бізнес-плани, як «заморська дивина», з'явилися в Україні лише на початку 1990-х років, але з розвитком ринкової економіки та міжнародних зв'язків потреба в розробці бізнес-планів ставала очевидною. Вже в 1994–1995 рр. бізнес-план стає обов'язковим документом, що застосовується «з метою вдосконалення методів розрахунку економічної ефективності проектних рішень та комерційної доцільності вкладень інвестицій» [4].

Планування діяльності вітчизняних підприємств набуває дедалі більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в середовищі функціонування підприємства, яке з часом стає динамічнішим, невизначеним та агресивним по відношенню до підприємства. Можливим інструментом протидії несприятливому впливу середовища є бізнес-планування як процес постійного і систематичного упорядкування функціонування підприємства шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій для їх реалізації. Бізнес-план повинен визначати мету діяльності підприємства та пояснювати, як і коли вони будуть досягнуті, які ресурси для цього будуть потрібні та чим підтверджуються зроблені припущення [5].

Життєздатність та прибутковість підприємства може бути забезпечена завдяки стратегічному бізнес-плануванню його діяльності, яке охоплює:

– обґрунтування системи доказів доцільності певного виду діяльності;

Таблиця 1

Динаміка обсягу реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку, млн грн

Показник	Рік			2018 р. у % до 2016 р.
	2016	2017	2018	
<b>Усього,</b> у тому числі:	<b>61911,2</b>	<b>66040,9</b>	<b>72564,7</b>	<b>117,2</b>
поштова та кур'єрська діяльність, з неї:				
поштова діяльність	4944,3	5521,5	6059,1	122,5
спеціальний та фельдзв'язок	3997,7	4046,4	4494,1	112,4
кур'єрська діяльність	121,4	129,0	136,0	112,0
телеграфний зв'язок	825,2	1346,1	1429,0	173,2
телеграфний зв'язок	12,1	8,1	-	-
фіксований телефонний зв'язок, з нього:	6518,4	6046,7	5651,0	86,7
міський	4321,7	3871,5	3589,8	83,1
сільський	456,4	429,6	402,0	88,1
міжміський та міжнародний	1740,3	1745,6	1659,2	95,3
рухомий (мобільний) зв'язок	34077,1	35216,6	38521,1	113,0
супутниковий зв'язок	80,1	88,7	128,4	160,3
трансляція, ретрансляція теле- та радіопрограм, технічне обслуговування й експлуатація обладнання в мережах мовлення, радіозв'язок, з них:	2768,7	3045,0	3322,7	120,0
кабельне телебачення	1629,8	1834,2	2076,7	127,4
супутникове телебачення	172,1	170,0	228,9	133,0
ІР-телебачення	106,5	175,9	169,6	159,2
проводове мовлення	177,5	159,1	153,1	86,3
інтернет-послуги, з них:	9101,8	10817,9	12273,0	134,8
фіксований (проводовий) широкопasmовий доступ	6054,6	6824,1	7977,8	131,8
інші види послуг	4231,2	5137,3	6456,3	152,6

Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України

– встановлення перспектив соціально-економічного розвитку;

– прогнозування економічних ризиків [3].

На сьогоднішній день у період стрімкого розвитку технологій підприємства зв'язку відіграють важливу роль не лише в розвитку суспільства, а й в економіці. З кожним роком кількість реалізованих послуг підприємствами зв'язку зростає, відповідно збільшуються й доходи від їх реалізації (табл. 1).

Як свідчить аналіз табл. 1, найбільше грошових надходжень протягом 2016–2018 рр. спостерігається від рухомого (мобільного) зв'язку та інтернет-послуг. Варто відмітити, що лише від фіксованого телефонного зв'язку та проводового мовлення грошові надходження щорічно зменшуються, в той час як від всіх інших видів реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку – грошові надходження збільшуються.

У табл. 2 наведено динаміку кількості абонентів зв'язку.

Згідно даних табл. 2, щорічно кількість абонентів рухомого (мобільного) зв'язку зменшується, що можна

пояснити зниженням купівельної спроможності населення, підвищенням цін на оплату послуг операторів мобільного зв'язку та зменшенням кількості абонентів, які мають sim-карти двох і більше операторів. Також спостерігається і зменшення кількості абонентів кабельного телебачення. Проте, кількість абонентів Інтернету щорічно зростає, що пояснюється розширенням доступу до мережі Інтернет в сільській місцевості України та щорічним техніко-технологічним прогресом у всіх сферах діяльності.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що станом на 2019 р. переважна більшість абонентів зв'язку – це домашні і лише близько 8 % – іншого призначення (рис. 1).

Варто відмітити, що основним показником, який характеризує ступінь задоволення потреб населення і народного господарства в різноманітних видах зв'язку є попит на послуги зв'язку, тобто це обсяг переданої інформації, у залежності від якого визначаються виробничі потужності підприємства, необхідна кількість обладнання і штат робітників, потреба в грошових і матеріальних ресурсах, а також розраховуються всі основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства.

З метою найбільш повного задоволення потреб населення і народного господарства в послугах зв'язку, варто вивчати сформований платоспроможний попит на традиційні і нові види послуг, аналізувати його зміни за декілька попередніх років і можливості зростання в майбутньому, з урахуванням яких визначається стратегічний план обсягу послуг підприємств зв'язку (рис. 2).

Виходячи з вище наведеного, варто відмітити, що бізнес-планування відіграє важливу роль в стратегічному розвитку підприємств зв'язку та здійснюється з метою стимулювання, розробки, обґрунтування та впровадження нових бізнес-ідей. Від того, наскільки

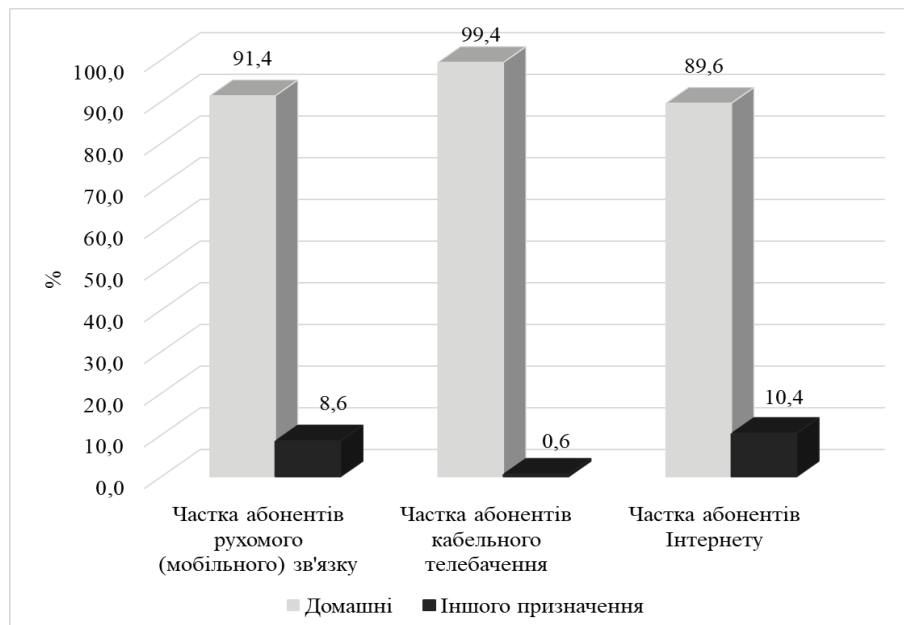


Рис. 1. Структура кількості абонентів зв'язку за 2019 рік, %

Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України

Таблиця 2

Динаміка кількості абонентів зв'язку, тис. шт.

Показник	Рік				2019 р. у % до 2016 р.
	2016	2017	2018	2019	
Кількість абонентів рухомого (мобільного) зв'язку	56717,9	55862,3	54682,8	53933,6	95,1
Кількість абонентів кабельного телебачення, у т.ч.:					
цифрового	755,4	752,2	749,6	754,0	99,8
Кількість абонентів Інтернет, з них:	16723,0	22957,5	26014,9	26066,8	155,9
з наданням широкопосмугового доступу, у т.ч.:					
фіксованого	5013,2	5087,3	5248,9	5288,3	105,5
безпроводового	9765,0	16724,7	19926,1	20024,4	205,1

Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України

грамотно організовано цей процес, багато в чому залежать і кінцеві результати діяльності підприємств зв'язку.

**Висновки.** Таким чином, бізнес-планування – це досить потужний інструмент ведення підприємницької діяльності, який передбачає проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, вироблення стратегій і узгоджених програм дій, розподіл ресурсів відповідно до виявлених пріоритетів розвитку. Встановлено, що бізнес-планування відіграє ключову роль в стратегічному розвитку підприємств зв'язку, які є передовими на ринку інформаційно-телекомунікаційних послуг, що підтверджується щорічним збільшенням кількості реалізованих послуг підприємствами зв'язку й, відповідно, підвищенням отриманих доходів від їх реалізації. Доведено, що попит на послуги зв'язку є основним показником, який характеризує ступінь задоволення потреб населення і народного господарства в різноманітних видах зв'язку. У результаті цього було схематично зображено структуру внутрішньовиробничого планування основних показників в галузі зв'язку з метою можливості планування основних показників діяльності підприємства при впровадженні нових бізнес-ідей.

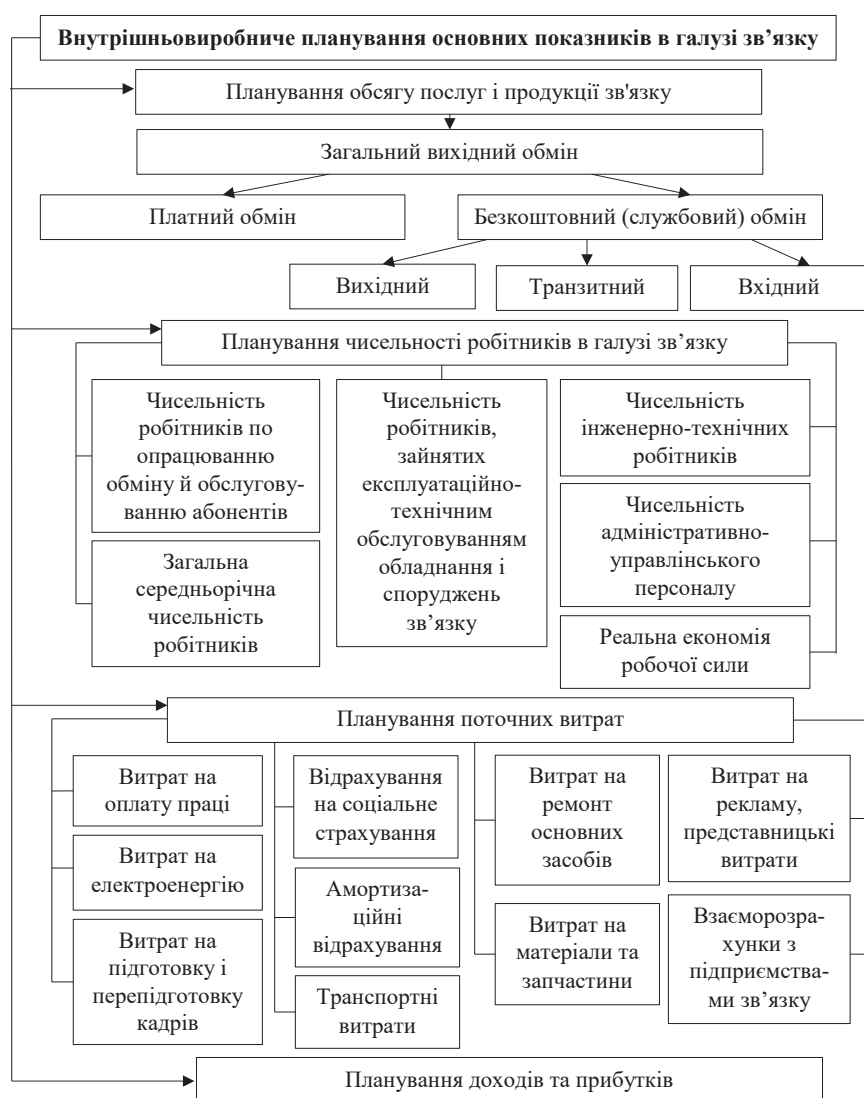


Рис. 2. Структура внутрішньовиробничого планування основних показників в галузі зв'язку

Джерело: побудовано авторами на основі літературного джерела [1]

#### Список використаних джерел:

1. Бескровна Л.О. Бізнес-планування підприємства : навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2012. 124 с.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.07.2020).
3. Діденко Є.О., Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава. Серія: Економічні науки*. 2016. № 12. С. 78–81.
4. Овдій Л.І., Некрасова Я.А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств за допомогою статистичних моделей. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. URL: <http://www.nbu.gov.ua> (дата звернення: 18.07.2020).
5. Пекна Г.Б., Білокур Г.В. Бізнес-планування та його роль в сучасних умовах розвитку України. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. Вип. 49. С. 197–202.

#### References:

1. Beskrovna L.O. (2012) *Biznes-planuvannia pidpryiemstva* [Business planning of the enterprise]. Odessa : ONAZ im. O.S. Popova. (in Ukrainian)
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 21 July 2020).
3. Didenko Ye.O., Nianchur B.S. (2016) *Biznes-planuvannia ta yoho rol u stratehichnomu upravlinni pidpryiemstvom* [Business planning and its role in strategic enterprise management]. *Ekonomika ta derzhava. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 12, pp. 78–81.
4. Ovdii L.I., Nekrasova Ya.A. (2009) *Otsinka investytsiinoi pryvabylosti pidpryiemstv za dopomohoiu statystychnykh modelei* [Estimation of investment attractiveness of enterprises with the help of statistical models]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu*, № 4. Available at: <http://www.nbu.gov.ua> (accessed 18 July 2020).
5. Pekna H.B., Bilokur H.V. (2018) *Biznes-planuvannia ta yoho rol v suchasnykh umovakh rozvytku Ukrainy* [Business planning and its role in the modern conditions of development of Ukraine]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, vol. 49, pp. 197–202.

УДК 658.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-22>

Дядик Т. В.

кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8422-3775>

Diadyk Tetyana

Poltava State Agrarian Academy

## БРЕНДИНГ ТА ІНТЕРНЕТ-БРЕНДИНГ – НАЙВАЖЛИВІШІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті обґрунтовано, що брендинг – це керований, послідовний процес трансформації торгової марки в бренд, розвиток бренду від простої поінформованості до формування лояльності; це не тільки економічна, а й соціально-економічна категорія, яка суттєво впливає на сучасне суспільство; визначені цілі, завдання та переваги брендингу. Обґрунтоване значення інтернет-брендингу в сучасній маркетинговій діяльності компанії, доведено, що позиціонування бренду в інтернеті є одним з основних засобів підвищення конкурентоспроможності в умовах глобальної конкуренції. Виділено основні характеристики та особливості інтернет-брендингу. Описано головні переваги і засоби просування брендів компанії через Інтернет-мережу.

**Ключові слова:** торгова марка, бренд, брендинг, інтернет-брендинг, брендолог, рейтинг, інтернет-проект.

## BRANDING AND INTERNET BRANDING ARE THE MOST IMPORTANT TOOLS OF ENTERPRISE BRAND FORMATION

Branding today is a powerful social and economic phenomenon, because the brand has ceased to be just a set of identifying attributes of the product. It is not only an information carrier for the minds of consumers, but also a certain promises of quality, status, success. Internet branding is one of the most important tools of brand formation at any company or enterprise. It can provide additional benefits in the form of a positive image formation or increasing consumer loyalty, because the Internet has become a major source of unlimited information for more than a half of humanity a long time ago. The purpose of the article was to consider the main interpretations of the brand, to determine the importance and purpose of branding, Internet branding, the profession of brandologist. It was determined that the brand is the highest form of trademark development, which combines the consumer emotions it evokes and the result of their experience of using the brand; guarantees quality, service and values for a long period; performs a number of complex functions such as psychological, social, informational, communicative, identification and most importantly it is confirmed by repurchases of «devoted», satisfied consumers. Branding is both a system of knowledge and a powerful commercial industry, which has a complex branched structure, many reputable business associations and includes dozens of narrow specialties such as brand strategists, political brandologists, copywriters, researchers, designers. The features of brandologist are work in certain, narrowly focused areas of the market; remaining «behind the scenes» of his work; may not be known, but he is usually «told by the product»; a brandologist, without being directly connected with the production, can bring the enterprise to a new quality level, bring it to the leaders and consolidate its position. The use of Internet branding tools in Ukraine has great prospects, and in the near future the components of branding on the Internet will take a leading place in a number of marketing tools in the formation of brands promotion strategies.

**Keywords:** trademark, brand, branding, internet branding, brandologist, rating, internet project.

**JEL classification:** M31.

**Постановка проблеми.** Брендинг на сьогодні є потужним соціально-економічним явищем, оскільки бренд перестав бути просто набором ідентифікуючих атрибутів товару. Це не тільки носій інформації для розуму споживачів, а й певні обіцянки якості, статусу, успіху, і т.д. Споживання товарів та послуг, довіра певним політикам, артистам, лікарям, подіям та заходам під відомими брендами стало яскравим соціальним маркером, що відносить людини до того чи іншого соціально-економічного кластеру. Крім лояльних споживачів брендів, з'явилася група людей, які є противниками такої соціально-економічної кластеризації і економічної глобалізації, двигуном якої в значній мірі є світове поширення транснаціональних брендів.

Сучасний маркетинг характеризується інтенсивною динамікою, і для перемоги в конкурентній боротьбі, збільшення продаж товарів та послуг в довгостроковій перспективі, сучасні підприємства потребують застосування нових глобальних програм. Інтернет-брендинг

є один з найважливіших інструментів формування бренду будь-якої компанії або підприємства. Він може забезпечити додаткові переваги у вигляді формування позитивного іміджу або підвищення лояльності споживачів, адже інтернет давно став основним джерелом необмеженої інформації для більшої половини людства. Також, в порівнянні з традиційними рекламними технологіями, інтернет-брендинг надає можливість діалогу зі споживачем, встановлення зворотного зв'язку, а також з фінансової точки зору, коштує значно дешевше.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Що стосується визначення терміна «бренд», то їх існує безліч трактувань. Стюарт Крейнер і Дез Дірлав вважають, що: «Бренд володіє не тільки фізичним тілом, а й цілком певними психологічними властивостями. Інакше кажучи, бренд сьогодні – це не просто носій інформації для розуму. Він проникає і до душі. Бренд – це свого роду обіцянка і, в кінцевому рахунку, вам доведеться



її виконати. Продукт – це підтвердження тієї обіцянки, яка містить в собі бренд» [1]. Котлер Ф. та Армстронг Г. трактують бренд як – назву, поняття, знак, символ, дизайн, або комбінація перерахованих вище властивостей, призначених для ідентифікації запропонованих продавцем товарів або послуг, а також для встановлення їх відмінностей від товарів і послуг конкурентів [2]. Українські науковці пояснюють сутність бренду формулою: Продукт + назва + асоціації + емоції [3]. Інші – «Бренд – імідж торгової марки, що знаходиться у свідомості споживача» [4]. Наомі Кляйн називає війну з брендами новим рухом наступного покоління бунтарів і баламутів [5, с. 120].

Послідовний розвиток бренду від простої поінформованості до формування лояльності забезпечується брендингом. Брендинг – це діяльність по створенню довгострокових вподобань та переваг до товару, заснованих на спільній посиленій дії на споживача товарного знаку, упаковки, рекламних звернень, матеріалів і заходів спрямованих на стимулювання збуту продукції, товарів та послуг, а також інших елементів рекламної діяльності, об'єднаних певною ідеєю і характерним уніфікованим оформленням, що виділяють товар (послугу) серед конкурентів і створюють його образ [6, с. 8].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розглянути основні трактовки поняття «бренд», визначити важливість та призначення брендингу, професії брендолога. Висвітлити значення брендингу не тільки з економічних позицій, а й з соціально-психологічної сторони. Метою роботи також була оцінка сутності інтернет-брендингу, виділення основних характеристик брендингу в інтернеті, аналіз особливостей просування брендів компаній і визначення перспектив використання глобальної мережі в їх маркетинговій діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Узагальнюючи думки поважних науковців, на нашу думку, бренд – це вища форма розвитку торгової марки (назва, логотип), що поєднує в собі емоції, які він викликає у споживача та результат їх досвіду використання бренду; гарантує якість, обслуговування та цінності на довготривалій період; виконує ряд складних функцій: психологічну, соціальну, інформаційну, комунікативну, ідентифікаційну і головне – підтверджується повторними покупками «відданих», задоволених споживачів. Процес управління торговою маркою з метою переведення її в статус бренду називається брендингом. Брендинг – це теорія і практика, це наука і мистецтво. Брендинг – це і система знань, і потужна комерційна індустрія, яка має складну розгалужену структуру, безліч авторитетних бізнес-асоціацій і включає десятки вузькопрофільних спеціальностей – бренд-стратегів, політичних брендологів, копірайтерів, дослідників, дизайнерів.

Необхідність в якісному брендингу сьогодні відчувають всі представники товарів та послуг і досить часто, не бажаючи нести додаткові витрати, довіряють задачу побудови бренду своєму заступнику, рекламісту, маркетологу. Таким чином, припускаються великої помилки. Звичайно, компанія може бути успішною, не маючи свого бренду та працювати на прибуток, але якщо за мету ставиться бажання стати брендом, доведеться піднятися на щабель вище, заробляти прибуток

не тільки об'ємами продаж, а і своїм ім'ям. Саме ці задачі вирішує брендинг, а на підприємстві – професійний брендолог.

Брендолог – професія досить нова, але не так давно і копірайтер, мерчандайзер, рекламіст були поодинокими посадами з дивними назвами, а зараз їх послугами користуються безліч підприємств. Професійний брендолог – фахівець, який володіє основними інструментами брендингу і має досвід успішної побудови бренду. Як правило, професійні брендологи працюють в конкретних сферах ринку, адже різні напрямки брендингу мають свою специфіку – комерційний та політичний бренд – кардинально різні речі. Особливості посади брендолога полягають у:

- брендолог працює у визначених, вузько направлених сферах ринку;
- брендолог, як правило, залишається «за кадром» своєї роботи;
- брендолог може не бути відомим, а про нього як правило «розкаже продукт»;
- брендолог, не будучи прямо пов'язаний з виробництвом може вивести підприємство на новий якісний рівень, вивести в лідери та закріпити позиції.

Сучасна практика корпоративного управління розглядає бренди як об'єкти стратегічного інвестування. Однак на відміну від традиційних видів інвестицій у виробничі потужності, обладнання та технології, інвестиції в брендинг зазвичай не дають короткострокових результатів, розраховані на довгий період і пов'язані з високим ступенем ризику. Разом з цим, практика провідних компаній світу показує, що грамотне управління брендом забезпечує їм незаперечні переваги на ринку (рис. 1).

Журнал «НВ» і компанія MPP Consulting склали рейтинг найдорожчих брендів України. За минулий 2019 рік «золота сотня» українських торгових марок зросла в ціні на 4,7%. Трійка лідерів рейтингу за рік залишається стабільною: перше місце як і раніше Моршинська (\$550 млн), Нова пошта (\$310 млн) і Rozetka (\$302 млн). У сотні найдорожчих – 15 новачків. Причому IT-бренд Grammarly з першої спроби зайняв відразу 12-місце з вартістю \$150 млн (табл. 1).

Журнал Корреспондент склав рейтинг з 50 найдорожчих брендів України (станом на 01.07.2020 р.) Загальна вартість 50 найбільших брендів України за рік збільшилась на 100 мільйонів доларів. Відповідно рейтингу, найдорожчий брендів України є мобільний оператор Київстар, вартість якого оцінюється в \$251,7 мільйона. Перші п'ять позицій займають Розетка (\$209,9 млн.), Дарниця (\$179,2 млн.), Моршинська (\$177,5 млн.) і ПриватБанк (\$171,5 млн.). У двадцятку також включені Нова Пошта, Укртелеком, Ощадбанк, Цитрус, Епіцентр, Roshen, OLX і MAU. Незважаючи на світові кризи та карантинні обмеження, вартість найбільших брендів зросла на 100 мільйонів доларів – до 1,8 млрд. [9].

У сучасному світі для створення успішного підприємства необхідні не тільки чудові ідеї, кваліфіковані працівники, якісні товари, а також широка популярність. В умовах світової пандемії та карантинних обмежень сьогодні підприємства всіх розмірів і видів переносять основний акцент своєї діяльності на віртуальний простір, а Інтернет відкриває масу можливостей для створення і посилення брендів. Швидкий

розвиток Інтернету як інформаційного і комерційного інструменту змушує підприємства розробляти стратегії онлайн-брендингу. Інтернет-брендинг (e-branding) є складним процесом, і на сьогодні він ефективніший, ніж традиційний. Головна перевага в тому, що брендинг в реальному просторі обмежений фізичними параметрами, тимчасовими і географічними межами, а у віртуальному все це не береться до уваги, брендинг обмежується тільки способами комунікації з користувачем.

Виникнення інтернету і його подальший розвиток призвело до створення нової окремої складової брендингу – інтернет-брендингу. Це пов'язано з тим, що при порівнянні традиційного ведення бізнесу з особливостями віртуального середовища, інтернет має більш високу ймовірність виникнення нових ринків – він є середовищем, завдяки якому в онлайн-режимі можна отримати конкретні дані про ставлення споживача до бренду, вибудувати систему переваг відвідувачів (рис. 2).



Рис. 1. Цілі, завдання та конкурентні переваги брендингу

Джерело: побудовано на основі [6-7]

Таблиця 1

Топ-100 найдорожчих брендів України (перші 10 позицій) за 2019 р.

Місце (зміни проти минулого року)	Бренд	Галузь	Вартість	Динаміка проти 2018 р., %
1 (-)	Моршинська	Напої	550	3,2
2 (-)	Нова Пошта	Логістика	310	8,8
3 (-)	Rozetka	Електронна комерція	302	23,8
4 (-)	ПриватБанк	Фінансові послуги	299	26,2
5 (+2)	Roshen	Кондитерська промисловість	276	34,0
6 (-1)	Sandora	Напої	252	9,1
7 (-1)	Хортиця	Алкогольна промисловість	215	-6,1
8 (+3)	Наша Ряба	Продукти харчування	189	22,7
9 (-)	АТБ	Ритейл	168	7,0
10 (+2)	Хлібний Дар	Алкогольна промисловість	159	8,9

Джерело: складено на основі [8]

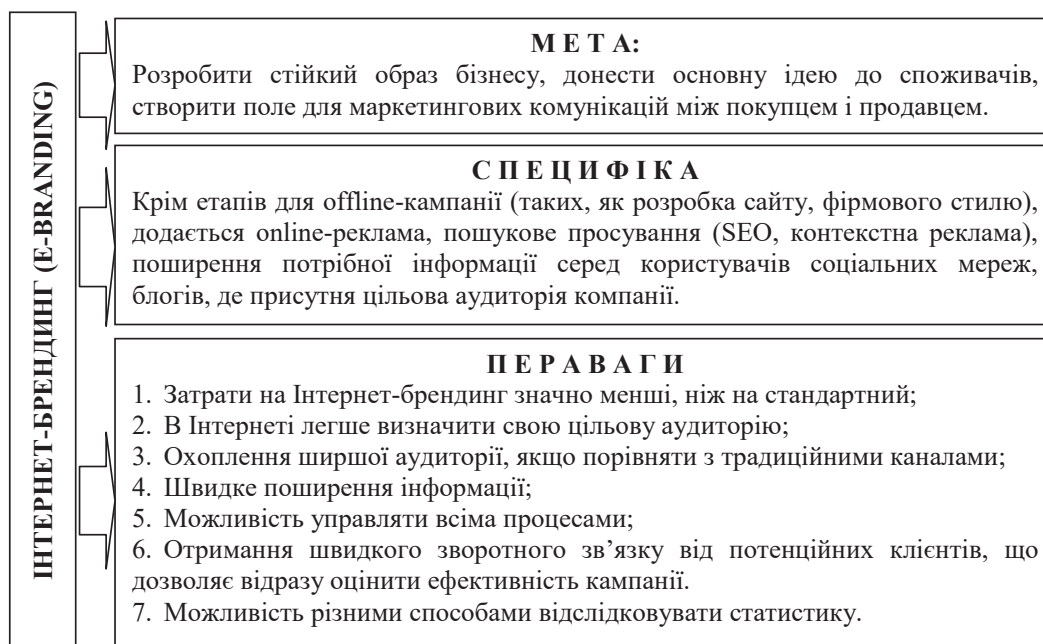


Рис. 2. Мета, специфіка та конкурентні переваги брендингу

Поняття інтернет-брендингу тісно пов'язане і дуже близьке до поняття інтернет-маркетингу. Воно має на увазі використання можливостей інтернет-мережі для створення і просування нових або вже існуючих брендів. Інтернет брендинг є частиною інтернет-маркетингу і в більшості випадків він використовує аналогічні інструменти. Бренди, які функціонують в світовій Мережі, можна розділити на наступні категорії: контент проекти – новинні проекти, тематичні, галузеві, пошуковики та класифікатори; онлайн сервіси – пошта, сайти з працевлаштування, системи хостингу сайтів; інтернет послуги – компанії і служби сфери онлайн послуг, наприклад, web-розробники, інтернет-агентства, провайдери інтернету і т.д.; електронна комерція – електронні магазини, торгові системи, системи грошових розрахунків; бренди, перенесені з реального бізнесу.

**Висновки з проведеного дослідження.** На ринку України брендинг в інтернеті тільки розвивається, тому необхідно подальший розвиток наукової обґрунтованості його особливостей. Це буде сприяти більш ефективному залученню компаній до використання інтернет-брендингу, а також недопущення поширених

помилку при залученні споживачів, зміцненню їх конкурентоспроможності та збільшенню прибутковості їх діяльності. Застосування інструментів інтернет-брендингу в Україні має великі перспективи, і в найближчому майбутньому складові брендингу в Інтернеті займуть провідне місце в ряду маркетингових інструментів при формуванні стратегій просування брендів.

Головними функціями довгострокового інтернет-брендингу та результатом, на досягнення якого повинні бути направлені зусилля всіх володарів бізнесу онлайн, повинні стати: забезпечення тісного і продуктивного контакту з мережевою та традиційною пресою для використання в кризових ситуаціях; підвищення прихильності споживача до торгової марки шляхом включення його в процес розвитку цікавого інтернет-проекту; підвищення ступеня обізнаності споживачів про всі складові продукту, що просувається бренду за допомогою освітлення в мережових ЗМІ діяльності певного інтернет-проекту; зміцнення споживчої довіри до якості торгової марки, організація інтерактивного спілкування покупців і співробітників фірми; створення і стабілізація бренду компанії через спільні акції з відомими інтернет-спільноті персонажами.

#### Список використаних джерел:

1. Крейнер С., Дирлав Д. Бренды, которые изменили бизнес / пер с англ. Звукозапись. исп.: А. Ананьев. Москва, 2005. URL: <https://book-audio.com/15267:dirlav-d-kreiner-s-brendy-kotorye-izmenili-biznes> (дата звернення 20.07.2020).
2. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Санкт-Петербург : Вильямс, 1998. 706 с.
3. Купчинська М., Орлов В. Що бренд прийдешній нам готує? *Маркетинг в Україні*. 2004. № 5. С. 41-43.
4. Зозульов О.В. Брендинг та антибрендинг: що вибрати в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2002. № 4. С. 26-29.
5. Кляйн Г. No logo. Люди против брендов / пер с англ. М., 2005. [https://issuu.com/sergeituliandin/docs/\\_no\\_logo\\_](https://issuu.com/sergeituliandin/docs/_no_logo_) (дата звернення: 20.07.2020).
6. Иванов А.А. Брендинг: учеб. пособие Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2013. URL: [https://knastu.ru/media/files/posobiya\\_files/\\_8WbxcC.pdf](https://knastu.ru/media/files/posobiya_files/_8WbxcC.pdf) (дата звернення: 09.07.2020).
7. Штовба О.В. Товарний брендинг в маркетинзі та комунікативному менеджменті: навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2014. URL: [https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7596/%D0%A8%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B1%D0%B0\\_%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9\\_%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_DOI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7596/%D0%A8%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B1%D0%B0_%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3_DOI.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення: 19.07.2020).

8. Топ-100 найдорожчих брендів України – рейтинг НВ. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/markets/rejting-ukrajinskih-brendiv-top-100-naydorozhchih-torgovih-marok-ukrajini-novini-ukrajini-50055102.html> (дата звернення: 18.07.2020).

9. Складено рейтинг найдорожчих брендів України. URL: <https://ua.korrespondent.net/business/companies/4246890-skladeno-reitynh-naidorozhchych-brendiv-ukrainy> (дата звернення: 19.07.2020).

#### References:

1. Kreyner S., Dirlav D. (2005) Brendy, ktoré zmenili biznes / transl. from English. [Zvukozapis'] / Styuart Kreyner, Dez Dirlav; isp.: A. Anan'ev. M., Available at: <https://book-audio.com/15267:dirlav-d-kreiner-s-brendy-kotorye-izmenili-biznes> (accessed: 20.07.2020).

2. Kotler F., Armstrong G. (1998) Osnovy marketinga [Fundamentals of marketing]. SPb.: Williams. 706 p. (in Russian).

3. Kupchynska M., Orlov V. (2004) Shcho brend pryideshnii nam hotuie? [What is the future brand preparing for us?] *Marketing in Ukraine*. № 5. P. 41-43.

4. Zozulov O.V. (2002) Brendynh ta antybrendynh: shcho vybraty v Ukraini. [Branding and anti-branding: what to choose in Ukraine]. *Marketing in Ukraine*. № 4. P. 26-29.

5. Klyayn G. No logo. (2005) Lyudi protiv brendov [No logo. People against brands] / transl. from English. M. Available at: [https://issuu.com/sergeitiuliandin/docs/\\_\\_\\_\\_\\_no\\_logo.\\_\\_\\_\\_](https://issuu.com/sergeitiuliandin/docs/_____no_logo.____) (accessed: 20.07.2020).

6. Ivanov A.A. (2013) Brending [Branding]: textbook. manual Komsomolsk-on-Amur: FGBOU VPO «KnAGTU». Available at: [https://knastu.ru/media/files/posobiya\\_files/\\_8WbxcC.pdf](https://knastu.ru/media/files/posobiya_files/_8WbxcC.pdf) (accessed: 09.07.2020).

7. Shtovba O.V. (2014) Tovarnyi brendynh v marketynzi ta komunikatyvnomu menedzhmenti [Commodity branding in marketing and communicative management]: textbook Vinnytsia: VNTU. Available at: [https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7596/%D0%A8%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B1%D0%B0\\_%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9\\_%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_DOL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7596/%D0%A8%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B1%D0%B0_%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3_DOL.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (accessed: 19.07.2020).

8. Топ-100 найдорожчих брендів України – рейтинг НВ. [Top 100 most expensive brands in Ukraine – NV rating]. Available at: <https://nv.ua/ukr/biz/markets/rejting-ukrajinskih-brendiv-top-100-naydorozhchih-torgovih-marok-ukrajini-novini-ukrajini-50055102.html> (accessed: 18.07.2020).

9. Складено рейтинг найдорожчих брендів України. [The rating of the most expensive brands of Ukraine is made]. Available at: <https://ua.korrespondent.net/business/companies/4246890-skladeno-reitynh-naidorozhchych-brendiv-ukrainy> (accessed: 19.07.2020).



УДК 339.137.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-23>**Євтушенко Н. О.**доктор економічних наук, доцент,  
Державний університет телекомунікацій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8865-8365>**Дрокіна Н. І.**кандидат економічних наук,  
Державний університет телекомунікацій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8348-1203>**Савенко Н. В.**студентка,  
Державний університет телекомунікацій**Yevtushenko Natalia, Drokina Nina, Savenko Anastasia**  
State University of Telecommunications

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

У статті проаналізовані теоретичні засади дослідження поняття «стратегічне управління» підприємством та здійснено огляд економічної літератури з питань сутності визначення «конкурентоспроможність підприємства». На основі проведеного аналізу представлено змістовні характеристики, які розкривають значення економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства», що дало підстави для систематизації та виокремлення специфічних рис цього поняття відповідно до принципів маркетингового та стратегічного управління. В умовах жорсткої конкуренції виникла необхідність формування механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, який забезпечить ефективне його функціонування у довгостроковій перспективі за сформованими конкурентними перевагами, що створює для підприємства можливість ефективно і результативно діяти шляхом розробки та реалізації системи стратегій, мобілізувати зусилля та досягати успіху на ринку відносно конкурентів.

**Ключові слова:** стратегічне управління, конкурентоспроможність підприємства, принципи, механізм, модель, стратегія, підприємство.

## STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS: THEORETICAL ASPECT

The article analyzes the theoretical foundations of the study of the concept of "strategic management" of the enterprise. It is established that the meaningful characteristic of the concept of "strategic management of the enterprise" is a process based on effective management decisions of human capital in accordance with the chosen goals and strategies for rational allocation of resources, which will allow the company to achieve the desired state of competitiveness in the long run. A review of the economic literature on the essence of the definition of "enterprise competitiveness". Taking into account the opinions of well-known scientists, it is proved that the competitiveness of the enterprise is a set of opportunities of the enterprise to effectively use its resource potential for the production and sale of competitive products (services) in order to obtain the desired results. In the course of the analysis of the substantive characteristics of the definition of "strategic management" and "competitiveness of the enterprise", revealed the essence of the concept of "strategic management of enterprise competitiveness", which is proposed to be considered as a continuous and multifaceted process, which is implemented through the categories of unity, coherence and internal consistency of strategic decisions of human capital, focus on obtaining long-term competitive advantages in the market with timely adjustment of goals and strategies, which will help the company to choose in a timely manner ways of innovation, structural adjustment or crisis management. This gave grounds for systematization and identification of specific features of this concept in accordance with the principles of management (the principle of self-organization, the principle of complexity, the principle of perspective, the principle of diversification, the principle of phasing and cyclicity, the principle of resource reservation, the principle of priority, the principle of reflection). In conditions of fierce competition there is a need to form a mechanism for strategic management of enterprise competitiveness, which will ensure the effective operation of the enterprise in the long run on the competitive advantages, which will create an opportunity for the company to act effectively and efficiently by developing and implementing competitors.

**Keywords:** strategic management, enterprise competitiveness, principles, mechanism, model, strategy, enterprise.

**JEL classification:** L20, M19.

**Постановка проблеми.** Зарубіжний досвід свідчить, що в умовах жорсткої конкурентної боротьби на ринку підприємствам важливо проводити політику нарощування свого потенціалу за рахунок виробництва затребуваних товарів (послуг) високої якості, які будуть задовольняти потреби споживачів у довго-

строковій перспективі. Кожне окреме підприємство на ринку формує рівень своєї конкурентоспроможності та набір конкурентних переваг відповідно до розробленого механізму стратегічного управління.

В умовах сьогодення керівники підприємств України досягли загального розуміння необхідності вико-

ристання стратегічного управління як важливого адаптаційного механізму для успішного функціонування в умовах нестабільності ринкового середовища. Проте у більшості вітчизняних підприємств спостерігається відсутність стратегічної орієнтованості, що впливає на розвиток їх потенціалу, призводить до втрати займаних позицій на ринку (або окремому сегменту) та недоотриманню запланованих прибутків. Тому актуальним в даних умовах є не тільки дослідження сутнісного навантаження понятійного апарату «стратегічне управління» та «конкурентоспроможність підприємства», а й ще і необхідність побудови механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства для вирішення важливих проблем функціонування, з якими стикається підприємство у конкурентній боротьбі на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок в розробку теорії стратегічного управління та прикладних аспектів стратегічного управління зробили такі відомі західні фахівці як І. Ансофф, Ф. Котлер, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, А. Дж. Стринкланд, Е. Чандлер, Р. Фатхутдінов та ін. Проблеми теоретичного та метрологічного характеру стратегічного управління підприємств висвітлені у працях таких українських вчених як: І. Бабій, І. Булеев, В. Василенко, В. Герасимчук, Д. Довгань, Ю. Макагон, О. Пашенко, Л. Романюк, А. Садеков, М. Чумаченко, З. Шершньова, та інші відомі вчені.

Тематика конкурентоспроможності в умовах значних глобалізаційних змін є актуальною серед науковців. Розгляд проблемних питань у площині теоретичних та методологічних засад конкурентоспроможності підприємства досліджували такі відомі вчені як: Г. Азоев, Л. Балабанова П. Беленький, А. Воронкова, А. Градов, П. Зав'ялов, Л. Калашникова, Г. Кривенко, М. Корінько, А. Маренич, Н. Перцовський, А. Петрова, М. Портер, Р. Фатхутдінов, І. Шеховцова, В. Шинкаренко, та цілої низки інших, не менш іменитих вчених.

Проте, питання щодо теоретичних аспектів, концептуальних засад та методологічних основ стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств з урахуванням українських реалій та специфіки взаємодії на ринку, досліджено недостатньо. Саме тому розгляд теоретичних аспектів стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств та необхідність побудови механізму функціонування такого управління потребує подальших досліджень.

**Метою статті** є дослідження змістовного наповнення понятійного апарату «стратегічне управління» й «конкурентоспроможність підприємств», та обґрунтування на цій основі необхідності побудови механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності та загострення конкурентної боротьби на ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження теорії стратегічного управління проводилися закордонними вченими ще на початку ХХ століття. Фундаментальний погляд теоретичних основ поняття «стратегічне управління» знайшов своє відображення у роботах відомих зарубіжних вчених, які характеризували його як процес. Так на думку Томпсона А. А., Стрікланда А. Дж. стратегічне управління трактується як багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стра-

тегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [1]. Дж. Хіггенс характеризує стратегічне управління як процес управління з метою здійснення місії організації шляхом управління взаємодії організації з її оточенням [2, с. 93]. Д. Шендел К. Хаттен розкриває стратегічне управління як процес визначення і встановлення зв'язку організації (фірми) з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей і в намаганнях досягнути бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам [3, с. 67–62].

В сучасних дослідженнях сутність «стратегічне управління» розкривається з позиції початкових теоретичних положень, які є основою дослідницького пошуку. Так відповідно до теорії І. Ансоффа, економічна категорія «стратегічне управління» розглядається як реалізація концепції, що поєднує цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, та дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій [4, с. 60]. Близький до цієї теорії погляд мають З. Є. Шершньова та С. В. Оборська, які розкривають сутність поняття «стратегічне управління» через реалізацію концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій [5, с. 67–62].

На думку інших дослідників, Дж. Пірсона і Р. Робінсона економічна категорія «стратегічне управління» визначається як набір рішень і дій щодо формулювання та виконання стратегій, розроблених для досягнення цілі організації [6, с. 34–36]. В. Герасимчук теж наголошує на подібних характеристиках, та описує поняття «стратегічне управління» через категорії єдності, узгодженості та внутрішній послідовності стратегічних рішень підприємства, що визначають її місце в навколишньому середовищі та забезпечують підприємству індивідуальність, можливість мобілізувати зусилля та досягати успіху на ринку [7, с. 29].

Водночас вчені зазначають на вагомому впливу людського потенціалу підприємства на процес реалізації стратегічних управлінських рішень, застосування відповідних стратегій для закріплення конкурентних позицій на ринку. Так О. Віханський та А. Наумов, характеризують стратегічне управління як управління, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни на підприємстві, які відповідають виклику з боку оточення і дозволяють досягати конкурентних переваг [8]. У своїх працях В. О. Василенко підкреслює, що стратегічне управління це **таке** керування організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення, і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі [9].

Отже, у ході проведеного вище дослідження та враховуючи думки відомих вчених що змістовних характеристик поняття «**стратегічне управління підприємством**» встановлено, що в основі сутності поняття «стратегічне управління підприємством» лежить процес, який спирається на ефективні управлінські рішення людського капіталу відповідно до реалізації вибраних цілей та стратегій з приводу раціонального розподілу ресурсів, що дозволить підприємству досягнути бажаного стану конкурентоспроможності на ринку у довгостроковій перспективі.

У даному визначенні запропоновано розглядати «людський потенціал» у площині «людський капітал» оскільки вже доведена провідна роль людського капіталу в структурі інтелектуального. Сьогодні людський капітал розглядається як інтелектуальний ресурс підприємства, дії якого позитивно впливають на його економічний розвиток шляхом використання творчої праці та подальшу перебудову інтелектуальних активів у інтелектуальну власність [10].

В сучасних економічних відносинах сутність поняття «стратегічне управління підприємством» має тісний взаємозв'язок з визначенням «конкурентоспроможність підприємства». Сьогодні, наукова література враховує багато різних підходів щодо визначення змісту цієї економічної категорії, але досі не має єдиної думки щодо розуміння сутності цього поняття.

Одним із перших, в науковий обіг поняття «конкурентоспроможність підприємства» ввів М. Портер, як властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, що присутні на ринку [11, с. 385]. Подібний погляд має М. Корінько «Конкурентоспроможність підприємства» визначає як здатність фірми випускати конкурентоздатну продукцію, перевага фірми по відношенню до інших фірм даної галузі усередині країни і за її межами [12, с. 69]. Підтримує думку вчених Ф. Зав'ялов, який описує «конкурентоспроможність підприємства» як здатність фірми, компанії конкурувати на ринках із виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів [13].

Сьогоднішні вчені, у більшості випадків, зміст поняття «конкурентоспроможність підприємства» пов'язують з діяльністю, яка має динамічні або комплексні характеристики, та яка надає можливості для розвитку. Так на погляд В.Г. Шинкаренко і А.С. Бондаренко «конкурентоспроможність підприємства – це динамічна характеристика здібності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому визначений рівень конкурентних переваг» [14, с. 14]. А. Маренич та І. Астахова розкривають зміст поняття «конкурентоспроможність підприємства» як комплексну характеристику діяльності підприємств, яка базується на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потенціал, трудові ресурси, забезпеченість матеріалами, фінансові результати діяльності та ін.) і дозволяє визначити «сильні сторони» підприємств у конкурентній боротьбі, знайти способи досягнення переваг над конкурентами [15, с. 23]. На думку П. Беленького конкурентоспроможність підприємства є показником

узагальнювальним, який відображає дієвість всього комплексу механізмів господарювання, і до дослідження проблем його забезпечення потрібно підходити комплексно з урахуванням усіх факторів і механізмів [16, с. 10].

Цікавими є погляди вчених, які характеризують категорію «конкурентоспроможність підприємства» як можливість до проведення ефективної господарської діяльності, результат якої визначається економічними показниками. Так Г.Л. Азоев розглядає «конкурентоспроможність підприємства» як здатність ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [17]. Група дослідників А.Е. Воронкова, В.П. Пономаренко та Г.І. Дібніс зазначають, що конкурентоспроможність підприємства – це сукупність можливостей підприємства (виробничих, інноваційних, кадрових, ресурсних) в різних сферах діяльності, що взаємодіють між собою певним чином [18]. Л.В. Балабанова розкриває сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» як рівень його компетентності порівняно з іншими конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні навички та професійні знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, політика збуту, рівень управління, комунікації, якість систем управління, виробництва продукції тощо [19, с. 29]. М.І. Перцовський зазначає, що «конкурентоспроможність підприємства» – це можливість проведення ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку [20].

Окремі дослідників вивчають поняття «конкурентоспроможність підприємства» з позиції ефективного управління у межах системного підходу. Л. М. Калашникова розкриває поняття «конкурентоспроможність підприємства» через систему і якість управління, якість продукції, широту та глибину асортименту, затребуваного суспільством або окремими його членами, стабільність фінансового стану, здатність до інновацій, ефективне використання ресурсів, цілеспрямовану роботу з персоналом, рівень системи товароруху і сервісу фірми [21]. А на погляд А. Петрова, І. Шеховцова зміст поняття «конкурентоспроможність підприємства» розглядається як філософія управління всією системою в умовах ринкових відносин, що повинна бути орієнтована на вирішення наступних задач: дослідження потреб споживачів та їх розвиток, оцінку поведінки та можливостей конкурентів, дослідження розвитку ринку, дослідження середовища, виготовлення товару, що перевершував би товар конкурента [22].

Отже, проведений аналіз змістовних характеристик економічної категорії «**конкурентоспроможність підприємства**» має розглядатися як сукупність можливостей підприємства ефективно використовувати свій ресурсний потенціал для виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції (послуг) з метою отримання бажаних результатів.

Узагальнюючи наведені визначення «стратегічне управління» та «конкурентоспроможність підприємства», пропонуємо сутність поняття «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства» розглядати як безперервний та багатоплановий процес, який реалізується через категорії єдності, узгодженості



та внутрішньої послідовності стратегічних рішень людського капіталу, орієнтуються на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей та стратегій, що допоможе підприємству своєчасно обирати шляхи інноваційної спрямованості, структурної перебудови або антикризового управління.

Ґрунтовний аналіз вищезазначених понять дозволив систематизувати та виокремити наступні характерні риси економічної категорії «**стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства**» відповідно до принципів управління [23]:

- базується на певному поєднанні теорій стратегічного менеджменту та маркетингу; трактується як відкрита соціально-економічна система, яка ґрунтується на системному, процесному, функціональному, ресурсному та клієнтоорієнтованому підходах;

- орієнтується на вивчені загальних та специфічних умов, в яких функціонує підприємство відповідно до власної моделі управління розвитком;

- розкривається у моделі управління розвитком підприємства відповідно до низки принципів [24]: самоорганізації, комплексності, перспективності, планованості, диверсифікації, поетапності та циклічності, резервування ресурсів, пріоритетності, рефлексії.

Особливості формування економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства» у межах моделі управління розвитком наведено на рис. 1.

В основі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства головне місце займають питання реалізації стратегічних рішень через категорії єдності, узгодженості та внутрішньої послідовності де людський капітал формує ефективну модель управління розвитком, яка функціонує у межах механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю.

Вважаємо, що даний механізм являє собою сукупність засобів, важелів, організаційно-економічних методів, за допомогою яких здійснюється управління підприємством відповідно до поставлених цілей та стратегій розвитку для отримання бажаної результативності та закріплення конкурентних позицій підприємства на ринку відносно конкурентів (рис. 2).

Механізми стратегічного управління конкурентоспроможністю, як і будь-який механізм управління загалом, передбачає наявність суб'єкта та об'єкта впливу. На макроекономічному рівні суб'єктом стратегічного управління конкурентоспроможністю є державні органи країни, а об'єктом – все економічні процеси, то на мікрорівні суб'єктом управління виступає керівництво підприємством (менеджери всіх рівнів управління), а об'єктом процеси управління розвитком, що передбачає ефективне управління його ресурсами (матеріальними, нематеріальними). У зв'язку з цим важливо зазначити, що від умінь менеджерів підприємства проводити цілеспрямовану результативну діяльність на досягнення поставлених цілей залежить, в якій мірі вони можуть використовувати внутрішній потенціал підприємства і можливості зовнішнього середовища для досягнення високого рівня конкурентоспроможності у стратегічному періоді.

В рамках механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства менеджери підприємства виконують дві комплексні задачі: усунення диспропорцій, що виникають у відхиленнях від запланованої поведінки підприємства в просторі і часі; створення диспропорцій (протиріч) як джерел подальшого поступального розвитку підприємства.

Управління механізмом стратегічного управління конкурентоспроможністю реалізується через модель управління розвитком підприємства, що передбачає поетапний та взаємоузгоджений процес реалізації управлінських рішень щодо : 1) стратегічного управління цілями розвитку; 2) стратегічного аналізу діяльності підприємства; 3) алгоритму прийняття управлінських рішень, дій за планами та стратегіями.

Успіх сучасного підприємства у конкурентній боротьбі досягається за рахунок виробництва якісних товарів (послуг), але за умов єдності, узгодженості та внутрішньої послідовності процесу прийняття управлінських рішень (оперативних та стратегічних) відповідно до вектору розвитку. Процес послідовної реалізації стратегічних рішень людського капіталу у механізмі стратегічного управління конкурентоспроможністю запропоновано здійснювати за напрямками політики адаптації вектору розвитку: 1) системи стратегій підприємства на ринку, що орієнтована на розвиток потенціалу та налагодження партнерських відносин; 2) політики збуту підприємства та політики побудови ефективної системи збуту про-

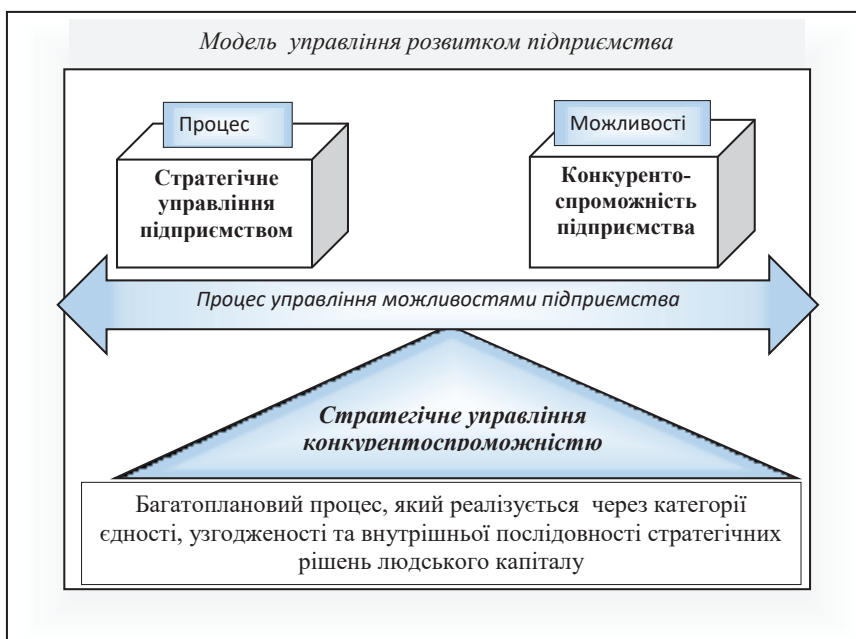


Рис. 1. Особливості формування економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства»

Джерело: розроблено авторами



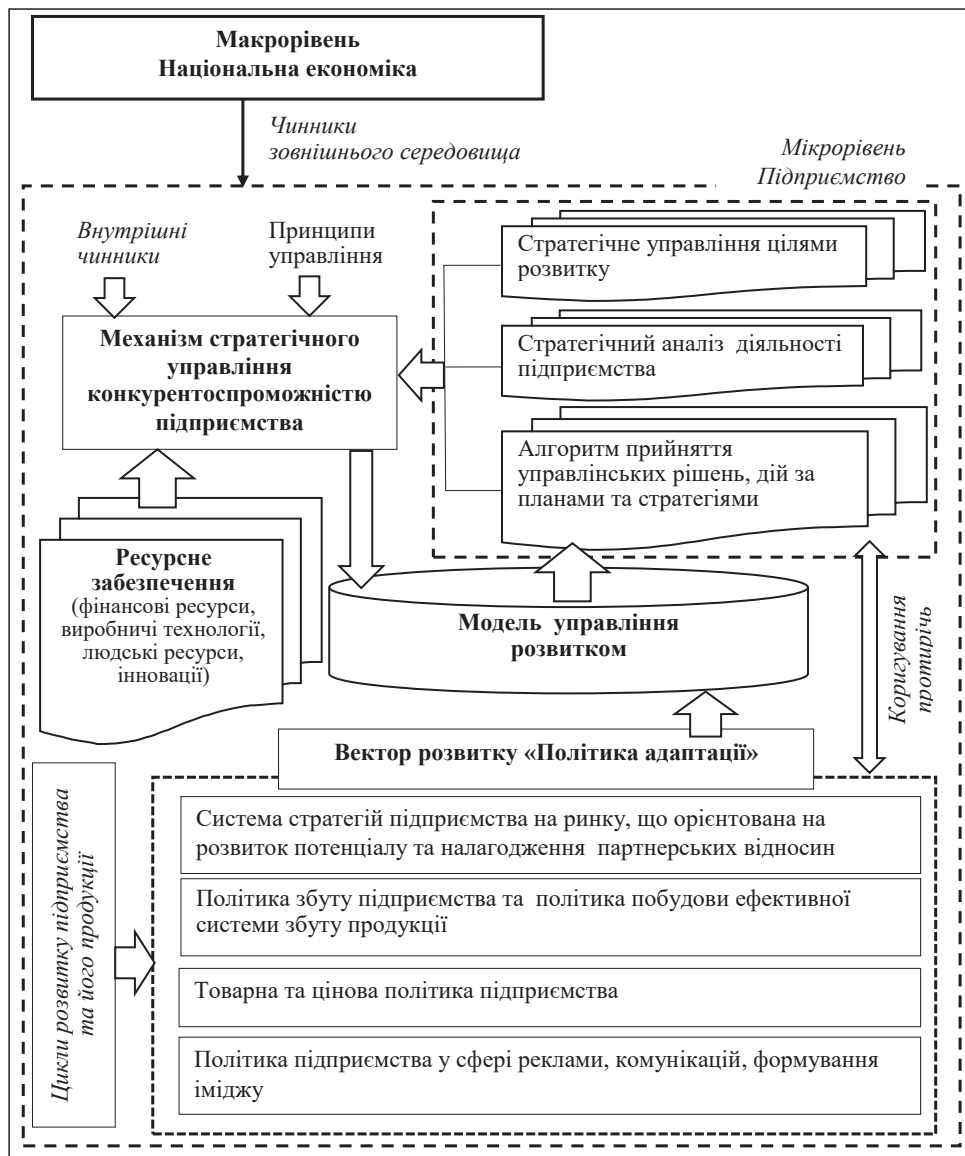


Рис. 2. Механізм стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: розроблено авторами

дукції; 3) товарної та цінової політики підприємства; 4) політики підприємства у сфері реклами, комунікацій, формування іміджу. Однак не треба забувати, що зміст формування стратегічних завдань політики адаптації залежить від циклів розвитку підприємства та його продукції.

Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності у стратегічному періоді підприємству необхідно комплексне функціонування всіх елементів механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю. Відсутність будь-якої складової порушить послідовність процесу реалізації стратегічних рішень та призведе до збою функціонування механізму. Тому бажано на рівні моделі управління розвитком постійно проводити контролюючі заходи для коригування проявлених протиріч.

Розробкою і впровадженням механізму управління конкурентоспроможністю на підприємстві повинен займатися заздалегідь створений, спеціальний відділ «стратегічного управління конкурентоспроможністю».

Якщо підприємству економічно не вигідно створювати окремий підрозділ, пропонуємо контрольну функцію за реалізацією стратегічних рішень відповідно до стратегічного плану підприємства покласти на керівників функціональних підрозділів, які будуть підпорядковуватися топ-менеджменту. У процесі виконання стратегічних завдань може використовуватися мотивація праці (матеріальна та нематеріальна) за умов формування ефективної системи стимулювання праці працівників підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, у ході проведеного аналізу змістовних характеристик понять «стратегічне управління» та «конкурентоспроможність підприємства» розкрито сутність економічної категорії «стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства». Доведено, що стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства є безперервним та багатоплановим процесом, який реалізується через категорії єдності, узгодженості та внутрішньої послідовності

стратегічних рішень людського капіталу, орієнтуються на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей та стратегій, що допоможе підприємству своєчасно обирати шляхи інноваційної спрямованості, структурної перебудови або антикризового управління. Результатом такого управління для підприємства є мінімізація негативних впливів на систему управління у процесі функціонування та забезпечення стійкості системи в цілому.

Саме тому перспективи подальших досліджень полягають у розробці механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю, який забезпечить ефективне функціонування підприємства у довгостроковій перспективі за сформованими конкурентними перевагами, що створить для підприємства можливість ефективно і результативно діяти шляхом розробки та реалізації системи стратегій, мобілізувати зусилля та досягати успіху на ринку відносно конкурентів.

#### Список використаних джерел:

1. Томпсон А. А., Дж. Стрикленд. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : [учебник для вузов]. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
2. Higgins J.M. Organisational Policy and Strategic Management. 2nd edition. Chicago: The Dryden Press, 1983. 824 p.
3. Schendel D.E., Hattch K. J. Business Policy or Strategic Management Boarder View for an Emerging Discipline. Academy of Management Processing, August, 1972. 538 p.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
5. Шершньова З.С., Оборська С.В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.
6. Pearce J.A., Robinson R.B. Strategic Management: Planning for domestic and Global Competition. 13th edition. Chicago, IL.: R. D. Irwin, Inc., 2012. 1014 p.
7. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2000. 360 с.
8. Виханский А.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. Москва : Гардарика, 1996. С. 41.
9. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління : [навчальний посібник]. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
10. Євтушенко Н.О. Особливості формування структури інтелектуального капіталу в системі управління потенціалом консалтингової компанії. *Економічний простір*. Дніпро : ПДАБА, 2019. № 143. С. 135–148.
11. Портер М. Конкуренція. Пер с англ. Москва : Изд. дом «Вильямс», 2003. 96 с.
12. Корінко М.Д. Диверсифікація в історії економічної думки. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 1. С. 2–5.
13. Завьялов П.С. Маркетинг у схемах, рисунках, таблицях. Москва : ИНФРА-М, 2001. 496 с.
14. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Управление конкурентоспособностью предприятия. Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. 186 с.
15. Маренич А., Астахова И. Управление конкурентоспособностью предприятия. *Бизнес-Информ*. 1996. № 5. С. 23–27.
16. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник НАН України*. 2007. № 5. С. 9–18.
17. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. Москва : Новости, 2006. 267 с.
18. Воронкова А.Е., Пономаренко В.П., Дібніс Г.І. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Київ : Техніка, 2000. 152 с.
19. Балабанова Л.В., Кривенко Г.В., Балабанова І.В. Управление конкурентоспроможностью предприятия : Навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2009. 256 с.
20. Перцовский Н.И., Спиридонов И.А., Барсукова С.В. Международный маркетинг: учеб. пособие. Москва : Высшая школа, 2001. 239 с.
21. Калашникова Л.М. Конкурентоспособность предприятия и их продукции. *Машиностроитель*. 2003. № 11. С. 15–18.
22. Петрова А., Шеховцова І. Конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільності. *Актуальні проблеми економіки та управління* : зб. наук. праць. 2015. № 9.
23. Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. *Наукові праці КНТУ*. Економічні науки. 2010. Вип. 17.
24. Бабій І.В. Аналіз наукових поглядів у формуванні стратегічного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*: Економічні науки. 2016. № 1. С. 8–9.
25. Пашенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*: Економічні науки. 2011. № 2. Т. 2.

#### References:

1. Tompson A.A., & Dzh. Striklend. (1998). Strategicheskij menedzhment. [Strategic management.]. Isskustvo razrabotki i realizatsii strategii Moskva: Banki i birzhi, YUNITI. 576.
2. Khiggins Dzh.M. (1983). Organizatsionnaya politika i strategicheskij menedzhment [Organisational Policy and Strategic Management]. 2-ye izdaniye. Chikago: Dryden Press. 824.
3. Shendel D.E., & Gatch K. Dzh. (1972). Biznes politika i strategicheskij menedzhment. [Business policy and strategic management]. Boleye shirokiy vzglyad na voznikayushchuyu distsiplinu. Akademiya upravleniya protsessami. 538.
4. Ansoff I. (1989). Strategicheskoye upravleniye [Strategic management]. Moskva: Ekonomika, 519.
5. Shershn'ova Z.YE., & Obors'ka S.V. (1999). Stratehichne upravlinnya [Strategic management] : navch. posib. Kyiv: KNEU. 384.
6. Pirs Dzh. A., & Robinson R. B. (2012). Strategicheskij menedzhment: planirovaniye vnutrenney i global'noy konkurentsii. 13-ye izdaniye. Chicago, IL.: R. D. Irwin, Inc. 1014.
7. Herasymchuk V.H. (2000). Stratehichne upravlinnya pidpriyemstvom [Strategic management of the enterprise]. Hrafichne modelyuvannya: navch.posibnyk. Kyiv : KNEU. 360.
8. Vikhanskiy A.S., & Naumov A.I. (1996). Menedzhment: chelovek, strategiya, organizatsiya, protsess [Management: man, strategy, organization, process]. Moskva: Gardarika. 41.
9. Vasylenko V.O., & Tkachenko T.I. (2003). Stratehichne upravlinnya: [Strategic management]. Kyiv : TSUL. 396.

10. Yevtushenko N.O. (2019). Osoblyvosti formuvannya struktury intelektual'noho kapitalu v systemi upravlinnya potentsialom konsal'tynhovoï kompaniyi [Features of the formation of the structure of intellectual capital in the potential management system of a consulting company]. *Ekonomichnyy prostir – Economic space*. Dnipro : PDABA. № 143.
11. Porter M. (2003). Konkurentsya [Competition]. Per s anhl. Moskva: Yzd.dom “Vyl'yams”. 96.
12. Korin'ko M.D. (2003). Dyversyfikatsiya v istoriyi ekonomichnoyi dumky [Diversification in the history of economic thought]. *Aktual'ni problemy ekonomiky – Current economic problems*. № 1. S. 2–5.
13. Zav'yalov P.S. (2001). Marketing u skhemakh, risunkakh, tablitsakh [Marketing for diagrams, figures, tables]. Moskva : INFRA-M. 496.
14. Shinkarenko V.G., & Bondarenko A.S. (2003). Upravleniye konkurentosposobnost'yu predpriyatiya [Enterprise competitiveness management]. Khar'kov : Izd-vo KHNADU. 186.
15. Marenich A., & Astakhova I. (1996). Upravleniye konkurentosposobnost'yu predpriyatiya [Management of enterprise competitiveness]. *Biznes-Inform – Business Inform*. № 5. S. 23–27.
16. Byelyen'ky P.YU. (2007). Doslidzhennya problem konkurentospromozhnosti [Research of competitiveness problems]. *Visnyk NAN Ukrainy – Bulletin of the NAS of Ukraine*. № 5. p. 9–18.
17. Azoyev G.L., & Chelenkov A.P. (2006). Konkurentnyye preimushchestva firmy [Competitive advantages of the company]. Moskva. : Novosti. 267.
18. Voronkova A.E., Ponomarenko V.P., & Dibnis H.I. (2000). Pidtrymka konkurentospromozhnoho potentsialu pidpryyemstva [Supporting the competitive potential of the enterprise]. Kyiv: Tekhnika. 152.
19. Balabanova L.V., Kryvenko H.V., & Balabanova I.V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Enterprise Competitiveness Management] Kyiv: Vydavnychyy dim “Profesional”. 256.
20. Pertsovskiy N.I., Spiridonov I.A., & Barsukova S.V. (2001). Mezhdunarodnyy marketing [International marketing]. Moskva: Vysshaya shkola. 239.
21. Kalashnikova L.M. (2003). Konkurentosposobnost' predpriyatiya i ikh produktsii. *Mashinostroitel' – The machine builder*. № 11, p. 15–18.
22. Petrova A., & Shekhovtsova I. (2015). Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva v umovakh nestabil'nosti [Competitiveness of the enterprise in conditions of instability]. *Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnya – Actual problems of economy and management*. № 9.
23. Romanyuk L.M. (2010). Teoretychni aspekty stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom ta yoho personalom [Theoretical aspects of strategic management of the enterprise and its personnel]. *Naukovi pratsi KNTU – Scientific works of KNTU*. V. 17.
24. Babiy I.V. (2016). Analiz naukovykh pohlyadiv u formuvanni stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Analysis of scientific views in the formation of strategic enterprise management]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*. № 1. p. 8–9.
25. Pashchenko O. P. (2011). Stratehichne upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva. [Strategic management of enterprise development]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*. № 2. V. 2.

УДК 338.33:637.52:005.936.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-24>**Значек Р. Р.**

кандидат технічних наук, старший викладач,  
Одеська національна академія харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9008-3863>

**Соколюк К. Ю.**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Одеська національна академія харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0758-6468>

**Мунтян І. В.**

кандидат соціологічних наук, асистент,  
Одеська національна академія харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9599-484X>

**Znachek Rafaela, Sokoliuk Kateryna, Muntyan Irina**  
Odessa National Academy of Food Technologies

## ДОСЛІДЖЕННЯ НОМЕНКЛАТУРИ ТА АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «БЕЗЛЮДІВСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

*Постійні економічні перетворення призвели до нового розуміння принципів підприємницької діяльності в Україні. Посилення конкуренції та розвиток ринкових відносин вказують на необхідність нових підходів в підприємстві, орієнтованих на підвищення прибутку і конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність та прибутковість підприємства визначається, найчастіше, здатністю асортименту товарів підприємства адекватно відповісти поточному споживчому попиту на якісному і кількісному рівнях. В сучасних умовах цей напрям набуває особливої значущості, коли до товару з боку споживача висувуються підвищені вимоги щодо якості, асортименту, і від ефективності роботи підприємства з асортиментом залежать всі економічні показники діяльності організації і його ринкова частка. Таким чином, підвищення ефективності управління товарним асортиментом підприємства є актуальним завданням в сучасних умовах господарювання.*

**Ключові слова:** підприємство, маркетинг, асортимент, торгівля, товар, PR-заходи.

## RESEARCH OF THE PRODUCTS RANGE OF THE PRIVATELY OWNED JOINT-STOCK COMPANY "BEZLIUDIVSKYI MEAT PLANT"

*The processes of economic transformation in Ukraine have led to a new fundamental understanding of business activities. The development of market relations and increased competition highlight the need to fresh approaches in business activities focused on increasing the profits and competitive capacity of the enterprise. Ensuring the profitability and competitive capacity of the enterprise shall most commonly be determined by the ability of the range of goods of the enterprise to suitably meet the existing consumer demand at the level of quality and quantity. This direction acquires a special significance in modern conditions, when the consumer demands higher standards of quality and range, and all financials of the company, as well as its market share depend on how efficient it works with the range of goods. Thus, improving the efficiency of product range management of the enterprise is a critical task in modern business conditions. The product is the primary element of the marketing complex on which the success of the market activity of the enterprise depends crucially. You can improve other elements of the marketing complex (price, distribution, promotion) as much as you want, but all efforts will be useless without the main element – the product effective in consumption and manufacture. Because, if the product does not meet consumer demands, or if its features lose out to the competing products, it is almost impossible to hope for success. Every day, the company faces the need to respond quickly to every change in the market situation, which, first of all, affects the range of goods. The product range policy is one of the major objectives of the management system, as the consumers' attitude to products determines the possibility for it to exist and develop. Therefore, the elaborated product range policy is the basis of stability, profitability, individuality, competitive capacity of each company and, ultimately, it determines the company's success in the market. Moreover, the product range policy is the one of the most important tools of the company to operate in the market.*

**Keywords:** enterprise, marketing, assortment, trade, product, PR events.

**JEL classification:** M11, M15, M31.

**Постановка проблеми.** На сучасному ринку України практично немає підприємств, які виробляють і пропонують лише один вид товару. Деякі підприємства обмежують свою діяльність виробництва декількома групами товарів. У будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба управління товарним асортиментом. Асортиментна політика – діяльність, пов'язана з плануванням і здійсненням сукупності заходів і страте-

гій по формуванню конкурентних переваг через реалізацію концепції позиціонування з метою забезпечення відповідного прибутку підприємства. У стратегічному плані асортиментна політика підприємства повинна виходити з концепції життєвого циклу товару, тобто з того факту, що кожен товар має певний період ринкової стійкості, характеризується обсягами його продажів в часі. Важливим елементом асортиментної політики



є своєчасне внесення в асортиментну карту змін, які базуються на врахуванні споживчої цінності товару і розширюють коло його можливих покупців. На основі вивчення ринку і перспектив його розвитку підприємство отримує вихідну інформацію для вирішення питань, пов'язаних з формуванням, плануванням асортименту і його вдосконаленням. Відсутність асортиментної політики призводить до нестійкої структури асортименту через вплив випадкових або поточних факторів, втрату контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів. Наведені групи факторів з різним рівнем інтенсивності та у різних напрямках впливають на формування ефективної асортиментної політики, їх вплив дещо модифікується залежно від специфіки діяльності торговельних підприємств. Однак, мобілізація усіх факторів та забезпечення їх узгодженості та взаємодоповнення дадуть змогу не лише сформувати ефективну асортиментну політику конкретного підприємства, але й сприятимуть розвитку підприємницької діяльності в країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Первинний аналіз джерел у визначеній науковій площині дозволив виділити різні публікації, що відносяться до тематики визначення заходів удосконалення асортиментної політики різноманітних виробів та обґрунтуванні їх необхідності в Україні та за кордоном. Дослідженню удосконалення асортименту присвятили свої праці: Л. В. Балабанова, О. А. Брадіна [1], С. В. Балакирев [2], Т. В. Григорчук [3], П. В. Кузнецов [4]. У публікаціях висвітлено багато питань, стосовно збереження та розвитку підприємств як цілісної соціально-економічної системи. Разом з тим виділені роботи досить фрагментно розглядають товарну політику підприємств. Таким чином, на даний момент багато питань у цій площині залишилися відкритими.

**Мета статті** полягає у визначенні напрямів та конкретних заходів удосконалення асортиментної політики ковбасних виробів ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат», обґрунтуванні їх необхідності та доцільності.

**Виклад основного матеріалу.** Ринок ковбасних виробів України попри всі економічні складнощі демонструє досить стабільний розвиток, простежується тенденція до нарощування обсягів виробництва ковбасних виробів. Українські виробники виходять зі своєю продукцією на ринки інших країн, представляють свої вироби на виставково-ярмаркових заходах як на національному, так і міжнародному рівнях, поступово нарощуючи свої експертні можливості. Цьому, зокрема сприяє те, що ринок ковбасних виробів України має великий і різноманітний асортимент, який задовольняє смаки різних споживачів. Також сировинна база, наявна в Україні, дозволяє забезпечувати безпе-

ребійну роботу підприємств, які виробляють ковбасні вироби. Давні традиції споживання переробленого особливими способами м'яса у вигляді ковбаси також позитивно впливають на стійкість ринку ковбасних виробів [1, с. 230; 2, с. 27].

ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» – виробник харчових продуктів, а саме виробляє сосиски, сардельки, варені ковбаси, варено-копчені ковбаси, напівкопчені ковбаси, копченості та делікатеси. Продукцію випускає під торговельною маркою «БМК». У січні 2006 року Безлюдівський м'ясокомбінат почав робити перші кроки на шляху до успіху. Вже тоді їх продукція відрізнялася якістю та прийнятими цінами. Крім того, з перших днів існування підприємства вони завжди виконували домовленості з партнерами та дотримувались термінів поставок. З 2009 року на Безлюдівському м'ясокомбінаті успішно застосовується система на основі принципів ХАССП. Це дозволяє найкращим чином контролювати виробництво варених ковбас. Вони прагнуть к тому, щоб асортимент міг задовольнити запити кожного клієнта.

Зарекомендувавши себе серед споживачів, вони не зупиняються на досягнутому. Сьогодні БМК має більш 15 нагород, отриманих в різноманітних конкурсах і номінація, але і це не межа. Вони продовжують удосконалюватись використовуючи різноманітні PR-заходи. Мета фірми – виробництво високоякісних продуктів харчування, використовуючи тільки натуральну і якісну сировину. Продукція, яка випускається під власною ТМ «БМК», користується великим попитом, тому що, підприємство працює по принципу: «найвища якість – незабутній смак – найнижчі ціни». На підприємстві виробляють більше 250 різних видів м'ясної продукції. Продумуючи асортимент, вони керуються тим, щоб кожний споживач міг знайти потрібний варіант серед різноманіття їх ковбасних виробів.

Конкуренція серед функціонуючих підприємств відбувається за старими схемами досягнення вигідного становища в галузі. Ці схеми охоплюють пропозицію товарів за зниженими цінами, рекламу, надання споживачам додаткових послуг. Інтенсивність конкуренції серед функціонуючих фірм може набирати різних масштабів. Головними конкурентами ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» є такі підприємства: М'ясопереробна фабрика «Алан», її торгові марки: «Спец цех», Фітнес формат та «Алан»; Глобинський м'ясокомбінат – ТМ «Глобіно». Динаміка виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» за 2013-2017 роки наведена у таблиці 1 [3, с. 380; 6].

З даних таблиці 1 можна зробити висновок, що обсяг реалізації продукції у вартісному виразі протя-

Таблиця 1  
Динаміка виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» за 2013-2017 роки

Рік	Обсяг виробництва, тонн	Відхилення		Обсяг реалізації, тис. грн.	Відхилення	
		Абсолютне, ±	Відносне, %		Абсол., ±	Відн., %
2013	2341	-	-	80343	-	-
2014	3270	929	39,68	122104	41 761	51,98
2015	3088	-182	-5,57	153133	31 029	25,41
2016	3129	41	1,33	156551,4	3 418,4	2,23
2017	2997	-132	-4,22	163621,7	7070,3	4,52

гом всіх п'яти років зростає. Загальний ріст складає 7070,3 тис. грн або 4,52%.

Товарний асортимент характеризується: шириною, тобто наявністю асортиментних груп; глибиною, тобто наявністю позицій в асортиментній групі. Широкий асортимент дає можливість орієнтуватись на всілякі вимоги споживачів, стимулювати здійснення купівлі у певному місці, для певного цільового сегмента ринку [4, с. 204; 5, с. 71].

Глибокий асортимент надає змогу задовольнити потреби різних споживчих сегментів однотипним товаром, пропонувати діапазон цін, стимулювати підтримку дилерів, розширити місця продажу, приміщення торгівлі тощо.

При аналізі асортименту продукції ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» було визначено, що ширина даної номенклатури складає п'ять позицій: ковбаси, сосиски, сардельки, шинка, делікатеси [7; 8].

Довжина продукції: по першій групі вона складає більше п'ятдесяти п'яти позицій, по другій – більше п'ятнадцяти позицій, по третій – п'ятнадцять позицій, по четвертій – чотири позиції, по п'ятій – п'ятнадцять позицій. Насиченість даної номенклатури складає 104 видів.

Найбільшою шириною характеризується номенклатурна група «Ковбаси» – п'ятдесят п'ять позицій. Номенклатурна група «Сардельки» та «Делікатеси» налічує по п'ятнадцять позицій. Номенклатурна група «Сосиски» складає більше п'ятнадцяти позицій. Найменшою номенклатурною групою є «Шинка» – всього лиш чотири позиції.

Товарний асортимент підприємства є гармонійним та насиченим. Але треба розширити довжину таких номенклатурних груп, як: «Шинка» та «Делікатеси».

Постійне розширення та модернізація власних виробничих потужностей, унікальні високотехнологічні розробки є гарантом конкурентної переваги і найвищої якості всієї без винятку продукції підприємства. ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» постійно удосконалює та розширює свою продукцію, орієнтуючись на запити споживачів.

Для дослідження складу асортиментного портфеля видів діяльності застосовуємо метод фірм «Дженерал Електрик» – «МакКінсі», в якому замість показника темпів приросту ринку (як у матриці «зростання – частка ринку») використовують параметр привабливості СЗГ, а замість відносної частки ринку – конкурентоспроможність СГП на ринку.

Перед розрахунком основних показників та побудовою матриці, необхідно виділити стратегічні зони господарювання (СЗГ):

СЗГ А – Варені вироби.

СЗГ В – Напівкопчені вироби.

СЗГ С – Делікатеси.

СЗГ D – Сирокопчені вироби.

Розраховуємо загальні значення показників привабливості ринку та конкурентоспроможності по кожному стратегічному господарському підрозділу компанії.

Для розрахунку загального показника необхідно коефіцієнт вагомості даного показника помножити на його ранг. Дані розрахунки по кожному показнику кожного СГП та заносимо дані у таблицю 2.

За результатами, що наведені у таблиці 2 побудуємо матрицю «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» (рис. 1).

За результатами побудови матриці бачимо, що всі СГП підприємства знаходяться на сегментах ринку з середнім та високим рівнем привабливості, що є позитивним. Для СГП А та В притаманна висока привабливість ринку та висока конкурентоспроможність СГП. Рекомендується обрати стратегію розширеного виробництва. Для СГП С та D доцільною буде стратегія пошуку шляхів отримання конкурентних переваг. Поліпшення асортиментної політики підприємства «ПрАТ Безлюдівський м'ясокомбінат» можливо якщо звернути увагу на перспективні стратегічні зони господарювання, які користуються попитом серед споживачів, а саме СГП А та СГП В. Тому СГП А, тобто асортиментну групу «Варені вироби» потрібно розвивати, щоб утримувати лідируючі позиції.

**Висновки.** ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» має стабільні позиції на ринку, але цього недостатньо з теперішніми темпами розвитку ринкової економіки.

Таблиця 2

Розрахунок загальних показників в матриці «МакКінсі»

Показники	Коефіцієнт вагомості				Оцінка				Зважена оцінка			
	А	В	С	D	А	В	С	D	А	В	С	D
1. Привабливість ринку												
Місткість ринку	0,3	0,2	0,2	0,2	5	5	3	3	1,5	1,0	0,6	0,6
Темп зростання ринку	0,2	0,1	0,1	0,05	4	4	3	3	0,8	0,4	0,3	0,15
Рівень конкуренції	0,1	0,3	0,2	0,05	4	3	3	2	0,4	0,9	0,6	0,1
Технологічна укомплектованість	0,3	0,3	0,2	0,3	4	5	3	2	1,2	1,5	0,6	0,6
Схильність до інфляції	0,1	0,1	0,3	0,4	2	1	2	3	0,2	0,1	0,6	1,2
Загальна привабливість ринку по підрозділам А,В,С,D									4,1	3,9	2,7	2,65
2. Конкурентоспроможність СГП												
Ринкова частка	0,2	0,2	0,1	0,1	4	4	1	1	0,8	0,8	0,1	0,1
Якість товару	0,3	0,3	0,2	0,4	4	4	3	4	1,2	1,2	0,6	1,6
Темп зростання ринкової частки	0,15	0,1	0,05	0,02	4	3	2	2	0,6	0,3	0,1	0,04
Імідж продукції відповідного підрозділу	0,2	0,3	0,3	0,15	4	4	3	4	0,8	1,2	0,9	0,6
Сукупні витрати	0,05	0,05	0,3	0,3	2	3	3	3	0,1	0,15	0,9	0,9
Ефективність реклами	0,1	0,05	0,05	0,03	5	3	2	1	0,5	0,15	0,1	0,03
Загальна конкурентоспроможність по підрозділам А,В,С,D									4,0	3,8	2,7	3,27

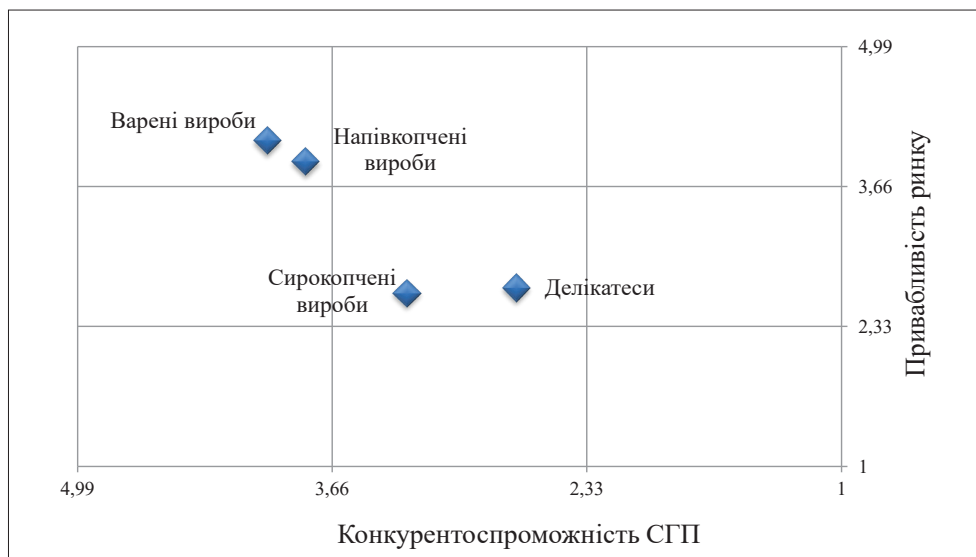


Рис. 1. Матриця «Мак Кінсі – Дженерал Електрик»  
ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат»

Тому підприємство не може розраховувати тільки на існуючі товари, адже смакові вподобання споживачів швидко змінюються, вдосконалюються технології, постійно з'являються конкуренти, представляється більш ширший асортимент товару на виставкових заходах та багато інших факторів. Проаналізувавши діяльність підприємства, його номенклатуру та асортимент та провівши портфельний аналіз стратегічних зон гос-

подарювання ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат», а також спираючись на те, що останнім часом набирає популярності здоровий спосіб життя та правильне харчування, ПрАТ «Безлюдівський м'ясокомбінат» рекомендується розширити асортимент лінійкою виробів оздоровчого призначення та використовувати при цьому різноманітні маркетингові заходи, щодо просування цієї продукції.

#### Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Брідина О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємства : Монографія. Донецьк : Дон ДУЕТ, 2006. 230 с.
2. Балакірев С.В. Маркетинговые классификации ролей товарных категорий. *Практический маркетинг*. 2011. № 3. 27 с.
3. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга : Навч. посіб. для дистанційного навчання. Київ : Університет «Україна». 2007. 380 с.
4. Кузнєцов П.В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 49. 204 с.
5. Красовська Т.В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах. *Економіка та держава*. 2010. № 2. 71 с.
6. Ринок ковбасних виробів в Україні – аналітичний огляд. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kolbasnyh-izdelij-v-ukraine-analicheskij-obzor>. (дата звернення: 02.07.2020).
7. Асортимент ковбасних виробів «БМК». URL: <https://bmk.kh.ua/> (дата звернення: 03.07.2020).
8. Товарна політика. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-5/5-1-sutnist-tovarnoie-politiki-marketingu> (дата звернення: 09.07.2020).

#### References:

1. Balabanova L.V., Bradina O.A. (2006) Marketynhova tovarna polityka v haluzi upravlinnya pidpryyemstvom: Monohrafiya [Marketing product policy in the enterprise management system: Monograph]. Donetsk: Don DUET. (in Ukrainian)
2. Balakirev S.V. (2011) Marketingovyye klassifikatsii roley tovarnykh kategoriy [Marketing classifications of roles of commodity categories]. *Prakticheskij marketing*, no. 3, p. 27.
3. Hryhorchuk T.V. (2007) Marketynh. Chastyna druha: Navch. posib. dlya dystantsiynoho navchannya [Marketing. Part two: Textbook for distance learning]. Kyiv: Universytet "Ukrayina".
4. Kuznyetsov P.V. (2015) Marketynhovi orhany upravlinnya asotsiyovanyim pidpryyemstvom, shcho peredayut'sya v inshi informatsiyni ekonomiky [Marketing management of the product range of the enterprise in the information economy]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 49, p. 204.
5. Krasovs'ka T.V. (2010) Metodichni zasady vykorystannya promyslovoho produktu, shcho vyroblyayut'sya na vyrobnyts'tvi [Methodical bases of formation of the mechanism of the commodity assortment at the industrial enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, p. 71.
6. Rynkovi kovbasni vyrobny v Ukrayini – analychnyy ohlyad [The market of sausages in Ukraine – the analytical review]. Retrieved from: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kolbasnyh-izdelij-v-ukraine-analicheskij-obzor>. (accessed 02 June 2020)
7. Asortymnt kovbasnykh vyrobiv "BMK" [Assortment of "BMK" sausages]. Retrieved from: <https://bmk.kh.ua/>. (accessed 03 June 2020)
8. Tovarna polityka [Commodity policy]. Retrieved from: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-5/5-1-sutnist-tovarnoie-politiki-marketingu>. (accessed 09 June 2020).

УДК 338.488:640.41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>**Корж Н. В.**

доктор економічних наук, професор,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4901-3078>

**Онищук Н. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1635-0801>

**Korzh Nataliia, Onyshchuk Natalia**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics of  
Kyiv National University of Trade and Economics

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ГОТЕЛЬНУ ГАЛУЗЬ

*Поширення інфекційного захворювання COVID-19 та карантинні умови суттєво вплинули і продовжують негативно впливати на туристичний та готельний бізнес, тому є необхідність дослідження впливу та наслідків спричинених світовою кризою на готельний бізнес, зокрема, створення умов для поступового виходу з рівня збитковості готельних підприємств та запобігання стагнації в галузі. Готельні заклади зіткнулися з новими проблемами: відсутність гостей, закриття, падіння доходів, безпека співробітників і гостей. Готельному бізнесу доведеться трансформуватися і розвиватися далі: створювати сектори сервісних апартаментів під управлінням міжнародних і локальних операторів, шукати нові форми співпраці, використовувати нові технології ведення бізнесу. Для виходу з кризи готельна галузь потребує підтримки від держави.*

**Ключові слова:** готельний бізнес, пандемія, стратегії розвитку, трансформація бізнесу, державна підтримка.

## THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE HOTEL INDUSTRY

*The spread of infectious diseases to COVID-19 and quarantine conditions have significantly affected and continue to negatively affect the tourism and hotel business, so there is a need to study the impact and consequences of the global crisis on the hotel business, in particular, to create conditions for gradual loss of hotel enterprises stagnation in the industry. Hotel establishments faced new problems: lack of guests, closures, falling revenues, security of staff and guests. The hotel business will have to transform and develop further: increase the role of the Internet and social networks in shaping consumer preferences and guest behavior, integrate with online booking services, introduce online payment, open coworking in hotels, create service suites under international and local operators, search new forms of cooperation, use new technologies of doing business. More sophisticated technologies such as artificial intelligence, open software interfaces, augmented reality, the use of voice assistants, blockchain, neurointerfaces, biometrics and face recognition require significant investment, which is currently not available to hotel enterprises. If earlier hotel enterprises paid great attention to the occupancy of the room stock, expanded the range of additional services, improved the quality of guest service, now the main task for institutions is the safety of employees and guests. Regulatory documents related to the procedure for establishing categories of hotels and other facilities intended for the provision of temporary accommodation (accommodation) services need to be reviewed and updated; rules for using hotels; regulatory support in the design, construction, operation and planning in the hotel business. To mitigate the economic impact of the COVID-19 pandemic, the hotel business needs support from the state in the form of the following steps: credit vacations during the pandemic, reduction of value added tax, reduction of land tax, preferential lending. In any scenario of a pandemic at COVID-19, the hotel market will survive, but it will be transformed.*

**Keywords:** hotel business, pandemic, development strategies, business transformation, state support.

**JEL classification:** F63.

**Постановка проблеми.** Спалах вірусу COVID-19 став гучним ударом для світового та українського готельного ринку. Закриття кордонів держав, скасування авіасполучень, обмеження пересування у межах України, між областями й абсолютна ізоляція країн одна від одної спровокували купу проблем у готельному секторі.

За прогнозами Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO) у 2020 році число туристів скоротиться на третину у порівнянні з показниками 2019 року. Під загрозою скорочення – 50 мільйонів робочих місць, пов'язаних з туристичною індустрією. Готельний бізнес України також опинився у складній ситуації. Тому

актуальним є пошук шляхів виходу з кризи з найменшими втратами для готельних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у адаптацію готельних підприємств під час пандемії зробили фахівці з Асоціації індустрії гостинності України [1], Всеукраїнської громадської організації «Асоціація малих готелів та апартаментів України» [2], Асоціації готелів і ресторанів України [3]. Питанням розвитку готельного бізнесу присвячені праці С. Г. Нездоймінова [4], С. С. Галасюк, О. В. Шикіну [5], О. Ю. Давидову [6], Л. Д. Завідну [7], Л. Ю. Матвійчук [8], О. І. Мілашовську, А. В. Гриняло, М. М. Удут [9]. Поширення інфекційного захворювання на COVID-



19 та карантинні умови суттєво вплинули і продовжують негативно впливати на туристичний та готельний бізнес на глобальному рівні, тому є необхідність дослідження впливу та наслідків спричинених світовою кризою на готельний бізнес, зокрема, створення умов для поступового виходу з рівня збитковості готельних підприємств та запобігання стагнації в галузі.

**Мета статті.** Проаналізувати стан готельної галузі України в умовах пандемії на COVID-19. Визначити шляхи поступового виходу готельних підприємств з умов карантину. Запропонувати заходи для запобігання стагнації в галузі.

**Виклад основного матеріалу.** З метою оцінки впливу епідемії Covid-19 на сектор послуг тимчасового розміщення в Україні експерти Vertex Hotel Group та Colliers International (Україна) провели анкетування ринку готельної нерухомості України. Опитування проводилось 20-21 березня 2020 року, у ньому взяли участь 205 представників готельного бізнесу зі всіх регіонів України [10].

Переважає більшість (96%) опитаних констатувала різке зниження попиту, починаючи з 13 березня 2020 року. Карантин та припинення міжнародного та внутрішнього пасажирського сполучення привели до суттєвого зниження заповнюваності готелів. Як наслідок – 85% всіх опитуваних респондентів або вже закрили свій заклад, або готуються до закриття чи думають над цим. Серед опитуваних представників 5-ти зіркових готелів – 42% зазначили, що не планують закривати заклад за жодних умов.

Згідно опитуванню від Colliers International (Україна) та Vertex Hotel Group, збитки від карантину з 13 березня до 3 квітня 2020 року оцінюються в значні суми: 40% представників п'ятизіркових готелів називали втрати від 3 млн грн, 10% – понад 8 млн грн. Більше половини (60%) представників 4-х та 3-х зіркових готелів оцінюють економічні втрати від 500 тис грн. до 3 млн. грн., 70% респондентів, що представляють готелі інших класів, оцінюють втрати до 500 тис. грн.

Майже 30% опитуваних представників готелів з номерним фондом понад 100 номерів зазначають, що змушені будуть скоротити від 50 до 150 співробітників, 45% зазначили, що скоротять до 10 робочих місць. Більше половини (61%) представників готелів з номерним фондом до 50 номерів планують скоротити до 10 робочих місць, ще 30% респондентів зазначили, що скоротять від 10 до 50 співробітників.

Понад 77% опитуваних представників 5-ти зіркових готелів відзначають, що вже будують стратегії виходу з кризи по завершенню епідемії. Представники найвищого класу готелів в якості стратегій переважно зазначають вихід на нові ринки та впровадження нових послуг.

Майже половина (49%) опитуваних, що представляють 4-х та 3-х зіркові готелі, ще не мають сформованого action-плану з стратегіями виходу із кризи. Інша половина обирає задля виходу з кризи впровадження більше інноваційних технологій та нових послуг. 41% представників готелів, що мають 2 зірки чи менше також не мають або ще працюють над своїми стратегіями виходу з кризи. Інші – вже визначились: впровадять нові послуги, інноваційні технології, виходитимуть на нові ринки, задля того, щоб лишитись конкурентноздатними.

Проведене опитування менеджерів готелів показало, що всі заклади розглядають варіанти виходу із кризи. Майже половина закладів вже має сформовану стратегію розвитку (це готелі 5-ти, 4-х, 3-х зірок), а 41% готелів 2-х зірок ще не визначились із стратегією.

Стратегічне планування в сучасних умовах розглядається як необхідність для збереження бізнесу і подальшого його розвитку в умовах втрати великої кількості потенційних клієнтів під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Основою правильно обраної стратегії готелю є коректна оцінка співвідношення ціни і якості пропонованого готельного продукту, що виражається на практиці в можливості пропозиції якісного готельного продукту за доступними цінами для конкретного сегмента гостей.

Далі вважаємо за доцільне розглянути стратегії, які можуть бути використані засобами розміщення в кризовій ситуації і здатні забезпечити готелям бажану ринкову позицію.

До таких стратегій належать: стратегія диференціації (залучення клієнта за рахунок надання широкого спектру послуг, що відрізняються від інших готелів); стратегія оптимальних витрат (створення умов для підвищення споживчої цінності за допомогою більш високої якості готельного продукту при практично ідентичних цінах конкурентів); сфокусована стратегія (представляє собою орієнтацію готельного підприємства на вузький сегмент потенційних гостей, надаючи або нижчі ціни, або більш повне задоволення їх потреб); стратегія співпраці (укладання договорів та партнерств з метою сталого функціонування готельного підприємства); стратегія інтелектуальної власності (створення бренду, подальше його поширення за допомогою договорів франчайзингу).

Відзначимо, що в діяльності готельних підприємств виникають різні фактори, що зумовлюють необхідність вибору тої чи іншої з представлених стратегій або їх комбінації.

Так, застосування стратегії диференціації здійснюється в разі неможливості задоволення клієнтських запитів стандартизованими послугами. Вибір даного виду стратегії обумовлений необхідністю проведення додаткових маркетингових досліджень, пов'язаних з вивченням запитів потенційних гостей, вивченням споживчої цінності готельного продукту, а також особливостей поведінки гостей. Диференціація полягатиме у додаванні до існуючих основних і додаткових послуг нових споживчих властивостей, найбільш цінних з точки зору потенційних гостей [4].

Перспективними напрямками диверсифікації готельного продукту, на нашу думку, є: підвищення рівня якості та безпеки готельного сервісу; спрощення алгоритму бронювання, реєстрації, а також розрахунків з клієнтами; забезпечення виконання сучасних екологічних, санітарно-епідеміологічних та інших норм; надання готельному продукту нових споживчих властивостей, що підвищують соціальний статус, престиж для гостя.

Специфікою стратегії оптимальних витрат є пошук можливостей одночасного зниження витрат і диференціації готельного продукту. На практиці це виражається в забезпеченні можливості надати потенційному гостю більшої споживчої цінності без зміни цінової політики готельного підприємства [5].

Орієнтація на вузький сегмент готельного ринку можлива при застосуванні сфокусованої стратегії. Основою сегментації може виступити як географічне положення, так і віднесення готельного підприємства до певної категорії або виду. У зв'язку з цим мета даної стратегії чітко задовольнити потреби окремої цільової групи. Для застосування даної стратегії необхідна наявність певного сегмента гостей, готового платити більш високу ціну за додаткові властивості готельного продукту. Розглянуту стратегію можна з успіхом застосувати для невеликих готелів [5].

Вплив великих готельних підприємств мінімізується в вузькому сегменті, що пов'язано з відсутністю бажання вести конкурентну боротьбу з готелями, що володіють невеликими можливостями. Глобалізація соціально-економічних процесів актуалізує використання стратегії співробітництва. Виникнення союзів і партнерств в індустрії гостинності обумовлено створенням вигідного конкурентного становища готельних підприємств в майбутньому, а також зміцнення позицій в сьогоденні. Реалізується на практиці стратегія співробітництва шляхом утворення стратегічних союзів готельних підприємств за допомогою укладення угоди про співпрацю, що виходить за рамки договірних відносин між двома засобами розміщення – партнерами, але не передбачає злиття розглянутих готельних підприємств. Мета стратегії полягає в тому, що стратегічні союзи дозволяють ефективно взаємодіяти протягом тривалого періоду часу, оперативно реагуючи на технологічні і конкурентні нововведення, нові тенденції індустрії гостинності. Розуміння необхідності співпраці в постійно мінливому глобалізованому світі дозволяє засобам розміщення реалізувати комплекс дій, які досить важко виконати в стані певної ізоляції і самостійності.

Стратегія інтелектуальної власності передбачає наявність стандартизованих алгоритмів виробництва і реалізації готельного продукту, а також операційного готельного менеджменту у вигляді укладання договору на управління, або договору франшизи між готельним оператором і власником за кошти розміщення. Формою фінансування такого роду договірних відносин між власником і управляючою компанією є певний відсоток (зазвичай від 2 до 4,5%) від валового або операційного доходу. Політика франчайзингу дозволяє готельному підприємству розширити свою діяльність за рахунок надання певних прав на використання торгової готельної марки або готельного бренду. Учасниками даних відносин виступають франчайзер (готельна корпорація), який надає франчайзі (партнер за договором франшизи) певні права на використання розроблених елементів готельного продукту. Серед найбільш затребуваних умов, що передаються за договором франчайзингу, виділимо такі: право використання торгової марки; вимоги до побудови та оформлення готельного номерного фонду, гостьових зон і прилеглої території; відпрацьовані процедури управління і послідовність прийняття управлінських рішень; маркетингові досягнення [7]. Відзначимо, що франчайзинг являє взаємовигідні договірні відносини, оскільки готельне підприємство отримує джерело розвитку, що дозволяє завойовувати нові ринки, а власник торгової марки – розширення регіону дії бренду і підвищення репутації та іміджу готельної мережі [7].

Отже, кількість стратегій для виходу із кризи, досить велика. Кожне готельне підприємство обере свою, в залежності від умов, спричинених зовнішніми факторами пандемії та показниками власної операційної діяльності.

Для підтримки та пом'якшення економічного удару від пандемії готельний бізнес потребує від держави наступних кроків: заборони нарахування штрафів, пені та інших фінансових санкцій на період карантину та впродовж 12 місяців після; заборони нарахування відсотків та інших платежів за користування кредитними коштами; зобов'язання банків та фінансових установ надавати відстрочку сплати коштів; зниження ПДВ для підприємств готельної галузі до 10%; скасування або зменшення податку на землю.

Серед важливих стратегічних рішень, які весь час відкладалися урядом, опинилося згадуване вже зниження ставки ПДВ для засобів розміщення та харчування (готелів і ресторанів), яке і так передбачено Угодою про асоціацію з ЄС, але й досі не реалізовано. Для прикладу, у Люксембурзі найнижча ставка ПДВ в Європі, лише 3%. В Україні варто зменшити ставку ПДВ і приваблювати цим інвесторів. Крім того, надання податкових канікул для інвесторів на 3-5 років на оренду комплексів і землі (за прикладом Туреччини) пожвавить інвестиційний ринок в галузі. Також, пропонуємо скасування туристичного збору, зважаючи на те, що турпотоки дуже впадуть.

**Висновки.** У підсумку хочемо зазначити, що при будь-якому сценарії розвитку пандемії на COVID-19 готельний ринок вистіє, але його чекає трансформація.

Якщо раніше готельні підприємства приділяли велику увагу завантаженості номерного фонду, розширювали асортимент додаткових послуг, вдосконалювали якість обслуговування гостей то тепер головною задачею для закладів є безпека співробітників і гостей. Тому потребують перегляду і оновлення нормативно-правові документи, які стосуються питань щодо порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, які призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання); правил користування готелями; нормативно-правового забезпечення в проектуванні, будівництві, функціонуванні та плануванні в сфері готельного бізнесу.

Готельному бізнесу доведеться трансформуватися і розвиватися далі: збільшувати роль інтернету та соціальних мереж у формуванні споживчих переваг і поведінки гостей, інтегруватися з сервісами онлайн-бронювання, впроваджувати оплату онлайн, відкривати коворкінги у готелях, створювати сектори сервісних апартаментів під управлінням міжнародних і локальних операторів, шукати нові форми співпраці, використовувати нові технології ведення бізнесу. Більш складні технології, такі як: штучний інтелект, відкриті програмні інтерфейси, доповнена реальність, використання голосових помічників, блокчейн, нейроінтерфейси, біометрія та розпізнавання осіб вимагають чималих інвестицій, яких зараз не мають готельні підприємства.

Для пом'якшення економічного удару від пандемії на COVID-19 готельний бізнес потребує підтримки від держави у вигляді наступних кроків: кредитних канікул під час дії пандемії, зменшення податку на додану вартість, зменшення податку на землю, пільгового кредитування.

**Список використаних джерел:**

1. Асоціація індустрії гостинності України. Офіційний сайт. URL: <http://aigu.org.ua/> (дата звернення: 10.07.2020).
2. Всеукраїнська громадська організація «Асоціація малих готелів та апартаментів України». ВГО «АМГАУ». URL: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910> (дата звернення: 10.07.2020).
3. Ассоциация гостиниц и ресторанов Украины. URL: <https://www.facebook.com/search/top/> (дата звернення: 10.07.2020).
4. Нездойминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ. *Ars Administrandi*. 2016. № 3. С. 97–106.
5. Галасюк С.С., Шикіна О.В. Організаційно-економічні засади функціонування малих готелів : монографія. Одеса, 2015. 281 с.
6. Давидова О.Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 459–464.
7. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ, 2017. 600 с.
8. Матвійчук Л.Ю. Регіональні особливості розвитку готельного господарства в Україні. *Економічні науки*. 2016. Вип. 13. С. 265–273.
9. Мілашовська О.І., Гриняло А.В., Удут М.М. Інноваційний потенціал підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 8. С. 431–435.
10. The page. Офіційний сайт. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (дата звернення: 10.07.2020).

**References:**

1. The Association of hospitality industry of Ukraine. Official site. Available at: <http://aigu.org.ua/> (accessed 10 July 2020).
2. All-Ukrainian public organization "Association of small hotels and apartments of Ukraine". VGO "AMGAU". Available at: <https://vkursi.pro/card/vho-amhau-35142910> (accessed 10 July 2020).
3. The Association of hotels and restaurants of Ukraine. Available at: <https://www.facebook.com/search/top/> (accessed 10 July 2020).
4. Nezdoymynov, S.G. (2016). Ukraine's hotel business in the context of market reforms. *Ars Administrandi*, no. 3, pp. 97–106. (in Russian)
5. Galasyuk, S.S., Shikina, O.V. (2015). Organizational and economic principles of operation of small hotels: monograph. Odessa, 281 p. (in Ukrainian)
6. Davydova, O.Yu. (2017). Formation of a system of innovative management of the development of hotel and restaurant enterprises. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 459–464. (in Ukrainian)
7. Zavidna, L.D. (2017). Hotel business: development strategies: monograph. Kyiv, 600 p. (in Ukrainian)
8. Matviychuk, L.Yu. (2016). Regional features of hotel development in Ukraine. *Ekonomichni nauky*, iss. 13, pp. 265–273. (in Ukrainian)
9. Milashovska, O.I., Gryniyalo, A.V., Udut, M.M. (2017). Innovative potential of hotel and restaurant business enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo*, iss. 8, pp. 431–435. (in Ukrainian)
10. The page. Official site. Available at: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (accessed 10 July 2020).

УДК 311.16:338.24.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-26>

Лопатка К. А.

аспірант,

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0888-1012>

Lopatka Kseniia

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

## МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ, ЯК МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті проаналізовано актуальність та ефективність використання методів математичного моделювання в сучасній економіці. Адже окреме підприємство є складною динамічною системою з різноманітними і рухливими зв'язками між різними об'єктами. Зазначено, що без застосування точних методів встановити ефективні, оптимальні режими функціонування системи не вдається. Автором визначено, що більш ефективними для оцінки рівня економічної безпеки є методи кореляційно-регресійного аналізу, методи факторного аналізу та головних компонентів, методи порівняльного аналізу. Методологія кореляційно-регресійного аналізу та його основних параметрів дає змогу отримати досить велику аналітичну інформацію. У статті на основі кореляційно-регресійного аналізу здійснюється прогнозування фінансового стану організації та підготовка бази для розроблення рекомендацій з укріплення фінансового стану. Кореляційний і регресійний аналіз дали змогу визначити залежність між факторами та простежити вплив задіяних чинників. Ці показники мають широке застосування в обробці статистичних даних для отримання прогнозних значень прибутку підприємства.

**Ключові слова:** економічна безпека, математичне моделювання, економіка, аналіз, кореляційно-регресійний аналіз, прогноз, метод.

## MATHEMATICAL MODELING AS A METHOD OF THE INVESTIGATION OF FACTORS THAT AFFECTS ON THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

The publication analyzes the relevance and effectiveness of the use of mathematical modeling methods in modern economics. After all, a single enterprise is a complex dynamic system with diverse and mobile connections between different objects. It is noted that without the use of accurate methods to establish effective, optimal modes of operation of the system is not possible. Therefore, mathematical methods are defined by the apparatus that allows to study complex economic systems. The method of modeling helps to avoid mistakes in the implementation of certain proposals aimed at improving the functioning of systems of interest to the researcher. The author determined that the methods of correlation-regression analysis, methods of factor analysis and main components, methods of comparative analysis are more effective for assessing the level of economic security. The methodology of correlation-regression analysis and its main parameters allows to obtain a fairly large analytical information. The article, based on correlation and regression analysis, forecasts the financial condition of the organization and prepares the basis for the development of recommendations for strengthening the financial condition as a tool that ensures the economic security of the enterprise. Correlation and regression analysis allowed to determine the relationship between the factors and to trace the influence of the factors involved. These indicators are widely used in the processing of statistical data to obtain forecast values of enterprise profits. Carrying out the correlation-regression analysis and having made the forecast of reception of the income from realization for the next four years, negative dynamics of this indicator at the expense of annual increase of the sum of administrative expenses of the organization has been revealed. Operating expenses, in contrast to administrative expenses, have a weak negative dynamics, which will have a positive impact on the company's profit, which will still decrease. It is concluded that it is advisable to introduce measures to increase profits and, accordingly, strengthen the economic security of the State Enterprise "Construction Company UKRBUD".

**Keywords:** economic security, mathematical modeling, economics, analysis, correlation-regression analysis, forecast, method.

**JEL classification:** F52, C02, B41.

**Постановка проблеми.** Для ефективного функціонування будь-якого підприємства та для підвищення рівня його економічної безпеки необхідно аналізувати фінансовий стан підприємства і фактори, котрі впливають на нього. Особливо актуальним сьогодні є вивчення математичних методів, на основі яких відбувається побудова теоретичних моделей, котрі дозволяють визначити зв'язки між різноманітними економічними показниками, прогнозувати поведінку суб'єктів економіки та динаміку економічної діяльності. Саме тому сучасною мовою економічної теорії називають математичне моделювання.

Нині забезпечення параметрів економічної безпеки підприємства є гарантом подальшого прибуткового функціонування організації та формує передумови для стійкого розвитку в умовах сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Із використанням математичних методів в економіці пов'язані наукові доробки таких учених, як: В. Здрок, В. Вітлінський [2], Б. Грабовецький, Б. Буркінський, В. Осипов, О. Замков [7], А. Толстої'ятенко [7], Ю. Черемних [7] досліджують математичні моделі, які використовуються в економіці. А теоретичні та практичні питання моделювання економічних процесів та економічної



безпеки підприємства знайшли відображення в роботах А. Олейнікова, В. Тамбовцева, С. Ілляшенко, Ю. Лисенка, Р. Руденського, С. Покропівного, В. Шликова та ін. Незважаючи на те, що у працях великої кількості вчених висвітлено різноманітні проблеми економічної безпеки, які виявлено шляхом масштабних теоретичних досліджень і створення методичних розробок, необхідно зазначити, що деякі суттєві питання аналізу економічної безпеки підприємства з використанням математичних моделей вимагають подальшого вдосконалення і розвитку.

**Метою роботи** є розгляд основних методів математичного моделювання та здійснення прогнозування фінансового стану підприємства задля забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економіко-математичні дослідження стали розвиватися відносно нещодавно. Перша робота, в якій за допомогою математичних методів досліджувалися економічні питання, опублікована в 1838 р. – «Математичні основи теорії багатства» О. Курно. Не можна сказати, що з цього моменту економіко-математичні дослідження почали бурхливо розвиватися. Бо багато вчених зустріли новий напрям із відвертим нерозумінням, більшість із недовірою, і лише окремі ентузіасти вірили у велике майбутнє молодій науці. Треба сказати, це і зрозуміло – тоді ще не дозріли об'єктивні передумови для застосування математичних методів в економіці. Господарство навіть розвинених країн було відносно нескладним, характеризувалося невеликою кількістю зв'язків і простою структурою. Всі відносини між окремими господарськими об'єктами можна було часто побачити «неозброєним оком».

Перша у світі кількісна модель народного господарства була розроблена в XVIII столітті французьким вченим Ф. Кене. Вона увійшла в історію під назвою «Економічна таблиця». З її допомогою автору вдалося синтезувати незліченні індивідуальні акти обміну, виробництва, розподілу в єдину картину, що описує ці процеси вже з економічної позиції. Звичайно ж, дослідження, якому більше 260 років, не може бути бездоганним з погляду на сучасність. Але воно і зараз вражає глибиною і простотою його головної ідеї. Економічні процеси, що відбуваються в межах будь-якої, навіть маленької, держави в сучасних умовах за своєю складністю не можуть йти у порівняння з процесами, що відбуваються в об'єкті дослідження Ф. Кене. З тих часів економічна наука здолала величезний шлях.

К. Маркс одним із перших зрозумів значення математики для економіки і практично використовував її в своєму відомому «Капіталі». Закони суспільного відтворення він відтворив у суворій математичній формі, що дало змогу наочно уявити складні залежності між окремими елементами виробництва, споживання, накопичення. На основі отриманих співвідношень К. Маркс визначив кількісні параметри простого і розширеного капіталістичного відтворення в межах суспільства. К. Маркс мав великі плани щодо використання математики в своїх подальших дослідженнях. У листі Ф. Енгельсу він писав: «Я неодноразово намагався – для аналізу криз – обчислити ці *up and downs* [підвищення та зниження] як неправильні криві і думав (та й тепер ще думаю, що з достатньо перевіреним матеріалом це можливо) математично вивести з

цього головні закони криз» [6]. Із року в рік кількість фахівців у сфері застосування математики в економіці зростає, виникають все нові напрями досліджень.

Окреме підприємство є складною динамічною системою з різноманітними і рухливими зв'язками між різними об'єктами. Вже на цьому рівні не вдається без застосування точних методів встановити ефективні, оптимальні режими функціонування системи. Окремі підсистеми і елементи такої системи взаємодіють між собою, зміни в одній з них ведуть до змін в інших. Апаратом, що дає змогу досліджувати, аналізувати складні економічні системи, є математика.

Є математичні методи, які дають змогу знаходити оптимальні та близькі до них траєкторії поведінки цих систем. За допомогою цих методів можна вирішувати зараз безліч найрізноманітніших завдань: від вибору найкращих способів перевезень вантажів, найбільш раціональних шляхів виробництва продукції, пунктів будівництва нових підприємств до завдань складання оптимальних планів розвитку цілих галузей. Використання економіко-математичних методів пов'язане з розробленням і реалізацією економіко-математичних моделей.

У діяльності людини побудова моделей відіграє велику роль. Взагалі модель і моделювання – дуже широкі поняття. Модель являє собою відображення певної системи, за допомогою якого відтворює її суттєві ознаки. Відобразитися можуть як реальні або абстрактні об'єкти і процеси, так і зв'язки між ними і їхніми властивостями. Моделі можуть бути представлені у вигляді графіків, малюнків, формул тощо. Особливо велике значення моделювання має для вивчення об'єктів або процесів, які недосяжні прямому спостереженню або можливості експериментування над якими обмежені. У цьому сенсі моделювання відіграє основну роль у створенні ефективної організації управління як економікою країни загалом, так і певним підприємством.

Метод моделювання допомагає уникнути помилок під час реалізації тих чи інших пропозицій, спрямованих на вдосконалення функціонування систем, що цікавлять дослідника.

Моделі можуть відрізнятися залежно від ступеня їх відповідності реальним об'єктам. Модель може відтворювати тільки функціональні характеристики процесу або явища, водночас структура та внутрішні процеси об'єкта і моделі абсолютно різняться. У цьому разі говорять, що моделюється «чорний ящик». «Чорний ящик» розкривається, якщо побудована модель поряд із функціями імітує процеси, що протікають усередині об'єкта. Такі моделі називають імітаційними. Імітаційне моделювання має низку недоліків, серед яких – складність сприйняття через математичні складності, труднощі розроблення та існування деякої неточності отриманих результатів. Проте імітаційне моделювання знаходить широке застосування в галузях економіки, пов'язаних з інноваційними технологіями, а також у сфері менеджменту під час прийняття управлінських рішень.

Головне в моделюванні – уникнути ускладнень і спрощень. Для цього в кожному конкретному разі необхідно проводити ретельний і всебічний аналіз процесу моделювання, ступеня відповідності моделі і досліджуваного процесу або явища. Тільки на основі

такого аналізу може бути з'ясована правомірність перенесення отриманих результатів моделювання на об'єкт.

У процесі використання економіко-математичних методів під час аналізу конкретного економічного явища або процесу виділяють умовно п'ять етапів: таких як: постановка завдання; розроблення математичної моделі й отримання на її основі відповідного рішення; перевірка адекватності моделі й аналіз у зв'язку з цим якості рішення; коригування моделі і рішення в разі недостатньої відповідності моделі і реального процесу або явища; реалізація прийнятого рішення.

Найбільш відповідальний етап – перший. Від постановки завдання, від здатності дослідника зрозуміти сутність процесу і виділити його характерні риси, від того, як буде сформульована мета вирішення завдання, залежить у кінцевому рахунку результат, що буде одержано на виході.

Перехід від якісного опису цього об'єкта або процесу до формалізованої побудови моделі становить другий етап. Однак рішення, отримане за допомогою економіко-математичної моделі, часто не може бути негайно використано на практиці. Тільки після цього аналізу та перевірки адекватності моделі можуть бути вироблені рекомендації, пов'язані з прийняттям остаточного рішення. Таким чином, у результаті виконання всіх цих процедур отримують скоригований варіант моделі, який більш точно відображає характер досліджуваного об'єкта.

Відмінна риса цього напрямку досліджень – експеримент проводиться на обчислювальній техніці, а

не в реальному житті. Спеціальне програмне забезпечення перебирає сотні, тисячі варіантів рішень, і за допомогою певних математичних процедур вибирається кращий з них. І тільки після того, як розглянуто всі «за» і «проти», можна реалізовувати рішення на практиці.

Важливо, що економіко-математичні моделі призначені не тільки для того, щоб отримувати будь-якої результат у вигляді конкретного числа, точного значення показника. Вони часто використовуються для встановлення закономірностей економічних процесів або явищ, тобто в цьому разі вони є інструментом аналізу дійсності.

Економіко-математичне моделювання – ефективний дослідний метод, що дає змогу виділити групу найбільш важливих явищ виробничого процесу, абстрагуватися від несуттєвих явищ, змінити просторово-часові та інші масштаби реального процесу, а також умови його протікання в зручному для дослідження напрямі. Для побудови математичної моделі вирішення будь-якої економічної задачі є свій математичний метод (табл. 1).

Моделювання оцінки економічної безпеки будівельного підприємства вимагає використання математичного апарату. Для оцінки економічної безпеки можуть бути використані статистичні методи, такі як: методи кореляційно-регресійного аналізу; метод головних компонент; методи факторного аналізу; методи порівняльного аналізу і враховані у рейтингу; методи дискримінантного аналізу; непараметричні методи оцінки зв'язку [12].

Таблиця 1

Вибір відповідного математичного методу для вирішення економічної задачі [10]

Економічний опис завдання	Математичний метод
Економічні розрахунки, пов'язані з визначенням часток, відсотків, пропорцій матеріальних ресурсів, рахунком грошей, обчисленням прибутку, податків, рентабельності тощо	Арифметика (частки, відсотки, пропорції), алгебра (рівняння, функції, графіки)
Розрахунки завдань, що містять послідовності взаємопов'язаних економічних показників і об'єктів (наприклад, так звані «піраміди»)	Арифметичні і геометричні прогресії
Обчислення, пов'язані з поєднанням різних економічних об'єктів, їх перестановкою і розміщенням	Комбінаторика
Розрахунки у галузі просторових відносин і форм економічних об'єктів	Геометрія
Оцінка економічних ситуацій, пов'язаних із визначенням істинності чи хибності інформації, необхідністю знайти вихід зі скрутного становища	Логіка
Вибір оптимального варіанту рішення економічної задачі для випадку, коли умови описуються рівняннями першого ступеня	Лінійне програмування
Вибір оптимального варіанту рішення економічної задачі для випадку, коли умови описуються рівняннями другого і вищого ступеня	Нелінійне програмування
Вибір оптимального плану багатоетапної економічної операції, коли результати кожного наступного етапу залежать від попереднього	Динамічне програмування
Економічні розрахунки, пов'язані з явищами і величинами випадкового характеру	Теорія імовірності
Збір, обробка та аналіз статистичних економічних матеріалів	Математична статистика
Розрахунки виробничо-економічних показників і вироблення необхідних рекомендацій у масово повторюваних випадкових явищах	Теорія масового обслуговування (теорія черг)
Економічні розрахунки, пов'язані з явищами і величинами випадкового характеру, на основі штучно вироблених статистичних матеріалів	Метод статистичних випробувань (Монте-Карло)
Вироблення економічних рішень в умовах невизначеності ситуації, викликаній свідомими зловмисними діями конфліктуючої сторони	Теорія ігор
Вироблення економічних рішень в умовах невизначеності ситуації, викликаній об'єктивними обставинами	Теорія статистичних рішень
Складання та реалізація раціональних планів проведення економічних операцій, які передбачають вирішення завдання в найкоротший термін і з найкращими результатами	Мережеве планування

Розглядаючи перераховані вище методи, можна сказати, що більш ефективними для оцінки рівня економічної безпеки є методи кореляційно-регресійного аналізу, методи факторного аналізу та головних компонентів, методи порівняльного аналізу.

Кореляційний аналіз дає змогу оцінити ступінь впливу на досліджуваний результативний показник кожного із включених у модель факторів за фіксованого положення інших факторів, а також за будь-яких можливих поєднань факторів із певним ступенем точності знайти теоретичне значення цього показника. Обумовлені під час вивчення статистичних залежностей коефіцієнти регресії і кореляції є середніми величинами. Тому під час їх розрахунку необхідно дотримуватися всіх вимог, що пред'являються до статистичних середніх, таких як якісна однорідність сукупності і досить велика чисельність.

Якісна однорідність потрібна для отримання типових середніх. Ця умова буде виконана, якщо кореляційно-регресійний аналіз застосовувати в поєднанні з методом статистичних угруповань і завдяки угрупованню якісно однорідних груп.

Особливу небезпеку для якості результатів дослідження становить так звана помилкова кореляція, коли в кожній з досліджуваних ознак містяться тотожні елементи. Також слід уникати вивчення залежностей між не пов'язаними по суті ознаками. Навіть якщо між ними виявиться кореляція, коефіцієнти все одно не матимуть ніякого сенсу.

Сучасні компанії, які займаються будівництвом житлової та комерційної нерухомості, розвиваються в умовах можливої наявності таких внутрішніх загроз, як: збільшення частки дебіторської заборгованості в загальному обсязі майна; неоптимальне співвідношення власного і позикового капіталів; низькі значення

показника поточної ліквідності; погіршення фінансових результатів діяльності за рахунок зниження обсягу продажу. Виручка є основним доходом підприємств цієї сфери. Її зниження призводить до падіння матеріального добробуту компанії і рентабельності продажів. У сукупності перераховані чинники значно впливають на інвестиційну привабливість підприємства.

Основна мета множинного кореляційно-регресійного аналізу полягає в оцінці впливу факторів ( $X_1, X_2$ ) на зміну доходу від реалізації ( $Y$ ). Як показники-фактори, що потенційно впливають на значення доходу, використані ключові фінансові величини, до яких відносяться:  $X_1$  – адміністративні витрати,  $X_2$  – операційні витрати. Об'єктом дослідження було вибрано ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» [9].

Якщо коефіцієнт кореляції за абсолютною величиною близький до одиниці, то для побудови залежності використовується лінійна модель.

Лінійна регресія виражається рівнянням прямої лінії:

$$\tilde{Y}_x = a + bX_1 + cX_2, \quad (1)$$

де  $\tilde{Y}_x$  – розрахункові значення результативної ознаки;  $a, b, c$  – параметри лінійного рівняння;

$X_1, X_2$  – фактичні значення факторних ознак.

Для оцінки сили зв'язку в теорії кореляції використовується шкала англійської статистика Чеддока, яка представлена в таблиці 3.

Виходячи із зазначених даних, отримуємо коефіцієнт кореляції  $r_1 = -0,49383$ ,  $r_2 = 0,90611$ . Ці значення кореляції мають різного характеру та ступеня зв'язку із доходом від реалізації. Коефіцієнт  $r_1$  вказує на те, що зв'язок між адміністративними витратами і доходом від реалізації слабкий і зворотний. А зв'язок між операційними витратами та доходом від реалізації прямий і сильний ( $r_2$ ). Ці коефіцієнти кореляції зазначено у таблиці 4.

Таблиця 2

**Вихідна інформація для проведення кореляційно-регресійного аналізу доходу від реалізації, адміністративних витрат та операційних витрат ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» [3, 4]**

Фактор	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Дохід від реалізації (Y)	316730	455336	255658	169583
Адміністративні витрати ( $X_1$ )	9865	14733	16622	18570
Операційні витрати ( $X_2$ )	14485	42022	19638	10161

Таблиця 3

Шкала Чеддока [11]

Характеристика лінійного зв'язку між двома випадковими величинами	Величина абсолютного значення коефіцієнта кореляції за наявності:	
	прямого зв'язку	зворотного зв'язку
Практично відсутній	0,1–0,3	(-0,1)–(-0,3)
Слабкий	0,31–0,5	(-0,31)–(-0,5)
Помітний	0,51–0,7	(-0,51)–(-0,7)
Сильний	0,71–0,9	(-0,71)–(-0,9)
Дуже сильний	0,91–0,99	(-0,91)–(-0,99)

Таблиця 4

**Розраховані значення коефіцієнта кореляції доходу від реалізації, адміністративних витрат та операційних витрат ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД»**

Показник	Дохід від реалізації, Y	Адміністративні витрати, X1	Операційні витрати, X2
Дохід від реалізації, Y	1		
Адміністративні витрати, X1	-0,49383205	1	
Операційні витрати, X2	0,906106482	-0,081553996	1

Джерело: авторська розробка

Також проведено регресійний аналіз, у результаті якого було отримано коефіцієнт множинної кореляції (множинний  $R = 0,999277$ ), який завжди має позитивне значення і може отримувати будь-яке значення в межах між 0 і 1. Чим він ближче до одиниці, тим тісніша залежність  $Y$  від сукупної дії  $X$ . Коефіцієнт детермінації ( $R^2$ ) характеризує частку розкиду значень залежної змінної  $Y$ , пояснену рівнянням регресії. У нашому разі він становить 0,998555, тобто 99,86% розкиду змінної  $Y$  пояснюється побудованим рівнянням регресії.

Так само було проведено дисперсійний аналіз, який спрямований на пошук взаємозв'язків в експериментальних даних шляхом дослідження значущості відмінностей у середніх значеннях. За даними, що отримано після проведення дисперсійного аналізу, оцінюється загальна якість отриманої моделі: її достовірність за рівнем значущості критерію Фішера (значущість  $F$ ), який дорівнює 0,038007, це означає, що відповідна незалежна змінна впливає на залежну змінну і коефіцієнт не може бути прибраний з рівняння. Достовірність за рівнем значущості критерію Фішера менше 0,05, значить, модель значуща.

Для того, щоб за середньою величиною однієї ознаки визначити середню величину іншої ознаки, застосовується коефіцієнт регресії і перелік інших параметрів, які вказано в таблиці 5.

Відповідно до отриманих даних складемо рівняння регресії:

$$\hat{Y}_x = a + bX_1 + cX_2 = 343287,4464 - 13,6184X_1 + 7,3969X_2 \quad (2)$$

Вільний член  $a = 343287,4464$  є допоміжною величиною, яка показує, яким буде значення величини  $Y$ , якщо всі використовувані в моделі фактори будуть рівні 0. Отже, вільний член  $a$  не впливає на отримання оптимальних прогнозів.

Коефіцієнти регресії  $b$  і  $c$  слід розглядати як ступінь впливу кожної зі змінних на рівень доходу від реалізації, якщо всі інші незалежні змінні залишаться незмінними. Так, коефіцієнт  $b = -13,6184$  вказує на те, що підвищення адміністративних витрат на 1 тис. грн. призведе до зниження рівня доходу від реалізації на 13,6184 тис. грн. Аналізуючи коефіцієнт  $c = 7,3969$ , можна помітити, що зростання частки операційних витрат приведе до підвищення доходу від реалізації на цьому підприємстві на 7,3969 тис. грн.

Одним із найважливіших завдань множинного регресійного аналізу є прогнозування розвитку досліджуваного явища на основі побудованої моделі. Будь-яке серйозне рішення, особливо пов'язане з вкладенням грошей, вимагає прогнозу, передбачення розвитку економічної ситуації. У перспективі на чотири роки необхідно побудувати графіки кореляції, які пока-

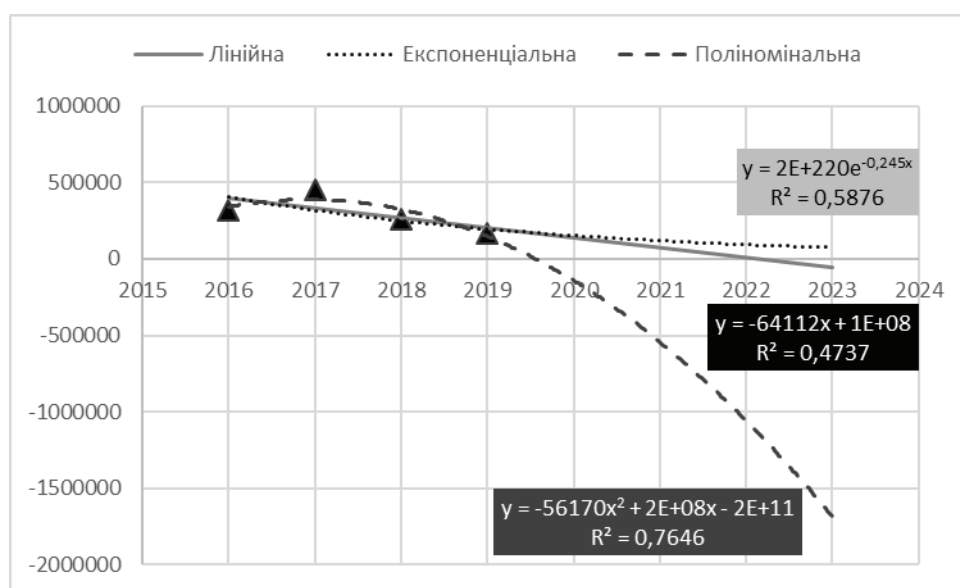


Рис. 1. Прогнозні значення доходу від реалізації ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» до 2023 р., тис. грн.

Джерело: авторська розробка

Таблиця 5

Показники регресійного аналізу доходу від реалізації, адміністративних витрат та операційних витрат ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД»

Показники	$Y$ – перетин	$X_1$	$X_2$
Коефіцієнти	343287,4464	-13,6184	7,396949
Стандартна помилка	20554,98513	1,228449	0,323618
t-статистика	16,70093383	-11,0858	22,85705
P-значення	0,038073356	0,057271	0,027834
Нижні 95%	82111,59701	-29,2273	3,284994
Верхні 95%	604463,2957	1,99053	11,5089

Джерело: авторська розробка



жуть тенденцію змін і вкажуть на величину достовірності прогнозу. Необхідно побудувати тренд лінійної апроксимації, який стандартно застосовується в елементарних випадках, коли функція збільшується або зменшується за певний рівний проміжок часу, тренд експоненціальної апроксимації, який застосовується, коли швидкість змінних безперервно зростає, але цей вид може бути неприйнятний, якщо дані, що вводяться, негативні або дорівнюють нулю, і, нарешті, тренд поліноміальної апроксимації, тому що деякі функції час від часу можуть зростати і спадати.

На графіку видно, що дохід від реалізації буде зменшуватися, і це може бути пов'язано зі збільшенням адміністративних витрат, які включають у себе:

заробітну плату; відрахування на соціальні заходи; консультаційні, юридичні та аудиторські послуги; витрати на використання службових та орендованих авто; витрати на поліпшення й утримання основних засобів; електроенергію, теплову енергію, комунальні послуги; витрати на операційну оренду основних засобів; послуги зв'язку; амортизацію; матеріальні витрати; банківські послуги; витрати на службові відрядження; організаційно-технічні послуги; оцінку майна, страхові послуги та інше. Це збільшення негативно вплине на економічну безпеку підприємства.

На графіку кореляції адміністративних витрат (рис. 2), можна побачити, що за аналізований період спостерігається поступове збільшення цього показ-

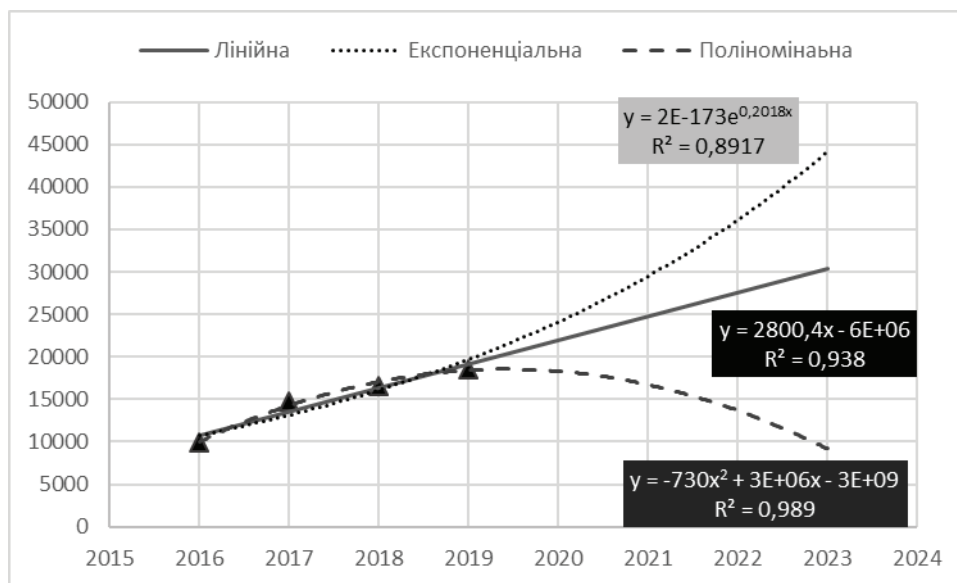


Рис. 2. Прогнозні значення адміністративних витрат ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» до 2023 р., тис. грн.

Джерело: авторська розробка

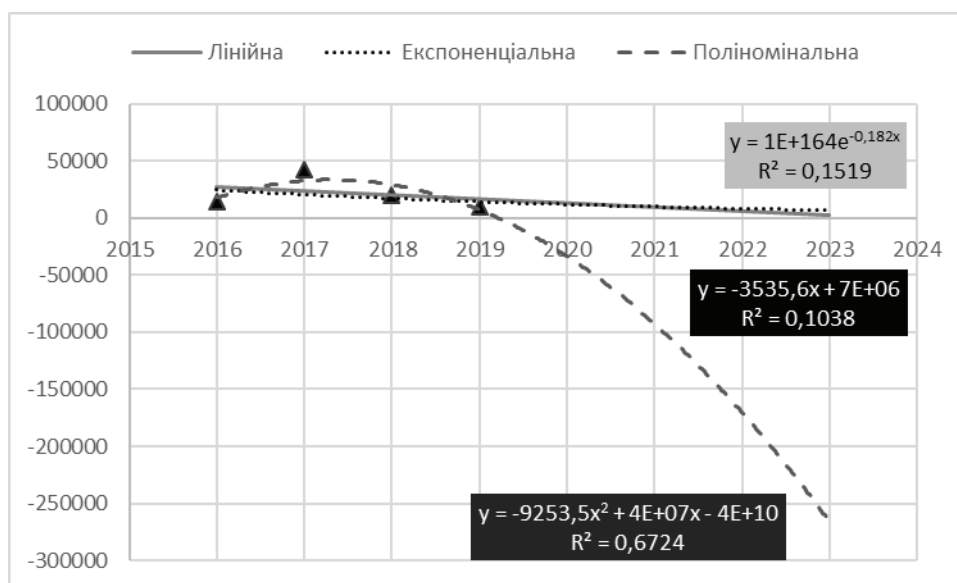


Рис. 3. Прогнозні значення операційних витрат ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» до 2023 р., тис. грн.

Джерело: авторська розробка

ника. У подальшій перспективі на два роки ця стаття витрат також збільшиться.

Операційні витрати, на відміну від адміністративних витрат, мають слабку негативну динаміку, що буде позитивно впливати на дохід підприємства, яка все ж буде зменшуватися.

Провівши кореляційно-регресійний аналіз і зробивши прогноз величин доходу від реалізації, адміністративних і операційних витрат, доцільно ввести заходи зі збільшення доходу та, відповідно, зміцнення економічної безпеки ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД». До таких заходів можна віднести: зростання обсягів продажу за рахунок збільшення кількості клієнтів для реалізації житлових і нежитлових приміщень та скорочення адміністративних витрат за рахунок оптимізації витрат на оренду, утримання автомобілів і витрат на консалтаційні послуги, а також зниження загальної суми адміністративних витрат за рахунок економного використання електроенергії, теплової енергії, послуг зв'язку.

Подальшим необхідним заходом є пропозиція заходів зі скорочення витрат підприємства, що приведе до збільшення його доходу і підвищить рівень фінансової та економічної безпеки.

**Висновки.** Після розгляду методів математичного моделювання та завдань, які можуть бути вирішені, не залишається сумнівів у необхідності застосування цих методів. З їх допомогою можливе вирішення більшості проблем, що виникають у сучасного підприємства. Практичне значення дослідження, зробленого на основі кореляційно-регресійного аналізу, полягає у тому, що, отримавши прогнозні значення показників, є можливість зробити висновки про необхідність зміни структури витрат підприємства. На основі правильно зроблених висновків є можливість запропонувати керівництву підприємства заходи, що забезпечать отримання більшого розміру прибутку, підвищення ділової активності і зміцнення економічної безпеки організації, поліпшивши фінансовий стан і її платоспроможність.

#### Список використаних джерел:

1. Вихристюк О.С. Методичні підходи до вимірювання економічної безпеки підприємства. *Наукові праці МАУП*. 2010. № 1 (24). С. 194–200.
2. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 408 с.
3. Звіт незалежного аудитора Вих. № 61-AB від 20.04.2018р. URL: <https://www.ub.kiev.ua/images/2018pdf/zv2017.pdf> (дата звернення: 02.07.2020).
4. Звіт незалежного аудитора № 1231-2 від 30.04.2020р. URL: [https://www.ub.kiev.ua/images/2020/zv\\_aud\\_20.pdf](https://www.ub.kiev.ua/images/2020/zv_aud_20.pdf) (дата звернення: 02.07.2020).
5. Клопов І. О. Забезпечення та управління економічною безпекою промислового підприємства. *Вісник ЗНУ. Економічні науки*. 2011. № 1 (9). С. 43–52.
6. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. Изд. 2-е. Москва: Политиздат, 1964. Т. 33. 788 с.
7. Замков О.О., Толстопятенко А.В., Черемных Ю.Н. Математические методы в экономике: Учебник. Москва: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2004. 365с.
8. Порохня В.М. Моделювання економіки: Моногр. Запоріжжя: ЗДІА, 2001. 382 с.
9. Сайт ДПАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» URL: <https://www.ub.kiev.ua/> (дата звернення: 02.07.2020).
10. Семенов С.С. Экономико-математические основы для моделирования экономической политики предприятий. *Проблемы экономики и менеджмента*. 2012. № 11 (15). С. 59–63
11. Тема 2. Оцінка тісноти лінійного зв'язку між двома випадковими величинами. URL: <https://sdamzavas.net/1-7507.html> (дата звернення: 05.07.2020).
12. Чаговець Л.О. Моделі оцінки та аналізу економічної безпеки підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» ; Харків, 2010. 21 с.

#### References:

1. Vykhrystsiuk O.S. (2010) Metodichni pidkhyody do vymiryuvannya ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Methodical approaches to measuring the economic security of the enterprise]. *Scientific works of IAPM*, vol. 1, no. 24, pp. 194–200.
2. Vitlinskyi V.V. (2003) *Modeliuvannya ekonomiky: Navch. Posibnyk* [Modeling the economy: textbook]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
3. Zvit nezalezhnogo audytora Vyk. #61-AV vid 20.04.2018r. [Independent Auditor's Report Ex. № 61-AB dated April 20, 2018.] URL: <https://www.ub.kiev.ua/images/2018pdf/zv2017.pdf> (appeal date: 02.07.2020).
4. Zvit nezalezhnogo audytora #1231-2 vid 30.04.2020r. [Independent auditor's report № 1231-2 dated 30.04.2020] URL: [https://www.ub.kiev.ua/images/2020/zv\\_aud\\_20.pdf](https://www.ub.kiev.ua/images/2020/zv_aud_20.pdf) (appeal date: 02.07.2020).
5. Klopov I.O. (2011) Zabezpechennia ta upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu promyslovoho pidpriemstva [Ensuring and managing the economic security of an industrial enterprise]. *Bulletin of ZNU. Economic sciences*, vol. 1, no. 71, pp. 43–53.
6. Marks K., Engels F. (1964) *Sochineniia. Izd. 2-e. T. 33* [Compositions. Ed. 2nd. T. 33]. Moscow: Politizdat. (in Russian)
7. Zamkov O.O., Tolstopiatenko A.V., Cheremnykh Iu. N. (2004) *Matematicheskie metody v ekonomike: Uchebnik* [Mathematical Methods in Economics: Textbook]. Moscow: Moscow State University M.V. Lomonosov. (in Russian)
8. Porokhnia V.M. (2001) *Modeliuvannya ekonomiky: Monohr.* [Modeling of economy: Monograph.]. Zaporozhye: ZDIA. (in Ukrainian)
9. Sait DPAT "Budivelnna kompaniia "UKRBUD" [Website of the State Enterprise Construction Company UKRBUD] URL: <https://www.ub.kiev.ua/> (appeal date: 02.07.2020).
10. Semenov S.S. (2012) Ekonomiko-matematicheskie osnovy dlia modelirovaniia ekonomicheskoi politiki predpriatii [Economic and mathematical foundations for modeling economic policies of enterprises]. *Problems of Economics and Management*, vol. 11, no. 15, pp. 59–63.
11. Tema 2. Otsinka tisnoty liniinoho zviazku mizh dvoma vypadkovymy velychynamy [Topic 2. Estimation of the tightness of the linear relationship between two random variables.]. URL: <https://sdamzavas.net/1-7507.html> (appeal date: 05.07.2020).
12. Chahovets L.O. (2010) *Modeli otsinky ta analizu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Models of assessment and analysis of economic security of the enterprise] (abstract of the Phd Thesis), Kharkiv.

УДК 658.7:658:8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-27>**Решетнікова О. В.**кандидат економічних наук,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7666-5728>**Даниленко В. І.**кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID <http://orcid.org/0000-0001-8676-0622>**Боровик Т. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1703-3621>**Reshetnikova Olga, Danylenko Viktoria, Borovik Tatiana**  
Poltava State Agrarian Academy

## РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

У статті досліджено роль та взаємодію логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг. Відзначено, що на сучасному етапі розвитку ринок логістичних послуг України представлений на всіх рівнях логістичного сервісу: від 1PL до 5PL. Для забезпечення необхідного рівня використання потенціалу підприємства та формування конкурентних переваг, підприємствам слід запровадити логістичний підхід у систему управління. Розглянуто особливості маркетингу послуг та запропоновано ряд заходів для досягнення цілей маркетингу логістичних послуг. Відображено взаємодію комплексу маркетингу на ринку послуг (7P) та логістичного комплексу (7R) з орієнтацією на задоволення запитів споживачів. Виявлено напрями дії синергетичного ефекту від взаємодії маркетингу та логістики на підприємстві.

**Ключові слова:** логістика, логістичні послуги, логістичний менеджмент, логістичний комплекс, маркетинг послуг, комплекс маркетингу.

## THE ROLE OF LOGISTICS MANAGEMENT AND MARKETING IN THE FIELD OF LOGISTICS SERVICES

The article examines the role and interaction of logistics management and marketing in the field of logistics services. It is noted that in the national market of logistics services the number of companies offering logistics outsourcing services is increasing. The market of logistics services of Ukraine at the present stage of development is represented at all levels of logistics service. They are: First Party Logistics (1 PL) – autonomous logistics; Second Party Logistics (2 PL) – traditional logistics services; Third Party Logistics (3PL) – traditional and additional services; Fourth Party Logistics (4PL) – integration of all companies involved in the supply chain; Fifth Party Logistics (5PL) – online logistics. Enterprises should introduce a logistical approach to the management system to ensure the required level of company's potential using and the formation of competitive advantages. The importance of logistics management to improve the development potential of enterprises is to identify and use the main areas of influence on the effective functioning of the supply chain based on the development of tactical and operational measures. It was found that the marketing of services has a dual purpose – to maximize the profits of the enterprise providing services and meet consumer demand. Features and purposes of marketing of services are considered. It was proposed a number of activities to achieve the goals of marketing logistics services. In particular: study of consumer requirements and the level of their satisfaction; analysis of market competition and research of competitors; demand formation and expansion of the range of logistics services; ensuring flexible and efficient pricing policy; using of sales promotion activities; organization of technical service and advertising. The interaction of the marketing-mix in the services market (7P) and the logistics-mix (7R) with the focus on meeting consumer demands is reflected. The following directions of action of synergetic effect from interaction of marketing and logistics at the enterprise are revealed: general acceleration of material flow; reduction of total costs by avoiding conflicts of partial costs; increasing the level of logistics service (level and quality of service).

**Keywords:** logistics, logistics services, logistics management, logistics complex, marketing services, marketing mix.

**JEL classification:** M31, O14.

**Постановка проблеми.** Стрімке розширення сфери логістичних послуг є одним з основних напрямків розвитку сучасної економіки. Щоб вижити у сучасних ринкових умовах та сформувати конкурентні переваги вітчизняним підприємствам необхідно не лише оптимізувати використання ресурсів, а й запровадити логістичний підхід у систему управління. Одним із базових

елементів покращення показників діяльності та підвищення рентабельності підприємств може виступати ефективний логістичний менеджмент. Удосконалення управління підприємствами, що надають логістичні послуги, вимагає застосування новітніх методів і прийомів, що дозволяють забезпечити адекватне задоволення потреб споживачів з урахуванням раціонального

використання наявних ресурсів і вирішують завдання максимально можливої збалансованості між попитом і пропозицією. Маркетинг, який є дієвим регулятором ринкових процесів, формує умови для виявлення потреб споживачів і визначення способів їх задоволення, пропонує механізми взаємовигідного обміну між різними суб'єктами ринку. Це передбачає дослідження ринку логістичних послуг і прогнозування динаміки його розвитку, формування попиту на дані послуги та стимулювання їх розподілу. Взаємодія маркетингу та логістики полягає у тому, що маркетингові дослідження показують, що необхідно робити, а логістичний менеджмент показує якими саме методами, способами та механізмами можна реалізувати маркетингові завдання, з метою досягнення оптимального кінцевого результату господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку ринку логістичних послуг та логістичного менеджменту в Україні досліджували такі науковці, як О.В. Шимко [1], Г.В. Демченко [2], Д.А. Латунова [3], А.С. Полянська [4] та інші. Значна кількість наукових досліджень присвячена проблемам теорії маркетингу послуг, а також питанню взаємозв'язку логістики та маркетингу на підприємствах. Зокрема, ці питання досліджують Т.Н. Пуховський [5], Н.М. Тюріна [6], Л.Б. Миротин [7], Є.В. Крикавський [8].

Але незважаючи на те, що було виявлено досить широкий інтерес до озвучених питань, роль логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг залишається недостатньо вивченою на сьогодні.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення ролі логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Логістичні послуги являються специфічним товаром, що продається й купується на міжнародних транспортних ринках, які відрізняються між собою за видами транспорту, географічними регіонами перевезення та видами перевезених вантажів.

Логістична послуга – це діяльність, спрямована на задоволення потреб споживача шляхом постачання необхідного товару в необхідній кількості, у необхідному місці, у визначений час за мінімально можливою ціною [1, с. 425].

На національному ринку логістичних послуг збільшується кількість компаній, які пропонують послуги

логістичного аутсорсингу. На сучасному етапі розвитку ринок логістичних послуг України представлений на всіх рівнях логістичного сервісу (рис. 1).

Перший вид логістичного посередника – це First Party Logistics (1PL), так звана «автономна логістика» – вид логістичного сервісу, за якого всі логістичні процеси здійснюються безпосередньо власним перевізником на власному транспорті.

Другим видом логістичного посередника є Second Party Logistics (2PL), вид логістичної діяльності, за якого транспортування та складування відбувається із залученням сторонніх компаній, але при цьому керують ланцюгом поставок самостійно. На сучасному етапі більшість вітчизняних логістичних операторів надають перевагу саме цьому виду логістичного сервісу. Серед відомих українських 2PL-провайдерів можна виділити такі, як «Нова Пошта», «Інтайм», «Делівері», «МістЕкспрес», «Автолюкс» та ін.

Третій вид логістичного посередника Third Party Logistics (3PL) – комплексний логістичний аутсорсинг – той рівень логістичного сервісу, коли власник вантажу сам вже не займається зовнішньою логістикою. 3PL-провайдери – це багатопрофільні логістичні провайдери, що мають високопрофесійний персонал. Вони займаються доставкою товару, контролем проходження митниці, пакуванням, фасуванням товару тощо. На ринку України до 3PL-провайдерів відносяться такі: «FM Logistic», «Raben», «PAKLINE GROUP», «UVK», «Zammler» та інші.

Четвертий вид логістичного посередника Fourth Party Logistics (4PL) – інтегрований логістичний аутсорсинг. Фірма-виробник покладає на аутсорсера транспортну логістику, проектування і планування ланцюжків поставки. Провайдер повністю управляє логістичними бізнес-процесами. На українському ринку вже присутні компанії, які є 4PL операторами – це «YarTrans Logistik», «Євро-Азіатська логістична компанія».

Діяльність 5PL-провайдерів забезпечується підтримкою сучасних мережевих комп'ютерних технологій і охоплює весь комплекс логістичних послуг глобального інформаційно-технологічного простору. На жаль, на території України представлені лише транснаціональні 5PL-провайдери [2, с. 2; 3, с. 118].

Враховуючи те, що головними умовами досягнення конкурентних переваг є висока якість, надійні товари, швидка доставка, висока ефективність, можна ствер-

джувати, що на сучасному етапі розвитку для вітчизняних підприємств важливим є використання логістичного менеджменту, тобто менеджменту, що функціонує на засадах теорії логістики.

Управління підприємством на засадах теорії логістики, як зазначає Полянська А. С. [4, с. 116]: «...передбачає прийняття рішень щодо розвитку організацій як логістичної системи з врахуванням трьох аспектів:

– стратегічні рішення, які формують логістичну місію, задають загальний напрямок розвитку організації на засадах логістики, є довгостроковими, вимагають значних ресурсів і вважаються найризикованішими;



Рис. 1. Організаційні форми логістичних посередників

Джерело: розроблено авторами на основі [2, с. 2; 3, с. 118]



– тактичні рішення, які пов'язані з реалізацією логістичної стратегії у середньостроковому періоді, проробляються на детальнішому рівні та охоплюють детальніші завдання розвитку у логістичних підсистемах організації;

– операційні рішення, які найбільше пропрацьовані і передбачають поточні завдання різних видів діяльності на рівні логістичних операцій на найближчий час».

Отже, на основі вищесказаного, можна сказати, що значення логістичного менеджменту для покращення потенціалу розвитку підприємств полягає у визначенні та використанні головних напрямків впливу на ефективне функціонування ланцюга поставок на базі розробки тактичних та оперативних заходів. Цей механізм який постійно вдосконалюється відповідно до змінних умов конкурентного середовища. Тому слід визначити певний спосіб, що дає змогу оцінити наскільки ефективно реалізується логістична стратегія та який вплив це здійснює на поліпшення потенціалу підприємства.

На нашу думку, до найбільш значимих показників, що контролюють використання потенціалу підприємства з позицій логістичного менеджменту можна віднести: рівень ефективності функціонування ланцюга поставок; рівень використання потужності ланцюга; витрати на переміщення ресурсів у ланцюгу поставок; рівень використання ресурсів ланцюга поставок з урахуванням його пропускну здатності.

Маркетинг в сфері послуг, на відміну від маркетингу в промисловості і торгівлі, має свої відмінні риси, що дозволяє розглядати сферу послуг як самостійний напрям на товарному ринку. Для сфери послуг характерні певні методи їх планування та розвитку, що дозволяє підприємствам сфери послуг вирішувати свої поточні та перспективні завдання, освоювати нові ринки та створювати новий вид послуг відповідно до зростаючих вимог ринку. Маркетинг послуг переслідує двоєдину мету – максимізувати прибуток підприємства, що надає послуги, і задовольнити попит споживачів. Маркетингова діяльність в сфері послуг будується відповідно до принципів гнучкості, комплексності та адаптивності, пропонуваними системою маркетинг-мікс; реалізує всю сукупність функцій, властивих маркетингу, – дослідження ринку, координація проектування і виробництва послуг, оптимізація асортиментного ряду та розподіл послуг, розробка цінової політики, формування попиту й стимулювання збуту послуг тощо [5, с. 413].

Маркетинг послуг надає користь і вигоду клієнту, визначає цільовий ринок і просування послуг на цей ринок. Разом з тим вигоду від послуги визначити досить складно. Її може визначити тільки клієнт, який скористався тим чи іншим видом послуг. Головна мета маркетингу послуг полягає в наданні допомоги клієнту оцінити ті чи інші послуги та зробити правильний вибір для себе.

Слід відзначити, що логістичні послуги мають певні особливості: нематеріальність послуг; неможливість накопичення, складування; виробник послуги не може бути одночасно її споживачем; якість послуг залежить від його конкретного постачальника (провайдера), а також часу, місця та способу надання; неможливість створення споживчої вартості в натурально-речовій формі; потрібно більш ретельне узгодження попиту і

пропозиції, особлива гнучкість і адаптивність надання послуг тощо.

Звідси випливають і особливості маркетингу логістичних послуг, оскільки з послугами неможливо ознайомитися заздалегідь в силу перерахованих причин, споживачу послуг залишається лише вірити маркетинговим повідомленням логістичного оператора щодо якості та своєчасності надання ним послуг.

Можна виділити основні цілі маркетингу логістичних послуг є: отримання прибутку від надання логістичних послуг; задоволення потреб споживачів; формування стійких взаємовідносин з покупцями послуг; збільшення цінності логістичних послуг; поліпшення якості обслуговування споживачів тощо.

Для досягнення цих цілей, пропонуємо підприємствам, що надають логістичні послуги, ряд маркетингових заходів, зокрема: вивчення вимог споживачів та рівня їх задоволеності; аналіз конкуренції на ринку та дослідження діяльності конкурентів; формування попиту та розширення асортименту логістичних послуг; забезпечення гнучкої та ефективної цінової політики; використання заходів по стимулюванню збуту; організацію технічного сервісу та реклами. Ключовими елементами слід вважати вивчення та оцінку попиту, що дозволяють розкрити перспективи бізнесу, вибрати і обґрунтувати стратегію маркетингу логістичних послуг.

Покращення використання потенціалу підприємства на основі логістичного менеджменту можливе за рахунок врахування наступних підходів:

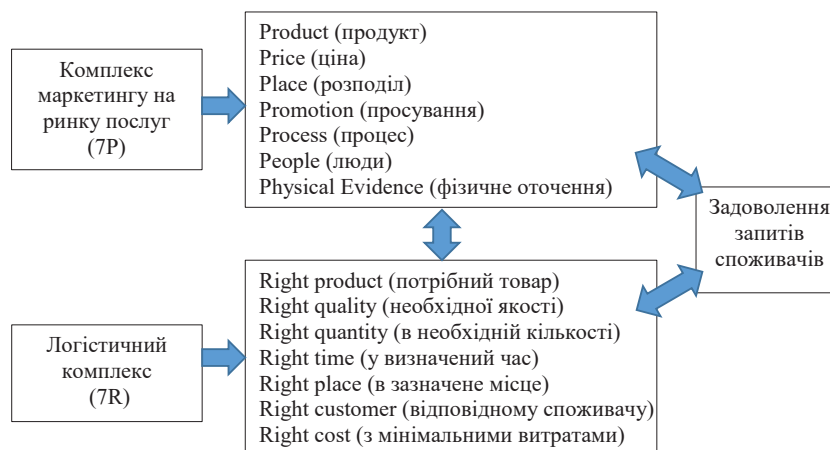
- мінімізації відстаней транспортування та загальних витрат;
- забезпечення рівноваги, що дає змогу рівномірно розподілити у ланцюгу матеріальний потік;
- вибору оптимального місця розташування;
- удосконалення комунікацій та спрощення усіх операцій в ланцюгу;
- порівняння показників функціонування ланцюгів поставок на основі бенчмаркінгу.

Тюріна Н. М. [6, с. 46] зазначає, що: «... впровадження маркетинг-логістичного управління у господарську діяльність підприємств, дозволить приймати швидкі та раціональні рішення щодо забезпечення ефективної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства».

Взаємозв'язок логістики та маркетингу в управлінні підприємством можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового та логістичного комплексів з орієнтацією на задоволення запитів споживачів (рис. 2).

Крикавський Є. В. [8] зазначає, що: «Об'єктивною підставою створення маркетинг-логістичних систем є реалізація синергічного ефекту, який може проявлятися, по-перше, у загальному пришвидшенні матеріального потоку, що адекватно покращанню реакції на бажання клієнта, по-друге, в зменшенні сукупних витрат за рахунок уникнення конфліктів часткових витрат, по-третє, у підвищенні рівня логістичного сервісу (рівня та якості обслуговування), що адекватно збільшенню додаткової вартості (корисності) для клієнта, а відтак формуванню додаткових конкурентних переваг».

**Висновки.** Таким чином, можна сказати, що використання маркетингу в управлінні дозволяє підприєм-



**Рис. 2. Взаємодія комплексу маркетингу на ринку послуг (7P) та логістичного комплексу (7R) з орієнтацією на задоволення запитів споживачів**

Джерело: удосконалено авторами на основі [7, с. 90]

ству освоювати нові ринки та удосконалювати послуги відповідно до зростаючих вимог ринку. Маркетинг логістичних послуг переслідує двоєдину мету – максимізувати прибуток підприємства, що виробляє та надає

послуги, і задовольнити попит споживачів. Наведені в статті пропозиції щодо поліпшення маркетингу послуг можуть суттєво поліпшити становище компанії на ринку.

Застосування функцій логістичного менеджменту дає змогу підприємству забезпечити собі конкурентні переваги, які можна отримати на основі вдало сформованої логістичної стратегії та обґрунтованих тактичних та операційних завдань розвитку. В цілому логістичний менеджмент дає змогу забезпечити необхідний рівень використання потенціалу підприємства. Синергетичний ефект від взаємодії логістичного менеджменту та маркетингу логістичних послуг може проявлятися в зменшенні сукупних витрат, у загальному пришвидшенні матеріального потоку, у підвищенні рівня логістичного сервісу в цілому. Подальшого розвитку потребує питання дослідження ефектів, що отримує підприємство від управління своєю діяльністю на засадах взаємодії маркетингу та логістики.

#### Список використаних джерел:

1. Шимко О. В. Ринок логістичних послуг: проблеми становлення та розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2011. Вип. 16. С. 424–433. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2011\\_16\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2011_16_59) (дата звернення: 20.07.2020).
2. Демченко Г. В. Аналіз сучасних тенденцій логістичного аутсорсингу в Україні. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика : матеріали міжнар. науково-практич. конф. ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. Харків, 2018. С. 114–118. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19671> (дата звернення: 20.07.2020).
3. Латунова Д. А. Аналіз ринку логістичних провайдерів України. *Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 27 травня 2015 р.* Суми : СумДУ, 2015. С. 118.
4. Полянська А. С. Логістичний менеджмент як необхідна умова поліпшення потенціалу розвитку організацій. *Видавництво Національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. С. 115–120. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34208/1/19\\_115-120.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34208/1/19_115-120.pdf) (дата звернення: 21.07.2020).
5. Пуховський Т. Н. Маркетинг услуг в управлении предприятием. *Молодой ученый*. 2015. № 4 (84). С. 413–414. URL: <https://moluch.ru/archive/84/15510/> (дата звернення: 21.07.2020).
6. Тюріна Н. М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2, Т. 1. С. 43–46.
7. Основы логистики : [учебное пособие] / Л. Б. Миротин и др. ; под ред. Л. Б. Миротина. Москва : ИНФРА-М, 2000. 200 с.
8. Крикавський Є. В. Логістичне управління : [підручник]. Львів, 2005. 684 с.

#### References:

1. Shymko O.V. (2011) Rynok logistychnykh poslug: problemy stanovlennya ta rozvytku [Market of logistics services: problems of formation and development]. *Naukovi zapysky Nacionalnogo universytetu «Ostrozka akademiya»*. Seriya : Ekonomika [Scientific notes of the National University «Ostroh Academy»]. Series: Economics]. vol. 16, pp. 424–433. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2011\\_16\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2011_16_59) (accessed 20 July 2020).
2. Demchenko G.V. (2018) Analiz suchasnykh tendencij logistychnogo outsorsyngu v Ukraini [Analysis of current trends in logistics outsourcing in Ukraine]. Proceedings of the *Suchasni problemy upravlinnya pidpryyemstvamy: teoriya i praktyka : materialy mizhnar. nauково-praktych. konf.* (Ukraine, Kharkiv, March 22, 2018) Kharkiv: KHNUE, pp. 114–118.
3. Latunova D.A. (2015) Analiz rynku logistychnykh provajderiv Ukrainy [Market analysis of logistics providers of Ukraine]. Proceedings of the *Ekonomichni problemy stalogo rozvytku : materialy Mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferenciyi imeni prof. Balaczkogo O.F.* (Ukraine, Sumy, May 27, 2015) Sumy: SumSU, p. 118.
4. Polyanska A.S. (2007) Logistychnyj menedzhment yak neobxidna umova polipshennya potencialu rozvytku organizacij [Logistics management as a necessary condition for improving the development potential of organizations]. *Vydavnyctvo Nacionalnogo universytetu «Lvivska politexnika»* [Lviv Polytechnic National University Publishing House], pp. 115–120. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34208/1/19\\_115-120.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34208/1/19_115-120.pdf) (accessed 20 July 2020)
5. Pukhovskiy T.N. (2015) Marketing uslug v upravlenii predpriyatiem. [Marketing services in enterprise management]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. no. 4 (84), pp. 413–414. URL: <https://moluch.ru/archive/84/15510/> (accessed 21 July 2020).
6. Tyurina N.M. (2011) Marketyng-logistychna koncepciya upravlinnya pidpryyemstvom [Marketing and logistics concept of enterprise management]. *Visnyk Xмельницького національного університету* [Bulletin of Khmelnytsky National University]. no. 2, pp. 43–46.
7. Mirotin L.B. (2000) *Osnovy logistiki : uchebnoe posobie* [Basics of logistics: tutorial]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
8. Krykavskiy E.V. (2005) *Logistychnye upravlinnya : pidruchnyk* [Logistics management: textbook]. Lviv. (in Ukrainian)

УДК 658.511.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-28>**Скляр Є. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**Ксенофонтова А. Ю.**магістр,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**Skliar Evheniya, Ksenofontova Anastasiia**  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОГО РОЗВИТКУ

*Проведення реформування системи менеджменту в рамках процесного підходу дає можливість управлінням точно визначити наявні та можливі проблеми. Внаслідок чого стає можливим вчасне введення антикризових заходів. У зв'язку з цим процесний підхід в управлінні підприємством в антикризовому контексті відіграє особливу роль. Процесний підхід до управління суб'єктом господарювання робить можливою побудову такої структури, в якій напрямок діяльності направлений на безперервне поліпшення якості кінцевого продукту або послуги для задоволення споживачьких потреб й ґрунтується на основному понятті «бізнес-процес». В статті розглянуті основні положення процесного підходу та методичне забезпечення оцінювання ефективності управління. Визначено, що для оцінки бізнес-процесів підприємства доцільно використовувати систему якісних і кількісних показників одночасно.*

**Ключові слова:** процесний підхід, бізнес-процес, підприємство, управління, антикризовий менеджмент.

## PROCESS APPROACH TO ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ANTI-CRISIS DEVELOPMENT

*In most cases, modern domestic companies are characterized by depreciation of fixed assets, lack of financial resources, significant staff turnover, use of outdated technology and equipment, low level of management. This significantly slows down the development of Ukrainian companies. That is why it is necessary to radically rethink management and the transition from a systems approach to the process. The terminology of the process approach is quite diverse and has not yet found a single unifying interpretation. Currently, there are a significant number of definitions or interpretations of the concept of «business process» by domestic and foreign scientists. The concept of «business processes» can be interpreted as a system of consistent, connected, continuous and controlled activities, which through managerial influence and through the transformation of organizational resources focuses on achieving a specific mission, ensures productivity and efficiency of the company as a whole, consumer value to the target audience through the business model of the enterprise. The formation of an effective system of business process management in the implementation and implementation of anti-crisis strategy involves the construction of a model of crisis management. Process-oriented approach to crisis management of the enterprise is possible due to: integration of crisis management strategy with process management; formation and maintenance in a capable state of a single system of goals, indicators and criteria for their achievement. The process approach to management leads to the simplification of multilevel complex organizational structures with a hierarchical structure. A relatively equal relationship between departments and employees ensures that the company is maximally focused on consumer needs. For the implementation of the process approach at the enterprise was correct and effective, it is necessary to: provide the company with significant working capital; expand the «worldview» of managers and staff through continuous training; regulate the documentation of business processes.*

**Keywords:** process approach, business process, enterprise, management, crisis management.

**JEL classification:** M20, M21, M29.

**Постановка проблеми.** В більшості випадків сучасні вітчизняні компанії характеризуються зношеністю основних фондів, нестачею фінансових ресурсів, значною плінністю кадрів, використанням застарілих технологій та обладнання, низьким рівнем менеджменту. Це значно гальмує розвиток українських компаній. Саме тому необхідне кардинальне переосмислення менеджменту і перехід з системного підходу до процесного.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття «процесного підходу» до управління з'явилося порівняно нещодавно. Тому воно стало об'єктом уваги вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема Біннер Х., Демінг В.Е., Зіндер С.З., Портер М., Харрінгтон Д. та інші досліджували природу «бізнес-про-

цесів», наводячи унікальні трактування описуваного поняття. Побудова процесного підходу та його впровадження присвячені праці Герасимової Г., Козлова А., Репіна В., Роземанн М. та ін. Особливості методичного забезпечення бізнес-процесів розглядали Бартон Л., Мітрофф І., Мейерс Дж. тощо.

Зважаючи на те, що питання управління бізнес-процесами досі є відносно новим та недослідженим, необхідне уточнення деяких параметрів. Зокрема взаємозв'язок процесного підходу із антикризовим менеджментом.

**Мета статті.** Дослідження проводиться задля детального аналізу теоретично-методичних аспектів діагностики бізнес-процесів, їх науково підтвержене обґрунтування та побудова взаємопов'язаних паралелей з антикризовою діяльністю.

**Виклад основного матеріалу.** Переважна частина підприємств не орієнтуються на процес. Управлінці зосереджуються на завданнях, окремо взятих операціях, персоналі чи ресурсах. Перехід уваги з окремих системних складових на бізнес-процеси дає можливість відмовитись від багаторівневої ієрархічної системи управління. Термінологія процесного підходу досить різноманітна та досі не знайшла єдиного об'єднуючого трактування. Наразі існує значна кількість визначень або інтерпретацій поняття «бізнес-процес» вітчизняними та іноземними науковцями. Саме тому потрібно їх систематизувати (табл. 1).

Незалежно від ролі в ланцюжку створення споживчих цінностей підприємства, бізнес-процесу притаманні основні елементи:

1. Власник (відповідальний за бізнес-процес).
2. Вхід.
3. Вихід.
4. Використовувані в роботі ресурси.
5. Результати.

Кожна організація в залежності від власної сфери діяльності, розміру та інших моментів формує унікальний, притаманний тільки одній компанії, набір бізнес-

процесів, який внаслідок стає основою для процесного управління.

До визначення процесного підходу науковці підійшли також по-різному. Схематично поняття можна зобразити як ланцюжок певних дій на підприємстві (рис. 1).

Управління процесом і кожною із дій, що входить до його складу (діяльністю, підпроцесом, процесом вторинного або наступних рівнів або функцією) відбувається із застосуванням особливих методичних прийомів, які направлені на виключення ряду помилок [6]. Вказані методичні прийоми включають:

- структурування і декомпозицію робіт;
- вимірювання;
- аналіз та оцінку рівня управління;
- безперервне вдосконалення та взаємозв'язок.

Аналізуючи практичний досвід світових корпорацій можна відмітити, що абсолютно всі компанії сформували індивідуальний перелік бізнес-процесів для аналізу. Незважаючи на відмінності, всі бізнес-процеси можна об'єднати в чотири групи (табл. 2).

Основні бізнес-процеси формуються та регулюються в залежності від споживацьких вимог. Виходом даних процесів є готова продукція або послуги, що

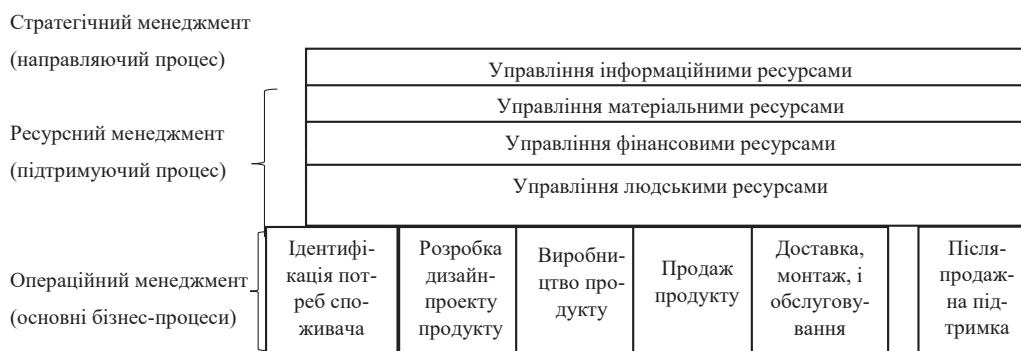


Рис. 1. Управління як ланцюжок бізнес-процесів за М. Портером [1]

Таблиця 1

**Трактування поняття «бізнес-процес» різними науковцями**

№ з/п	Науковці	Трактування
1	Август-Вільгельм Шеєр	Бізнес-процес – взаємопов'язаний набір повторюваних дій, які перетворюють вхідний матеріал та/або інформаційні дані в кінцевий продукт (послугу) у відповідності зі заздалегідь встановленими правилами.
2	Матющенко С.С.	Сукупність послідовних технологічно взаємопов'язаних операцій, що використовують на вході планування ресурсів, зумовлених специфікою галузі, організацію дій за рішенням завдань, а на виході, застосовуючи принципи контролінгу, створюють продукцію, яка відіграє стратегічну роль у життєзабезпеченні суспільства і представляє цінність для споживачів.
3	Томас Дейвенпорт, Джеймс Шорт	Бізнес-процесом слід вважати набір взаємозалежних дій, виконуваних для досягнення певного «виходу» бізнес-діяльності.
4	Чорнобай Л.І., Дума О.І.	Система безперервних, пов'язаних між собою, впорядкованих та керованих дій, яка є елементом механізму формування доданої вартості в процесі перетворення ресурсів підприємства, спрямована на забезпечення високої продуктивності та ефективності організації загалом та забезпечення реалізації споживчої цінності для цільового ринку, застосовуючи бізнес-модель підприємства
5	Х. Біннер	Система взаємопов'язаних і взаємодіючих дій, кінцевими цілями виконання яких є створення продуктів/послуг, які мають цінність для зовнішніх і внутрішніх споживачів.
6	С. З. Зіндер	Логічні послідовності взаємопов'язаних дій, в яких використовують ресурси підприємства для створення і отримання вимірного результату в майбутньому.
7	ISO 9001	Стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за визначеною технологією трансформує вхід у вихід.

Джерело: розроблено автором на основі [5]



Таблиця 2

## Класифікація бізнес-процесів

№ з/п	Група	Аналіз
1	Основні	Орієнтуються на виробництво продукту або надання послуг, що представляють споживчу вартість і забезпечують одержання доходу для організації.
2	Обслуговуючі (забезпечуючі)	Призначені для забезпечення виконання попередньо вказаних процесів та для підтримки функціонування інфраструктури через забезпечення ресурсами.
3	Бізнес-процеси управління	Результатами вважається управлінська діяльність на рівні бізнес-процесу, так і організації в цілому. Забезпечують підвищення ефективності основних та обслуговуючих процесів.
4	Бізнес-процеси розвитку	Результат – створення ланцюга цінності з новим рівнем показників. Забезпечують отримання прибутку на довгострокову перспективу через вдосконалення компанії загалом

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Таблиця 3

## Взаємозв'язок антикризового і процесного управління

	Стратегічне планування	Тактичне планування
Зворотний зв'язок	Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища Перегляд місії і стратегічних цілей у відповідності до загрози кризи Аналіз альтернатив і вибір антикризової стратегії	Реалізація обраної антикризової стратегії Оцінка і контроль результатів антикризової стратегії
Обмін інформацією	Побудова схем бізнес-процесів Визначення показників бізнес-процесів Визначення критеріїв досягнення показників бізнес-процесів	Управління бізнес-процесами Оцінка ефективності управління бізнес-процесами

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Таблиця 4

## Основні інструменти якісного та кількісного аналізу бізнес-процесів

№ з/п	Вид аналізу	Основні методи та інструменти
1	Якісний	1. Якісний аналіз процесу на основі суб'єктивних оцінок (SWOT, аналіз проблем процесу та ранжирування). 2. Візуальний якісний аналіз графічних схем процесу (аналіз входів/виходів, аналіз функцій, аналіз ресурсів) 3. Аналізу стану процесу по відношенню до вимог (аналіз стану процесу по відношенню до нормативних актів)
2	Кількісний	1. Аналіз показників ефективності процесу. 2. Аналіз показників продукту. 3. Аналіз задоволеності клієнтів процесу. 4. Порівняльний аналіз процесу. 5. Імітаційне моделювання. 6. ABC-аналіз процесу.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

реалізуються споживачам. Виходи обслуговуючих бізнес-процесів забезпечують стабільний перетік основних. Забезпечуючі процеси ж формуються залежно від вимог внутрішніх користувачів.

Бізнес-процеси розвитку вступають в безпосередній контакт з зовнішнім середовищем. Саме вони допомагають цілому ланцюжку дій адаптуватись до агресивних ендегенних та екзогенних факторів впливу.

Формування результативної системи управління бізнес-процесами в рамках впровадження та реалізації антикризової стратегії передбачає побудову певної моделі антикризового управління. Процесно-орієнтований підхід до антикризового управління підприємством можливий за рахунок:

- інтеграції стратегії антикризового менеджменту із процесним управлінням;
- формування і підтримки в дієздатному стані єдиної системи цілей, показників і критеріїв їх досягнення [2].

Взаємозв'язок процесного управління з антикризовим прослідковується через стратегічне та тактичне планування (табл. 3).

Аналіз та оцінювання ефективності процесного підходу в антикризовому контексті до управління підприємством починається з виокремлення та опису всіх наявних бізнес-процесів підприємства. Після деталізації кожного процесу застосовуються оціночні методи якісного та кількісного характеру (табл. 4).

Серед недоліків процесного підходу варто відзначити:

1. Значне фінансування переходу з традиційних форм управління.

2. Складність сприйняття принципово нового погляду на менеджмент.

3. Недостатнє відображення взаємозв'язків між управлінськими елементами.

4. Звуження компетенції робітників.

Процесний підхід до управління приводить до спрощення багаторівневих складних організаційних структур з ієрархічною побудовою. Відносно плоска побудова зв'язків між відділами та працівниками забезпечує максимальну орієнтацію компанії на запити споживача.

Окрім цього, за рахунок мінімізації структур спрощується обмін інформацією між різними підрозділами. Це дозволяє:

– усунути відчуженість підрозділів і посадових осіб;  
– розглядати результати менеджменту не в статично, а в динаміці;

– усувати «сліпі зони», тобто ділянки діяльності, що випадають з-під впливу системи менеджменту якості.

Найголовніша перевага розгляду діяльності підприємства через бізнес-процеси полягає в можливості постійного вдосконалення. Що дуже важливо в умовах постійної агресивної конкуренції та динамічного середовища.

**Висновки.** Використання процесного підходу стало конкурентною перевагою сучасних організацій. Поняття «бізнес-процеси» можна трактувати як сукупність заходів чи дій, які здійснюються для трансформації вхідних ресурсів підприємства на вихідні потоки у вигляді готової продукції чи послуг з метою задо-

волення потреб споживачів. Для збільшення ефективності процесів слід приділити максимум уваги діагностиці та оцінці.

Щоб впровадження процесного підходу на підприємстві пройшло правильно, необхідно:

– забезпечити компанію значним оборотним капіталом;

– розширити «світогляд» менеджерів та персоналу за рахунок постійного навчання;

– врегулювати документальне оформлення бізнес-процесів.

Такий підхід до управління допоможе вчасно виявляти проблемні зони, або оперативно вправлятися із існуючими недоліками. Побудова процесно-орієнтованої моделі антикризового управління є подальшим етапом досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Денисенко Л.О., Шацька С.Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1558>. (дата звернення: 17.07.2020).
2. Костіна О.М. Діагностика та управління бізнес-процесами в контексті антикризового управління підприємством. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/10\\_ukr/51.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/51.pdf). (дата звернення: 18.07.2020).
3. Матюшенко С.Е. Основные направления совершенствования бизнес-процессов в сельскохозяйственных организациях. *ФЭС: финансы, экономика, стратегия*. 2013. № 6. С. 24–27.
4. Соколова Г.Ю. Процессная реструктуризация как инструмент антикризисного управления предприятием. *Российское предпринимательство*. 2008. № 3. С. 110–114.
5. Чорнобай Л.І., Дума. О.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/23273>. (дата звернення: 19.07.2020).
6. Юрчак Е.А., Година Н.Ф. Вплив процесного підходу на роботу підприємств. URL: <http://masters.donntu.org/2007/mech/urchak/diss/index.html>. (дата звернення: 19.07.2020).

#### References:

1. Denysenko L.O., Shatska S.Ie. Kontseptualni zasady klasyfikatsii biznes-protsesiv, yak osnovy formuvannia biznes-systemy orhanizatsii. [Conceptual bases of classification of business processes as bases of formation of business system of the organization]. Available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1558>. (accessed 17 July 2020).
2. Kostina O.M. Diahnastyka ta upravlinnia biznes-protsesamy v konteksti antykrizovoho upravlinnia pidpriumstvom. [Diagnosis and management of business processes in the context of crisis management]. Available at: [http://economyandsociety.in.ua/journal/10\\_ukr/51.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/51.pdf) (accessed 17 July 2020).
3. Matyushchenko S.E. (2013). Osnovnye napravleniya sovershenstvovaniya biznes-protsessov v sel'skokhozyaystvennykh organizatsiyakh. FES: finansy, ekonomika, strategiya. [The main directions of improving business processes in agricultural organizations]. № 6. S. 24–27.
4. Sokolova G.Yu. (2008). Protsessnaya restrukturizatsiya kak instrument antykrizisnogo upravleniya predpriyatiem. [Process restructuring as a tool for crisis management of the enterprise]. Rossiyskoe predprinimatel'stvo. № 3. S. 110–114.
5. Chornobai L.I., Duma. O.I. Biznes-protsesy pidpriumstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut. [Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence]. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/23273> (accessed 19 July 2020).
6. Iurchak E.A., Hodyna N.F. Vplyv protsesnogo pidkhodu na robotu pidpriumstv. [The impact of the process approach on the work of enterprises]. Available at: <http://masters.donntu.org/2007/mech/urchak/diss/index.html> (accessed 19 July 2020).

УДК 330.338

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-29>**Соколюк Г. О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
адміністрування та готельно-ресторанної справи,  
Хмельницький національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2589-5376>

**Sokoliuk Galyna**

Khmelnitskyi National University

## СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНИЙ АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Актуалізовано проблему обґрунтованості структурних трансформацій промислового сектора економіки України. Зазначено, що глобальний ринок під впливом пандемії зазнав значних втрат від порушень ланцюжків створення споживчої цінності і це відкриває можливості входження до них вітчизняних підприємств. Для оцінки цих можливостей здійснили порівняльний структурно-динамічний аналіз діяльності промислових підприємств України в розрізі інвестиційних та інноваційних процесів і їх впливу на обсяги реалізації продукції, в тому числі – на експорт. Вказано на негативні тенденції у структурі й динаміці розвитку машинобудування. Підкреслено, що пріоритетами розвитку промислових підприємств мають бути інвестиції у розробки з достатнім ринковим потенціалом, які можуть скласти основу інноваційної монополії і сприяти входженню підприємства у глобальні ланцюжки створення цінності із вигідною переговорною позицією. У машинобудуванні це може забезпечити прискорення переходу підприємств у високотехнологічний сектор.*

**Ключові слова:** машинобудівні підприємства, інвестиції, інноваційна діяльність, споживча цінність, експортоспроможність продукції, структурні трансформації.

## STRUCTURAL AND DYNAMIC ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE ECONOMY INDUSTRIAL SECTOR ENTERPRISES

*The problem of substantiation of Ukraine economy industrial sector structural transformations has been actualized in the work. It has been noted that this sector enterprises in each country are the main producers of added value and filling the budget – if only they produce competitive products. The paper relied on the thesis that the products competitiveness is a reflection of its consumer value generated in the innovation activities process. As the global market under the pandemic influence has suffered significant losses from violations of consumer value chains, it has been made an assumption that domestic enterprises may enter them. To substantiate these, the structural and dynamic analysis of the industrial sector enterprises activities has been conducted, distinguishing among them machine-building as the basis for the reproduction of production systems of other industries. Attention has been focused on comparing the investment processes dynamics, the innovation activities results and products sales volumes, including exports. According to the results of the study, it has been concluded that there is an insufficient connection between the investment volumes to the machine-building sector and its innovation and technological renewal, which leads to the machine-building products competitiveness decrease in foreign markets. It has been marked a low part of investment in intangible assets and the software cost predominance in their structure, which indicates the priority of management processes digital transformation, rather than the creation of intellectual property. The consequence of this imbalance is the innovative products part in total sales decrease. It has been emphasized that the priorities in industrial enterprises investing development should be investing to the innovations implementation with sufficient market potential, which can form the basis of innovation monopoly and promote the enterprises's entry into global value chains with a favorable negotiating position. In machine-building sphere, these can accelerate the transition of enterprises to the high-tech sector, increasing the efficiency of structural transformations of the national economy.*

**Keywords:** machine-building enterprises, investments, innovation activity, consumer value, product export capacity, structural transformations.

**JEL classification:** L16, L60, D20, D40.

**Постановка проблеми.** Промислові підприємства більшості розвинених країн сформували основу їх економічного зростання – випускаючи продукцію для задоволення споживчих потреб різних верств населення, конкуруючи між собою за прихильність споживачів шляхом виведення на ринок кращих способів задоволення цих потреб або розвитку нових. Ця конкуренція є постійним і сильним мотиватором до розвитку – технологічного, організаційного, соціального, компетентнісного та ін., змінюючи структуру ресурсних потреб і складу бізнес-процесів підприємства,

форми людської взаємодії в робочих групах і організаційної взаємодії у партнерських відносинах, методи й інструменти стимулювання продуктивності персоналу і збуту продукції, засоби і технології роботи з інформацією у функціональних сферах управління діяльністю підприємства та в процесах системної цифрової трансформації бізнесу, до яких спонукають виклики часу, зумовлені пандемією COVID-19.

Промислове виробництво у всьому світі під впливом пандемії COVID-19 зазнає величезних втрат – і не тільки від ускладнення логістики внаслідок розриву

ланцюжків створення споживчої цінності, а й від суттєвого зниження попиту на багато видів промислової продукції – як масового споживання, так і виробничого призначення. Найбільшою мірою це вдарило по машинобудівниках – адже саме їх продукція використовується для відтворення та інноваційного оновлення виробничих систем інших галузей переробної промисловості. Тому проблема збереження своєї здатності бути учасником ринку для машинобудівників України (які й до пандемії COVID-19 відчували значні труднощі із замовленням на свою продукцію) є надзвичайно актуальною. Її вирішення потребує, серед іншого, усебічного структурно-динамічного аналізу стану і результатів діяльності підприємств промислового сектора національної економіки, а також чинників, які їх зумовили і які можуть стати імперативами необхідних змін для забезпечення життєздатності і позитивної економічної динаміки вітчизняних підприємств в глобальному економічному просторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема забезпечення життєздатності і сталої позитивної економічної динаміки (згідно концепції сталого розвитку) промислових підприємств в умовах глобальних ринкових викликів є предметом наукового пошуку багатьох дослідників. Зокрема, в Україні різні аспекти цієї проблеми досліджують Ю. Кіндзерський [1], Г. Михальченко [2], О. Кузьмін, Л. Ліпич і О. Мельник [3], В. Стадник, О. Головчук і Ю. Головчук [4], Л. Мельник [5], Р. Шерстюк [6], І. Шовкун [7], Л. Шинкарук, І. Бевз, І. Баранюк [8] та багато ін. В дослідженнях цих та інших науковців підкреслюється важливість вирішення проблеми стійкості (сталості) функціонування і для машинобудівних підприємств, функціонування яких забезпечує значну кількість робочих місць для працівників різної кваліфікації (тобто, вирішує низку соціальних проблем) і, зазвичай, не несе великого екологічного навантаження. Розробки науковців стосуються як структурної трансформації галузі в бік розвитку високотехнологічних виробництв (наприклад, у роботах [1; 3; 4]), так і локалізації в Україні складального виробництва провідних іноземних автота інших виробників технічної продукції в межах виробничої спеціалізації [5; 7; 8]. Тим більше, що для цього можуть бути використані виробничі площі діючих підприємств, які припинили свою діяльність.

В обох випадках сценарії розвитку можуть бути реалізовані лише за наявності стратегічних інвесторів, готових вкладати кошти у технологічну модернізацію виробництва або створення абсолютно нових виробництв. І так само в обох випадках йдеться про інноваційний характер розвитку, який має позитивно впливати на рівень економічної стійкості і безпеки підприємства [9-10]. Водночас інноваційний розвиток потребує не тільки інвесторів, готових до ризику, а й найвищої інженерної кваліфікації і креативності персоналу, а значить – формування прийнятних умов для залучення відповідних фахівців. З огляду на активні міграційні процеси кваліфікованої робочої сили з України, можна стверджувати, що такі умови на вітчизняних підприємствах відсутні. Тому актуальними є дослідження, результати яких дають змогу оцінити напрями інвестування у промисловий сектор України через призму інноваційності результатів реалізації вкладених інвестицій.

**Мета** дослідження – здійснити структурно-динамічний аналіз розвитку підприємств промислового сектора економіки України через призму інноваційності результатів реалізації вкладених інвестицій співвідносно сукупності специфічних завдань, які необхідно вирішити для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних промислових бізнес-структур в умовах світової економічної кризи.

**Виклад основних результатів дослідження.** Для збереження сталого розвитку економіки України в умовах розгортання світової економічної кризи важливо не допустити подальшого деградування тих сфер економічної діяльності, які потенційно здатні забезпечити нарощування виробничо-економічного потенціалу країни. Це стосується, зокрема, підприємств переробної промисловості, специфіка діяльності яких дає змогу безпосередньо забезпечувати задоволення багатьох споживчих потреб і створювати додану вартість у значно більших обсягах, ніж підприємства, що функціонують як сировинні додатки міжнародних корпорацій.

Особливе місце у структурі переробної промисловості займають підприємства машинобудування – адже продукція саме цієї галузі формує технологічний імідж країни і визначає її конкурентоспроможність як учасника міжнародного розподілу праці і суб'єкта світового економічного простору. Завдяки розвитку машинобудування не тільки реалізуються завдання розширеного відтворення виробничого сектору, а й формується запит на кваліфіковані кадри і нові технології. І це стимулює розвиток науки і освіти, дає додатковий імпульс для прискорення темпів НТП, а відтак – актуалізує потребу структурної перебудови економіки.

На жаль, починаючи з кризи 2008-2009 років, сфера машинобудування в Україні характеризується переважно деградацією, що проявляється у зменшенні її внеску в загальні обсяги реалізації промислової продукції, а також – у зниженні її експортоспроможності (рис. 1, побудовано за [11; 12]).

Зрозуміло, що на формування негативних трендів у машинобудуванні вплинули події 2014-2015 років, коли було зруйновано фактично 20% промислового потенціалу України на тимчасово окупованих територіях – адже Донецька область забезпечувала значну частину обсягу товарного експорту (згідно офіційної статистики, у 2013 р. це було 19,6 % від усього обсягу експорту; у 2014 р., за загального зниження обсягів товарного експорту України до 86,5% від рівня 2013 р. частка експорту продукції підприємств Донецької області сягала 15,6 %; за січень-квітень 2020 р. – всього 8 %) [13]).

Тобто, негативні тенденції у загальній динаміці підприємств машинобудування України є доволі стійкими. Вони підкріплюються і низькою зацікавленістю стратегічних інвесторів, які остерігаються вкладати кошти у модернізацію їх виробничих систем. Підтвердженням цьому може служити аналіз структури інвестицій у економіку України з виділенням інвестицій в машинобудування (табл. 1, розраховано за даними [14; 15]).

Як видно із наведених даних, за загального зростання обсягу капітальних інвестицій в промисловий сектор економіки України майже втричі (темпи зростання 2019/2014 рр. склали 294,9%), у машинобудуванні за цей період темпи зростання склали 202,2%. При цьому загальні обсяги капітальних інвестицій в



національну економіку і, зокрема, в переробну промисловість, впродовж усього зазначеного періоду стабільно зростали, а в машинобудування в 2019 р. відчутно зменшились – до 11,06 проти 11,96 млрд. грн у 2018 р. Це зумовило у 2019 р. різке зниження частки інвестицій у сферу машинобудування – до 4,4% із загального обсягу інвестицій проти попередніх років (де вона коливалась в межах 6-7%) та до 10,7% у структурі інвестування розвитку переробної промисловості (в попередні роки не опускалась нижче 13%, а в 2015 р. навіть склала 15,2%). Такі цифри вказують на відсутність зацікавленості ринку у розвитку галузі. І можна припустити, що зростання інтересу стратегічних інвес-

торів не відбудеться, якщо відновлення галузі здійснювати в тому її структурному форматі, який склався на сьогодні.

Це припущення можна підтвердити аналізом структури експорту продукції машинобудування України – адже вкладати інвестиції вигідно у ті підприємства, які випускають конкурентоспроможну продукцію (табл. 2).

Із наведених в табл. 2 даних видно, що в структурі експортних позицій частка високотехнологічного обладнання (літальні апарати, прилади та апарати) є дуже малою. І, незважаючи на деяке поліпшення у 2019 р. ця частка не перевищила значення 2014 р. (0,23%) і займає всього 0,18%. Від’ємна динаміка до

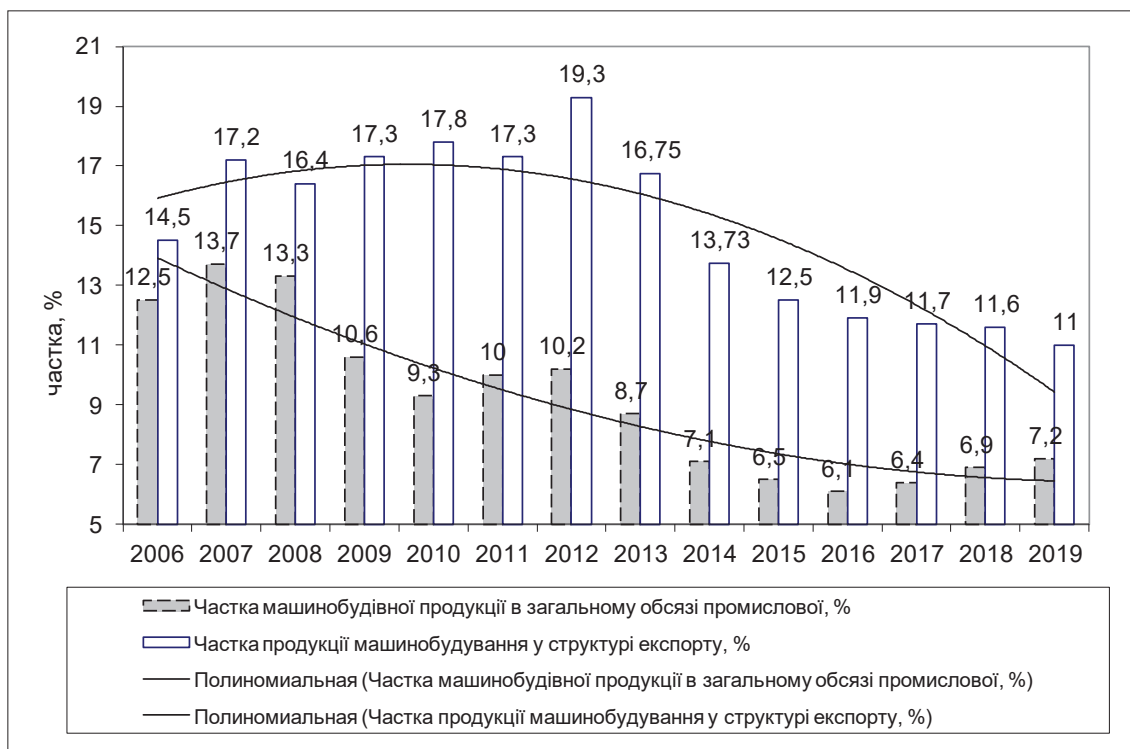


Рис. 1. Динаміка внеску машинобудування в загальні обсяги реалізації промислової продукції і товарний експорт України

Таблиця 1

Машинобудування у структурі інвестування розвитку промислового сектора економіки України

Показники	Значення показників за роками*						Зміни, %	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019/2014	2019-2014
Обсяг капітальних інвестицій в економіку загалом, млрд. грн	219,4	273,1	359,2	448,5	578,7	624,0	284,4	-
– в т.ч. в промисловість	86,2	87,7	117,8	143,3	199,9	254,2	294,9	-
– з них у промисловість переробну	41,0	41,3	55,0	70,4	88,9	103,6	252,7	-
– з них у машинобудування	5,5	6,3	7,2	9,8	12,0	11,1	202,2	-
Питома вага капітальних інвестицій в переробну промисловість із загального обсягу інвестицій, %	18,7	15,1	15,3	15,7	15,4	16,6	-	-2,1
Питома вага капітальних інвестицій в машинобудування в інвестиціях у промисловий сектор, %	6,3	7,2	6,1	6,8	6,0	4,4	-	-1,9
Питома вага капітальних інвестицій в машинобудування в інвестиціях у переробну промисловість, %	13,3	15,2	13,0	13,9	13,5	10,7	-	-2,6

\* без урахування тимчасово окупованих територій АР Крим, Севастополя і частини Донецької і Луганської областей

Таблиця 2

## Структурні показники експорту продукції машинобудування

Товарні групи	Значення показників за роками*						Зміни, %	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019/ 2014	2019- 2014
Обсяги експорту машинобудівної продукції, млрд. дол. США								
Всього,	7,36	4,78	4,35	5,05	5,47	5,52	75,0	-
з них:								
– машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	5,66	3,94	3,64	4,27	4,65	4,46	78,8	-
– засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	1,47	0,68	0,56	0,63	0,67	0,88	59,9	-
– прилади та апарати оптичні, фотографічні	0,23	0,16	0,15	0,15	0,15	0,18	78,3	-
Структура експорту продукції машинобудування за товарними групами, %								
– машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	76,90	82,43	83,68	84,55	85,01	80,80	-	3,90
– засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	19,97	14,23	12,87	12,48	12,25	15,94	-	-4,03
– прилади та апарати оптичні, фотографічні	3,13	3,35	3,45	2,97	2,74	3,26	-	0,13

\* без урахування тимчасово окупованих територій АР Крим, Севастополя і частини Донецької та Луганської областей

2016 р. спостерігалась за усіма товарними групами, хоча впродовж останніх років ситуація дещо покращилась. Однак багато експортних позицій, за якими товари вітчизняних машинобудівників були конкурентоспроможними на ринках інших країн, Україна втратила. Зокрема, це стосується літакобудування, в якому КБ «Антонов» може конкурувати з провідними світовими виробниками, фактично припинило роботу над новими зразками продукції, а його виробничі потужності нині майже не затребувані – навіть на внутрішньому ринку. Як наслідок – провідні фахівці нині працюють у Китаї та інших країнах, розвиваючи їх літакобудування.

Для справедливості варто зазначити, що негативні тенденції у сфері експорту Україною машинобудівної продукції посилюються у зв'язку з економіко-політичним протистоянням у вітчизняному бізнес-просторі і реакцією на них Російської Федерації, агресивна політика якої наклала відбиток на рішення уряду України про подальшу співпрацю (яка у машинобудуванні була доволі потужною і плідною). І наразі перебіг цього протистояння засвідчує доволі малу ймовірність повернення до попереднього стану співпраці із РФ. Тому для вітчизняних машинобудівників збереження колишньої структури виробництва є ірраціональним – необхідно здійснювати навіть не технологічне оновлення діючого виробництва, а його радикальну трансформацію, в процесі якої пріоритетність має бути надана створенню високотехнологічних виробництв (п'ятого-шостого технологічних укладів), які б забезпечували випуск продукції з високою споживчою цінністю і високою доданою вартістю.

А за нинішнього стану фінансування науково-дослідної та інженерно-конструкторської діяльності в Україні очікувати на появу власних проривних інновацій покладатись на недоцільно. До того ж, незважаючи на очевидний і прямий зв'язок між якістю робочої сили і конкурентоспроможністю сучасних підприємств, вітчизняне бізнес-середовище досі не сформуло запит на цільову підготовку фахівців з компетенціями, потрібними для результативної винахідницької роботи.

Тому можливим проміжним етапом технологічної модернізації у машинобудуванні може бути створення

підприємств, що виступають учасниками міжнародного технологічного ланцюжка створення кінцевої високо-технологічної продукції. Або ж придбання ліцензії на виробництво такої продукції – хоча б для задоволення потреб внутрішнього ринку. В першому випадку необхідні власні розробки підприємств, які б зацікавили виробника кінцевої продукції – з технологічними чи витратними перевагами. В другому – кошти на придбання нематеріальних активів. І чим більшим може бути ринковий потенціал таких активів, тим вищою є їх вартість.

Однак в Україні структура інвестицій в активи містить дуже незначну частку інвестицій у активи нематеріальні (рис. 2, побудовано за [16]).

Як видно із графіка, деякі позитивні зрушення у співвідношенні матеріальних і нематеріальних активів у структурі інвестицій намітились лише в останні роки, хоча частка залишається катастрофічно малою. Наприклад, у 2019 р. вона склала всього 3,7% від загального обсягу капітальних інвестицій. З них близько половини (43,4%) – у програмне забезпечення. Проте варто зазначити, що нематеріальні активи складають нині інформаційну основу будь-якого бізнесу. Насамперед, вони дають змогу виробникам сформувати технологічну компоненту виробничих систем відповідно до міжнародних стандартів якості. Крім того, в умовах інформаційного перенасичення ринків вони дають змогу вірно позиціонувати продукт цільовим споживачам, тобто, виділити для них ті його характеристики, які максимізують його споживчу цінність серед ринкових аналогів.

Можна припустити, що низька частка інвестицій у НМА є наслідком властивого вітчизняному бізнесу нехтування правом інтелектуальної власності – адже для чого інвестувати кошти у придбання нематеріальних активів, якщо їх можна залучити безкоштовно, зважаючи на прогалини в законодавстві. Разом з тим, це може вказувати й на недостатнє розуміння власниками й керівниками промислових підприємств важливості цих активів для формування конкурентних переваг у довготривалій перспективі.

Крім того, переважання у структурі нематеріальних активів вартості програмного забезпечення, може вка-

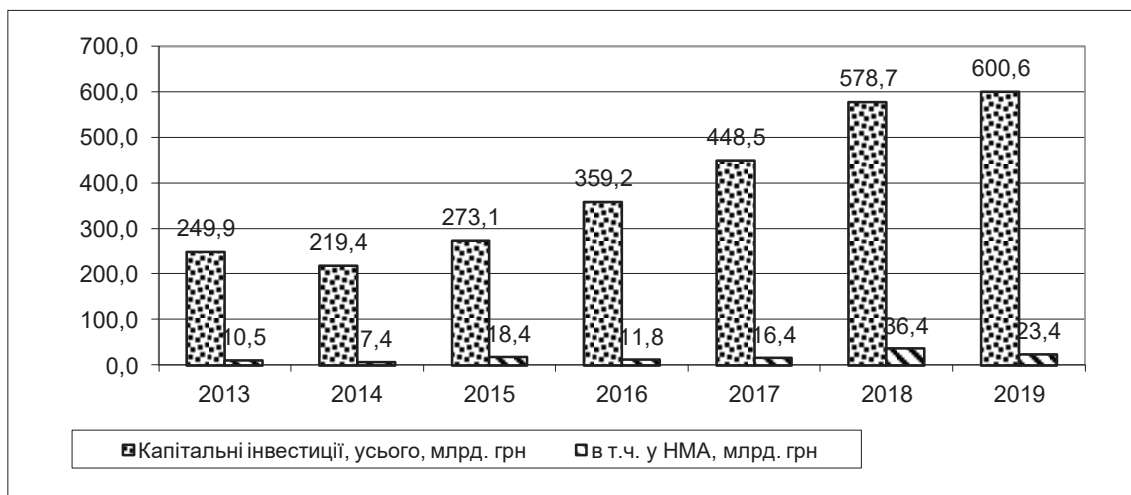


Рис. 2. Динаміка інвестування у нематеріальні активи в структурі капітальних інвестицій в економіку України

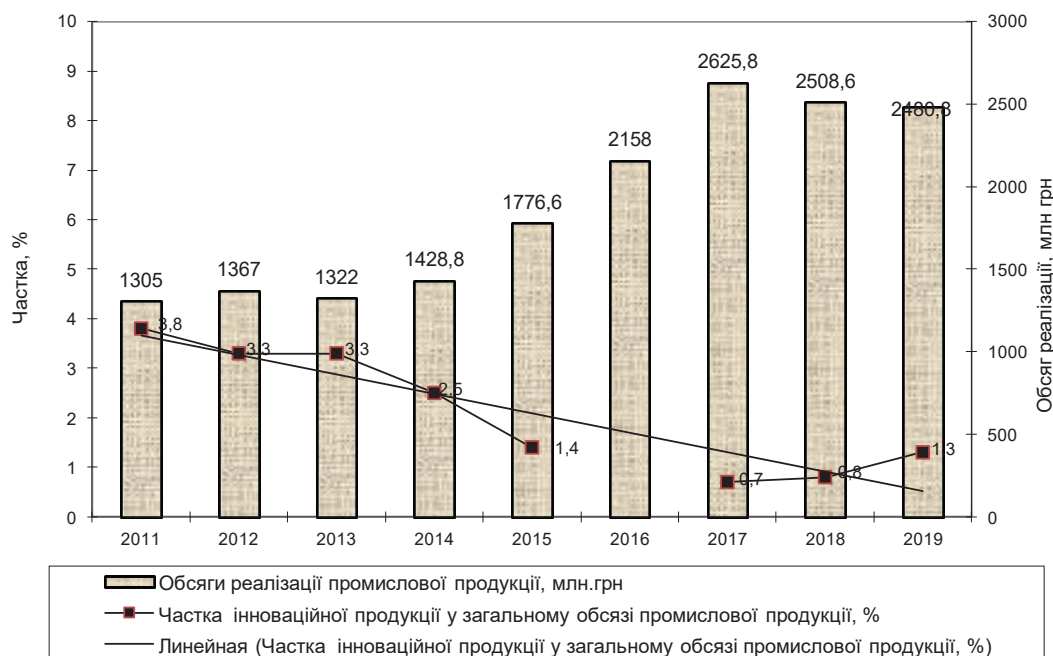


Рис. 3. Порівняльна динаміка результатів інноваційної діяльності та обсягів реалізації продукції промислових підприємств України

зувати на те, що менеджмент вітчизняних підприємств надає перевагу цифровій трансформації управлінських процесів, а не створенню власних розробок, які могли б стати об'єктами патентування і подальшого упровадження. Можна припустити, що саме наслідком цього дисбалансу є зниження частки інноваційної продукції у загальних обсягах реалізації продукції промислових підприємств України (рис. 3, побудований за [11; 17]; дані за 2016 рік відсутні).

Як видно із рисунку, впродовж багатьох років інноваційна діяльність не сприяла збільшенню частки інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації підприємств промислового сектору. Навпаки, ця частка постійно зменшується – з 3,8 % у 2011 р. до 0,7 % у

2017 р. Лише впродовж 2018-2019 рр. ця частка почала дещо збільшуватися і в 2019 р. досягла 1,3%.

Це може свідчити про недостатньо високу результативність інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств, серед яких і – машинобудівні. А також про те, що їх виробничі системи є застарілими, незважаючи на спроби часткової модернізації чи більш масштабного технологічного оновлення. І це свідчить про входження їх у так званий «технологічний пат» (за Г. Меншем [17]), коли інвестування у їх модернізацію не дає бажаного зростання продуктивності, оскільки ресурс даної технології вичерпався. І необхідне радикальне технологічне трансформування виробничої системи – аж до диверсифікації виробництва.

Для того, щоб бути конкурентоспроможними на світовому ринку, пріоритетним в розвитку промислових підприємств має бути вкладання коштів у реалізацію інновацій з достатнім ринковим потенціалом, які можуть скласти основу інноваційної монополії і сприяти входженню підприємства у глобальні ланцюжки створення цінності із вигідною переговорною позицією. До того ж, сучасні інформаційні технології дають значні переваги у створенні продуктивних інновацій, якщо їх професійно використовувати. Вони в режимі реального часу уможливають внесення коректив у споживчі характеристики продукції відповідно до вимог конкретних споживачів, індивідуалізуючи їх шляхом коригування окремих параметрів виробництва. За цих умов пропонується ринку продуктивні інновації машинобудівних підприємств (а це нові зразки техніки) дійсно будуть затребувані споживачами на ринку продукції виробничого призначення і можуть суттєво поліпшити технологічні параметри їх виробничих систем. Це має позитивно вплинути на здатність підприємств нарощувати обсяги виробництва конкурентоспроможної продукції, яку вони реалізують на ринку. Існує велика потреба такого трансформування, яке, на думку автора, має опиратися на поєднання концепцій цифрової трансформації та потенціалу організаційного різноманіття. Формування методологічних основ такої трансформації становитиме предмет наступних досліджень.

**Висновки.** Сталий розвиток національних соціально-економічних систем можливий лише на засадах комплексності, системності і структурної збалансованості, в тому числі – у розрізі секторів і сфер економічної діяльності, які мають в сукупності забезпечувати поступ соціального прогресу в країні і гармонізацію відносин її жителів із довкіллям. Взаємообумовленість цих процесів очевидна. І так само очевидним є те, що генерування ресурсів для вирішення соціально-екологічних проблем суспільств покладене на економічну складову, яка має бути здатною максимально адекватно задовольняти суспільні потреби в товарах і послугах, в тому числі – через участь у міждержавному обміні ними на взаємовигідних умовах. Втрата здатності більшості національних виробників до такої співпраці викидає країну на узбіччя загального прогресу. Для недопущення такого сценарію перебігу подій в Україні

необхідно розвивати її промисловий потенціал, причому в напрямі, який би підвищував його конкурентоспроможність і ефективність, в тому числі – давав змогу опиратися викликам перманентних світових економічних криз.

Промислові підприємства в кожній країні є основними продуцентами створення доданої вартості і наповнення бюджету – однак за умови, що вони виготовляють конкурентоспроможну продукцію. Наразі глобальний ринок під впливом пандемії зазнав значних втрат від порушень ланцюжків створення споживчої цінності, що створює сприятливі можливості для входження до них інших виробників, які можуть запропонувати аналогічні чи навіть кращі умови співпраці.

Для оцінки таких можливостей промислових підприємств України здійснили структурно-динамічний аналіз їх діяльності, виокремивши серед них машинобудівні як базові для відтворення виробничих систем інших галузей. При цьому зосередили увагу на зіставленні динаміки інвестиційних процесів, результатів інноваційної діяльності та обсягів реалізації промислової продукції, в тому числі – експортованої. За результатами дослідження зроблено висновки про недостатній зв'язок між обсягами інвестування у машинобудівний сектор та його інноваційно-технологічним оновленням, що зумовлює зниження конкурентоспроможності машинобудівної продукції на зовнішніх ринках.

Відзначено низьку частку інвестицій у нематеріальні активи та переважання у їх структурі вартості програмного забезпечення, що вказує на пріоритетність цифрової трансформації управлінських процесів, а не створення об'єктів інтелектуальної власності. Зазначено, що саме наслідком цього дисбалансу можна вважати зниження частки інноваційної продукції у загальних обсягах її реалізації. Підкреслено, що пріоритетами в інвестуванні розвитку промислових підприємств мають бути вкладання коштів у реалізацію інновацій з достатнім ринковим потенціалом, які можуть скласти основу інноваційної монополії і сприяти входженню підприємства у глобальні ланцюжки створення цінності із вигідною переговорною позицією. У машинобудуванні це може забезпечити прискорення переходу підприємств у високотехнологічний сектор, підвищуючи ефективність структурних трансформацій національної економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Кіндзерський Ю.В. Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації : монографія НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2013. 536 с.
2. Антисипативне управління машинобудівними підприємствами на засадах слабких сигналів : монографія / О.С. Кузьмін, Л.Г. Ліпич, О.Г. Мельник [та ін.]. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 224 с.
3. Михальченко Г.Г. Перспективи розвитку машинобудівних підприємств в умовах невизначеності. *Вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. 2015. Вип. 8. С. 530–534.
4. Стадник В.В., Головчук О.В., Головчук Ю.О. Стан і чинники економічної динаміки підприємств машинобудування України. *Проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 140–148.
5. Мельник Л.М. Забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств засобами управління бізнес-процесами: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2018. 365 с.
6. Шерстюк Р.П. Формування багатокомпонентної моделі організаційного механізму забезпечення стабільного функціонування промислового підприємства : монографія. Тернопіль : ТзОВ «Терно-граф». 2017. 432 с.
7. Шовкун І. Локалізація виробництва – світова практика та висновки для України. *Економіка і прогнозування*. 2017. № 2. С. 31–56.
8. Шинкарук Л.В. Структурні трансформації в економіці України: динаміка, суперечності та вплив на економічний розвиток / Л.В. Шинкарук, І.А. Бевз, І.В. Барановська та ін.; за ред. чл.-кор. НАН України Л.В. Шинкарука. Київ, 2015. 304 с.
9. Подольчак Н.Ю., Блинда Ю.О. Інноваційний розвиток як елемент економічної безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2015. № 4 (20). С. 6–11. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html>.



10. Стадник В.В., Соколюк Г.О., Йохна В.М. Економічна безпека: сутність, чинники та інструменти мінімізації ризиків в контексті сталого розвитку переробних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 7–11.
11. Обсяги реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 11.07.2020).
12. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 11.07.2020).
13. Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 11.07.2020).
14. Капітальні інвестиції за видами промислової діяльності у 2010-2019 pp. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.07.2020).
15. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2010-2019 роки. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.07.2020).
16. Капітальні інвестиції за видами активів. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.07.2020).
17. Mensch G. Das technologische Patt. Innovationen überwinden die Depression. Frankfurt am Main : Fischer–Taschenbuch–Verlag. 1977. 283 p.

### References:

1. Kindzers'kyi Yu.V. (2013). *Promyslovist' Ukrayiny: stratehiya i polityka strukturno-tehnolohichnoyi modernizatsiyi* : monohrafiya [Industry of Ukraine: strategy and policy of structural and technological modernization: monograph] NAN Ukraine, DU «In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukraine». Kyiv, 536 p.
2. *Antysypatyvne upravlinnya mashynobudivnyimi pidpryyemstvamy na zasadakh slabkykh syhnaliv* : monohrafiya [Anticipative management of machine-building enterprises on the basis of weak signals: monograph] (2014) / O.Ye. Kuz'min, L.H. Lypych, O.H. Mel'nyk [ta in.]. Luts'k : Vezha-Druk, 224 p.
3. Mykhal'chenko H.H. (2015). Perspektivy rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv v umovakh nevyznachenosti [Prospects for the development of machine-building enterprises in conditions of uncertainty]. *Visnyk Mykolayivs'koho natsional'noho universytetu im. V.O. Sukhomlyns'koho*. Vol. 8, pp. 530–534.
4. Stadnyk V.V., Holovchuk O.V., Holovchuk Yu.O. (2017). Stan i chynnyky ekonomichnoyi dynamiky pidpryyemstv mashynobudivnykh Ukrayiny [Status and factors of Ukraine machine-building enterprises economic dynamics]. *Problemy ekonomiky*. no 2, pp. 140–148.
5. Mel'nyk L.M. (2018). *Zabezpechennya staloho rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv zasobamy upravlinnya biznes-protsesamy: teoriya, metodolohiya, praktyka: monohrafiya* [Ensuring sustainable development of machine-building enterprises by means of business process management: theory, methodology, practice: monograph]. Ternopil', FOP Palyanytsya V.A., 365 p.
6. Sherstyuk R.P. (2017) *Formuvannya bahatokomponentnoyi modeli orhanizatsiynoho mekhanizmu zabezpechennya stabil'noho funktsionuvannya promyslovoho pidpryyemstva: monohrafiya* [Formation of a multicomponent model of the organizational mechanism of ensuring stable functioning of an industrial enterprise: monograph]. Ternopil': TzOV «Terno-hraf», 432 p.
7. Shovkun I. (2017). Lokalizatsiya vyrobnytstva – svitova praktyka ta vysnovky dlya Ukrayiny [Localization of production – world practice and conclusions for Ukraine]. *Ekonomika i prohnozuvannya*. no 2, pp. 31–56.
8. Shynkaruk L.V., Bevz I.A., Baranovs'ka I.V. (2015). *Strukturni transformatsiyi v ekonomitsi Ukrayiny: dynamika, superechnosti ta vplyv na ekonomichnyy rozvytok* [Structural transformations in the economy of Ukraine: dynamics, contradictions and impact on economic development] / (eds. edited by corresponding member of National Academy of Sciences of Ukraine L. V. Shynkaruk). Kyiv, 304 p.
9. Podol'chak N.Yu., Blynda Yu.O. (2015). Innovatsiynyy rozvytok yak element ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Innovative development as an element of economic security of the enterprise]. *Ekonomika: realiyi chasu. Naukovyy zhurnal*. no 4 (20), pp. 6–11. Url: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html>.
10. Stadnyk V.V., Sokoliuk G.O., Yohna V.M. (2019) Ekonomichna bezpeka: sutnist', chynnyky ta instrumenty minimizatsiyi ryzykiv v konteksti staloho rozvytku pererobnykh pidpryyemstv. [Economic security: essence, factors and tools of risk minimization in the context of sustainable development of processing enterprises] *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. no 2, pp. 7–11.
11. *Obsyahy realizovanoi promyslovyi produktsiyi (tovariv, posluh) za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti* [Volumes of sold industrial products (goods, services) by types of economic activity]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of application 11.07.2020).
12. *Tovarna struktura zovnishn'oyi torhivli Ukrayiny* [Commodity structure of Ukraine's foreign trade]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of application 11.07.2020)
13. *Rehional'ni obsyahy zovnishn'oyi torhivli tovaramy* [Regional volumes of foreign trade in goods]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of application 11.07.2020)
14. *Kapital'ni investytsiyi za vydamy promyslovyi diyal'nosti u 2010-2019 rr.* [Capital investments by types of industrial activity in 2010-2019]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of application 12.07.2017).
15. *Kapital'ni investytsiyi za vydamy ekonomichnoyi diyal'nosti za 2010-2019 roky* [Capital investments by types of economic activity for 2010-2019]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of application 12.07.2017).
16. *Kapital'ni investytsiyi za vydamy aktyviv* [Capital investments by types of assets]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (date of application 12.07.2017).
17. Mensch G. (1977). Das technologische Patt. Innovationen überwinden die Depression. Frankfurt am Main : Fischer–Taschenbuch–Verlag, 283 p.

УДК 32.019.51

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-30>**Халіна В. Ю.**кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6753-6414>**Сироватський О. А.**кандидат технічних наук, доцент,  
Харківський національний університет будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1002-8559>**Khalina Veronika, Syrovatskyi Oleksandr**

Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture

## ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДЕТЕРМІНАНТ ДОВІРИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

На сучасному етапі розвитку України як правової держави відбувається процес гармонізації з законодавством ЄС, особливо в сфері бухгалтерського обліку, публічних закупівель, відкритості інформації, тобто сфер, які стосуються прозорості діяльності влади, підприємств, організацій, установ та інших суб'єктів екосистеми, їх відкритості та доступності (наприклад, Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1], Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення публічних закупівель» [2]). Зміни у законодавстві України узгоджуються з рекомендаціями Директив ЄС. Прозорість будь-якої екосистеми втілює в собі відкритість у всіх розуміннях, перш за все відкритість інформації. Роль інформації у забезпеченні прозорості екосистем базується на роботах Дж. Стігліца [3], який є одним з зачинателів цього напрямку економічної науки. Інформація, на сьогоднішній день, здобула властивості товару, а отже має вартість, яка залежить від багатьох факторів, одними з яких є якість (доступність та достовірність). Сучасний етап розвитку цивілізації характеризується наявністю інформаційної інфляції, тобто зростанням маси інформації та швидким її подальшим знеціненням (через старіння, втрату актуальності, недостовірність або складність перевірки). Саме тому важливість прозорості як квінтесенції якісної інформації постійно підвищується. При цьому прозорість виступає детермінантом довіри до підприємства споживачів, партнерів, контролюючих установ, влади та інших стейкхолдерів. Довіра виникає лише за умови розуміння, яке в свою чергу можливе через отримання якісної інформації про суб'єкт господарювання. Тому, підприємства самі зацікавлені у веденні бізнесу на засадах прозорості, відкритості, гласності, а отже прозорості. Таким чином, прозорість є однією з конкурентних переваг бізнесу у напруженій боротьбі за споживача та фактором полегшення здійснення діяльності стосовно інших стейкхолдерів.

**Ключові слова:** прозорість, інформація, екосистема, стейкхолдери, довіра.

## TRANSPARENCY OF CONSTRUCTION ENTERPRISE ACTIVITY AS A DETERMINANT OF STAKEHOLDER'S TRUST

At the present stage of development of Ukraine as a state governed by the rule of law there is a process of harmonization with EU legislation, especially in the field of accounting, public procurement, openness of information, that is areas of transparency of government, enterprises, organizations, institutions and other ecosystems. and accessibility (for example, the Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine" [1], the Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Public Procurement" and Certain Other Legislative Acts of Ukraine on Improving Public Procurement" [2]). Changes in the legislation of Ukraine are in line with the recommendations of the EU Directives. Transparency of any ecosystem embodies openness in all senses, first of all openness of information. The role of information in ensuring the transparency of ecosystems is based on the work of J. Stiglitz [3], who is one of the founders of this area of economics. Information, to date, has acquired the properties of the product, and therefore has a value that depends on many factors, one of which is quality (availability and reliability). The current stage of civilization is characterized by the presence of information inflation, that is the growth of the mass of information and its rapid subsequent depreciation (due to aging, loss of relevance, unreliability or complexity of verification). That is why the importance of transparency as the quintessence of quality information is constantly increasing. At the same time, transparency is a determinant of trust in the enterprise of consumers, partners, regulators, government and other stakeholders. Trust arises only if there is an understanding, which in turn is possible through obtaining quality information about the entity. Therefore, companies themselves are interested in doing business on the basis of transparency, openness, transparency, and hence transparency. Thus, transparency is one of the competitive advantages of business in the intense struggle for the consumer and a factor in facilitating the activities of other stakeholders.

**Keywords:** transparency, inflation, ecosystem, stakeholders, trust.

**JEL classification:** K40, M21, O34, P00.

**Постановка проблеми.** Дослідження останніх років свідчать про значні трансформації у пріоритетах споживачів. Так, якщо раніше споживачі фокусувались

здебільшого на якості та ціні товару або послуги, то сьогодні до цих чинників додалися інші, а саме цінності компанії-виробника, наявність корпоративної

культури, вплив на екологію та соціальна відповідальність. До переліку вказаних чинників входить також і транспарентність компанії, яка має більш широке значення для успішності бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** показав, що сьогодні відсутні загальноприйняті наукові підходи щодо розуміння категорії «транспарентність», а також її зв'язку з набуттям довіри стейкхолдерів до суб'єкта господарювання. Відповідна категорія неодноразово ставала предметом досліджень та наукових робіт вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких слід назвати таких, як, зокрема, Д. Гунін, О. Кошова, О. Кудіна, П. Манченко, Л. Наливайко, М. Пашковська, Г. Пизіна, С. Романюк, Д. Співак, О. Чепік-Трегубенко, В. Ярошенко.

**Мета статті.** Аналіз підходів до розуміння категорії «транспарентності», репрезентація власної дефініції даного поняття, а також формування таксономії тран-

спарентності та візуалізація ефекту транспарентності для будівельного підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Звернемося до доктринальних визначень категорії «транспарентність». Керуючись «золотим правилом тлумачення», проаналізуємо латинську та англійську етимологію цього терміну: транспарентність, від латинського trans – прозорий, наскрізь, raeo – бути очевидним; англійського transparent – зрозумілість, чесність, – це такий стан інформованості (наявність повного, достатнього і достовірного знання) про ту чи іншу діяльність (її об'єкти або результати), яке дозволяє будь-якому зацікавленому суб'єкту мати повне уявлення про них [4].

Вчені наголошують, що поняття «транспарентність» змістовно поєднало у собі як «прозорість», так і «відкритість», часто ці терміни застосовуються як рівнозначні та вживаються поряд із поняттями «гласність» та «публічність» [5-9]. На думку науковців, найчастіше

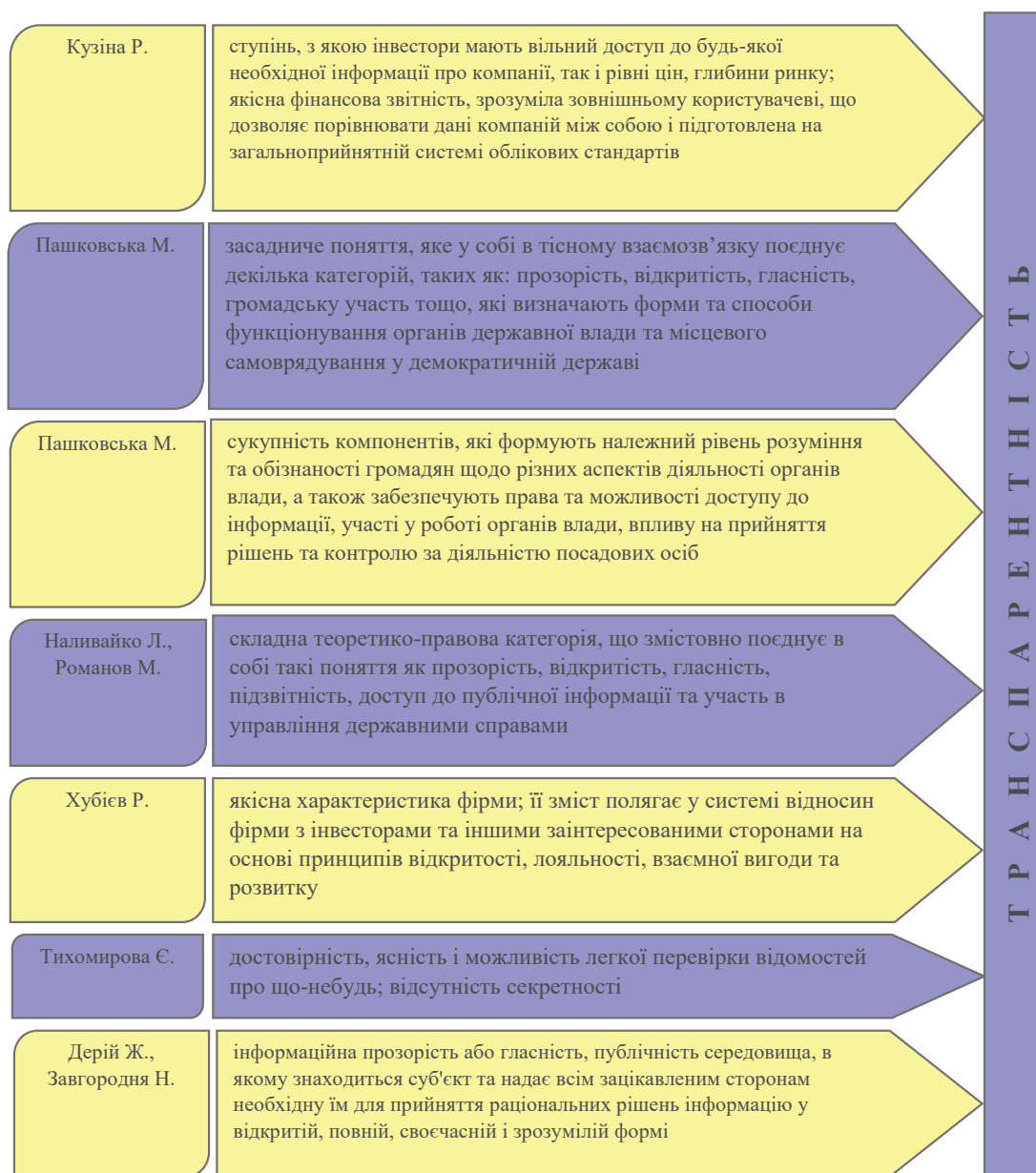


Рис. 1. Дефініції категорії «транспарентність»

Джерело: складено авторами на основі [5-9]

значення поняття прозорості пов'язується з доступом до інформації щодо соціальних, економічних, політичних та інших процесів. На рис. 1 представлені основні підходи до визначення категорії «прозорість», які вплинули на формування власного бачення її сутності.

Дослідження попередніх розвідок науковців, дало можливість презентувати власну інтерпретацію категорії «прозорість», як соціального явища, яке, з одного боку, є функціональним феноменом, що сприяє оптимізації регуляторних процесів у суспільстві, а, з іншого, інструментом формування репутаційних складників суб'єкта господарювання, детермінантом встановлення довірчих відносин з його стейкхолдерами та покращення власного іміджу і, як наслідок, посилення конкурентних переваг.

Для більш глибокого розуміння прозорості, необхідно провести аналіз її видів. Таксономія прозорості, представлена на рис. 2, побудована на основі попередніх дослідження та їх систематизації. Крім того, авторами даного дослідження було запро-

поновано два види прозорості, які додатково забарвлюють її сутнісні характеристики.

А саме до таксономії прозорості додано екологічну прозорість, тобто транслявання суб'єктом господарювання суспільству намірів щодо дотримання екологічних норм та стандартів та їх реалізації, та корпоративну прозорість, тобто відкритість та зрозумілість етичного кодексу, культурних норм та правил поведінки всередині компанії, пропаганда цінностей компанії та їх дотримання.

Привертає увагу кілька важливих моментів [13]: прозорість суб'єкта господарювання напряму пов'язана з поняттям «інформація»; прозорість визначається здатністю суб'єкта оприлюднювати інформацію, яка необхідна іншим учасникам відносин.

Це призводить до висновку, що прозорість має певну граничну межу, за якою знаходиться інформація, непризначена для оприлюднення. Наприклад, комерційна таємниця, інформація про конкурентні переваги підприємства, інформація, оприлюднення якої обмежене законом. В той же час, бажання заволодіти такою інформацією дея-



Рис. 2. Таксономія прозорості підприємства

Джерело: складено авторами на основі [10-12]



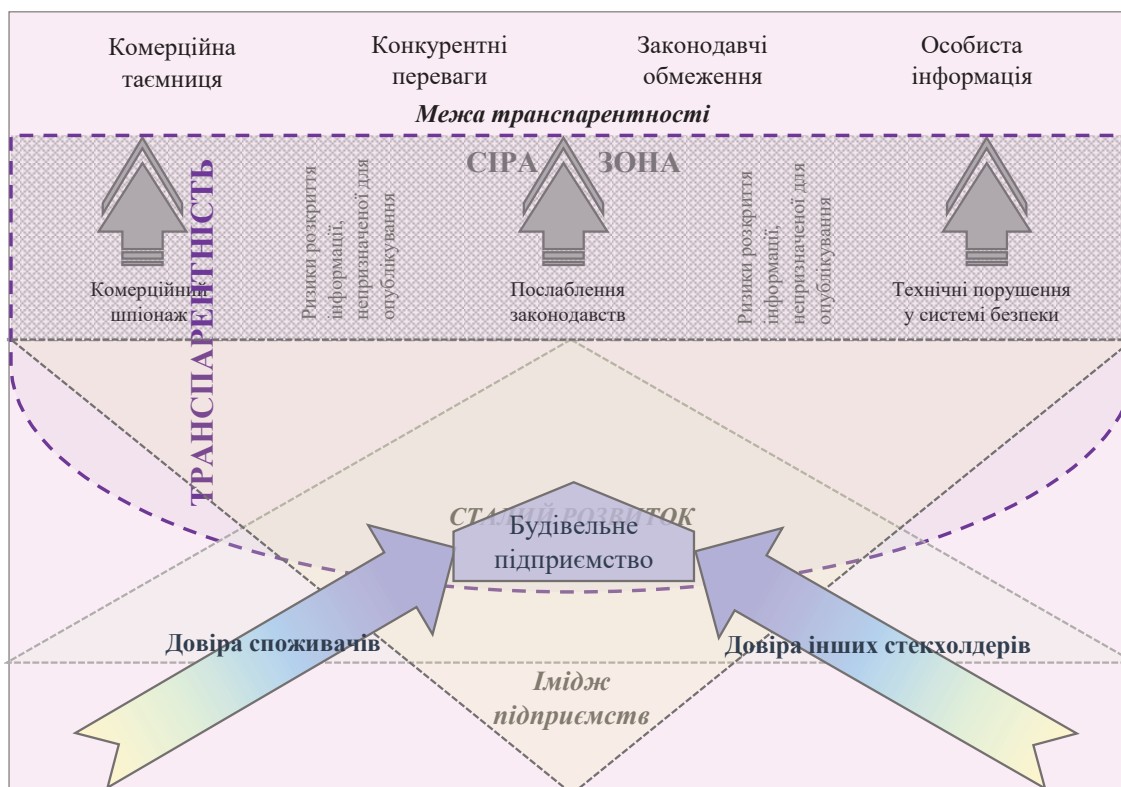


Рис. 3. Ефект прозорості для будівельного підприємства

Джерело: складено авторами

кими зацікавленими суб'єктами, формує, так звану, «сіру зону», в якій наявні певні ризики розкриття інформації і, як наслідок, нанесення шкоди репутації підприємства.

Слід відзначити, що попри загальне сприйняття прозорості як відкритості, сутнісне наповнення цієї категорії значною мірою залежить від галузевої спрямованості.

В даному дослідженні розглядається прозорість будівельних підприємств. Оскільки, висунутою гіпотезою було те, що прозорість виступає детермінантом довіри стейкхолдерів до підприємства, то в будівельній галузі довіра є чи не найважливішим показником успіху підприємства на ринку. Це пов'язано з вимогами до продукції будівництва, а саме надійністю, довговічністю, екологічністю, безпечністю для життя та здоров'я і, безперечно, комфортністю та естетичністю. Всі ці ознаки будівельної продукції формують репутаційні складники підприємства. При цьому, якщо будівельна компанія демонструє прозорий підхід у своїй діяльності, то формуються, відповідно, довірчі відносини з її стейкхолдерами.

Також необхідно відмітити, що прозорість є одним з факторів формування напрямів сталого розвитку підприємства, що, на сьогодні, є важливою складовою стратегій розвитку екосистем усіх рівнів.

На рис. 3 представлений ефект прозорості для будівельного підприємства, який візуалізує усі описані вище процеси і явища та пояснює зв'язок між прозорістю будівельного підприємства та довірою до нього стейкхолдерів.

Слід зазначити, що перш ніж переходити на прозорість у здійсненні діяльності, будівельній компанії слід покікуватися про захист інформації, яка не підлягає оприлюдненню, а також застосовувати холістичний підхід, тобто врахування впливу інтересів внутрішніх та зовнішніх контактних аудиторій з одночасною інтеграцією в управлінську та господарську діяльність.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, прозорий підхід має використовуватися будівельними підприємствами як визначник (детермінант) довіри до них стейкхолдерів. Але при цьому, важливо наголосити, що прозорість має бути присутня і у діяльності всіх, хто має відношення до будівництва як такого (органи влади, контролюючі установи, дотичні підприємства). При цьому серед чинників, що визначають позицію будівельного підприємства на ринку, не тільки ціна, якість, естетичність, екологічність, але й імідж компанії, який багато в чому залежить від прозорості.

#### Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень: Закон України від 05.10.2017 № 2164-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2164-19> (дата звернення: 05.05.2020).

2. Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення публічних закупівель: Закон України від 20.10.2019 № 114-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114-20> (дата звернення: 05.05.2020).
3. Joseph E. Stiglitz The Contribution of the Economics of Information to Twentieth Century Economics. *The Quarterly Journal of Economics*. 2000. Volume 115, Issue 4, pp. 1441–1478.
4. Черторицький В.М. Політика прозорості як інструмент активізації транскордонного співробітництва. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 3(113). С. 86–88. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20153\(113\)/sep20153\(113\)\\_086\\_ChertoryzhskyyVM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20153(113)/sep20153(113)_086_ChertoryzhskyyVM.pdf) (дата звернення: 07.05.2020).
5. Пашковська М. Поняття прозорості в сучасній науці «Державне управління». URL: [file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu\\_2013\\_34\\_16%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu_2013_34_16%20(1).pdf) (дата звернення: 07.05.2020).
6. Дерій Ж.В. Прозорість інноваційної діяльності як необхідна умова існування та розвитку харчової промисловості України. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. № 1(2). С. 264–267.
7. Кузіна Р.В. Прозорість корпоративної звітності як основа її формування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 12. С. 193–197.
8. Тихомирова Є.Б. Прозорість бюджету України: методики оцінки держдепартаменту США та міжнародного бюджетного партнерства. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol\\_n/article/view/2502](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/2502) (дата звернення: 07.05.2020).
9. Наливайко Л. Поняття та ознака прозорості в контексті євроінтеграції. URL: <http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2016/5/6.pdf> (дата звернення: 07.05.2020).
10. Суровцева І.Ю. Прозорість управлінських структур: шляхи інформаційної прозорості. *Менеджер*. 2016. Вип. 1. С. 55–61.
11. Хубієв Р.К. Прозорість як фактор конкурентоспособності. URL: <https://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/a/1530/Hubiev.pdf> (дата звернення: 06.05.2020).
12. Ковальчук В.В. Підходи к оцінці прозорості фінансової звітності банків в сучасних умовах розвитку банківської системи. URL: <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/9732/1/16.pdf> (дата звернення: 06.05.2020).
13. Білоцька І. А. Прозорість корпоративного сектору як передумова результативності бізнесу в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 5–6. С. 56–58. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/5-6\\_2020/10.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5-6_2020/10.pdf) (дата звернення: 07.05.2020).

#### References:

1. Закон України “Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy “Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini” shchodo udoskonalennia deiakykh polozhen vid 05.10.2017 № 2164-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2164-19> (accessed: 05.05.2020).
2. Закон України “Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy “Pro publichni zakupivli” ta deiakykh inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia publichnykh zakupivel” vid 19 veresnia 2019 roku № 114-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/114-20> (accessed: 05.05.2020).
3. Joseph E. Stiglitz The Contribution of the Economics of Information to Twentieth Century Economics. *The Quarterly Journal of Economics*. 2000. Volume 115, Issue 4, Pp. 1441–1478.
4. Chertoryzhskiy V.M. (2015). Polityka transparentnosti yak instrument aktyvizatsii transkordonnoho spivrobitnytstva [Transparency policy as a tool to intensify cross-border cooperation]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. No 3(113), pp. 86,88. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20153\(113\)/sep20153\(113\)\\_086\\_ChertoryzhskyyVM.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20153(113)/sep20153(113)_086_ChertoryzhskyyVM.pdf). (accessed: 07.05.2020).
5. Pashkovska M. Poniattia transparentnosti v suchasni nauki “Derzhavne upravlinnia” [The concept of transparency in modern science “Public Administration”]. URL: [file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu\\_2013\\_34\\_16%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu_2013_34_16%20(1).pdf). (accessed: 07.05.2020).
6. Deriy Zh.V. (2016). Transparentnist innovatsiinoi diialnosti yak neobkhidna umova isnuvannia ta rozvytku kharchovoi promyslovosti Ukrainy [Transparency of innovative activity as a necessary condition for the existence and development of the food industry of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*. No 1(2). pp. 264,267.
7. Kuzina R.V. (2015). Transparentnist korporativnoi zvitnosti yak osnova yii formuvannia [Transparency of corporate reporting as a basis for its formation]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. No12, pp. 193,197.
8. Tykhomyrova Ye.B. Transparentnist biudzhetu Ukrainy: metodyky otsinky derzhdepartamentu SShA ta mizhnarodnoho biudzhethnoho partnerstva [Transparency of the budget of Ukraine: methods of assessment of the US State Department and international budget partnership]. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol\\_n/article/2502](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/2502) (accessed: 07.05.2020).
9. Nalyvaiko L. Poniattia ta oznaka transparentnosti v konteksti yevrointehratsii [The concept and sign of transparency in the context of European integration]. URL: <http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2016/5/6.pdf>. (accessed: 07.05.2020).
10. Surovtseva I.Iu (2016). Transparentnist upravlinskykh struktur: shliakhy informatsiinoi prozorosti [Transparency of management structures: ways of information transparency]. *Menedzher*. No 1. pp. 55,61.
11. Khubyev R.K. Transparentnost kak faktor konkurentosposobnosti [Transparency as a factor of competitiveness]. URL: <https://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/a/1530/Hubiev.pdf>. (accessed: 06.05.2020)
12. Kovalchuk V.V. Podkhody k otsenke transparentnosti fynansovoi otchetnosti bankov v sovremennykh usloviakh razvytia bankovskoi systemy [Approaches to assessing the transparency of banks' financial statements in modern conditions of the banking system development]. URL: <https://rep.polessu.by/123456789/9732/1/16.pdf>. (accessed: 06.05.2020).
13. Bilotska I.A. (2020) Transparentnist korporativnoho sektoru yak peredumova rezultatyvnosti biznesu v Ukraini [Transparency of the corporate sector as a prerequisite for business performance in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. No 5–6, pp. 56–58. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/5-6\\_2020/10.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5-6_2020/10.pdf). (accessed: 07.05.2020).

УДК 338.3:658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-31>**Швиданенко О. А.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри міжнародних відносин,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5021-0271>

**Бойченко К. С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4636-067X>

**Shvydanenko Oleg, Boichenko Kateryna**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## ФОРМУВАННЯ МЕРЕЖЕВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В ПРОЦЕСІ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Метою даного дослідження є формування методичного підходу для визначення оптимальної мережевої бізнес-моделі підприємства з урахуванням можливостей його інтегрованого функціонування. Визначено сутнісне наповнення мережевої бізнес-моделі. Виокремлено мережеві бізнес-моделі відповідно до їх ознак. Сформовано структуру компонентів мережевої бізнес-моделі у процесі інтегрованого розвитку підприємства та обґрунтовано методикою її формування. Запропонована економіко-математична модель може бути використана для створення інтелектуальної системи, призначеної для інтегрованого розвитку мережевих підприємств. Запропонований методичний підхід дозволяє обрати оптимальну мережеву бізнес-модель з урахуванням можливостей інтегрованого розвитку підприємства.*

**Ключові слова:** мережеве підприємство, інтегрований розвиток, бізнес-модель, компетенція, управління.

## FORMING A NETWORK BUSINESS MODEL IN THE PROCESS OF INTEGRATED ENTERPRISE DEVELOPMENT

*The purpose of the current research is formation of the methodical approach for definition of optimum network business model of the enterprise taking into account possibilities of its integrated functioning. Essential filling of network business model is defined. Network business models are identified in accordance with their features. The developed classification of business models can be updated, supplemented and transformed with participation of new models. The choice of business model is considered as a strategic decision, which requires an adequate methodological basis and automation in the context of the functional module of intelligent systems to support strategic decision-making. The substantiation of a certain management decision is proposed to be considered as an engineering process. It is determined that key competencies and innovative potential of the enterprise are the main factors in the choice of network business model. Factors that hinder the implementation of the selected business model, which are determined at an early stage before making a management decision, have an impact in the form of risks. The structure of components of the network business model in the process of enterprise integrated development is formed and the methodology of its formation is justified. The proposed economic and mathematical model can be used to create an intellectual system designed for integrated development of network enterprises. The approach to business model identification is based on the similarity theory, which is widely used in data analysis systems, but in contrast to these systems, decision-making in the process of integration is not based on combinatorial methods, and is implemented through the production model. Features of this method are the use of meta-ontological classification templates, quality characteristics for evaluation and rules of fuzzy logic. The offered methodical approach allows to choose optimum network business model taking into account possibilities of integrated enterprise development. The proposed intelligent decision support tools are designed to implement effective strategic planning, support flexible organizational and economic mechanisms and optimal business process management.*

**Keywords:** integrated development, institutional support, competition, efficiency, management.

**JEL classification:** M21, O21.

**Постановка проблеми.** Створення конкурентоспроможного інноваційного продукту вимагає скоординованої роботи кількох підприємств на основі їх ефективної кооперації. Сучасні умови економічного розвитку стимулюють виробничі структури функціонувати в мережевому бізнес-форматі. При цьому інтелектуальні системи підтримки прийняття стратегічних рішень набувають особливого значення в зв'язку з їх високим потенціалом для обґрунтування ефективних

структурних перетворень інтегрованого бізнесу в контексті мережевих систем. Інтелектуальні технології можуть допомогти знайти відповіді на питання, що виникають в процесі діяльності компаній. Тому адаптація до змін умов ринку створює об'єктивну необхідність зміни бізнес-моделі і побудови відповідних бізнес-процесів щодо мережевих взаємодій підприємства в процесі його інтегрованого розвитку. Проектування структури бази знань, що є ядром інтелектуальних сис-

тем підтримки прийняття стратегічних рішень, передбачає використання онтологічного інжинірингу. При цьому формування бізнес-моделі перетворюється в концептуальний інструмент, який містить набір елементів і їх взаємозв'язків і дозволяє визначити логіку функціонування компанії. Оскільки бізнес-модель описує цінності, які компанія пропонує всім зацікавленим сторонам, на сьогодні актуалізується розробка архітектури підприємства та визначення його мережі партнерів для створення, маркетингу та розвитку даної цінності і капіталу інтегрованих відносин з метою результативного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За останнє десятиліття дослідження в сфері бізнес-моделювання набули значної популярності серед науковців з усього світу. Врук Д., Оберг А., Клетт Дж., Маурер І. [1, с. 998], Приєм Р., Венцель М., Кох Дж [2, с. 29] виділяють такі основні елементи бізнес-моделі, як пропозиція, структура, мережа цінностей і фінансова вартість. Фактично, таку інтерпретацію структури бізнес-моделі можна вважати загальноприйнятною. Синюк А. [3, с. 185] Кравчук Н., Білоус О., Синькевич Н. [4, с. 42] вважають ключовими компонентами бізнес-моделі канали дистрибуції, ринкові сегменти і моделі рентабельності. На думку Фрітчер Б., Пінсьер Ю. [5, с. 565], основними складовими бізнес-моделі є архітектура підприємства, що визначається з точки зору організаційних змін, інновацій та стратегії; ринковий сегмент, ринкова ніша; пропонувана цінність; ланцюжок створення вартості та модель отримання прибутку. Відповідно до альтернативного підходу до структури бізнес-моделі, наприклад, моделі куба, у дослідженнях Мансур Х., Пресер М., Бьєррума Т. [6, с. 71] ключовими елементами бізнес-моделі є: пропозиція цінності, клієнти і користувачі, ланцюжок створення вартості, компетенції, мережі і мережеві структури, зв'язки і система формування цінності. Порівнюючи різні підходи до декомпозиції бізнес-моделі підприємства на складові елементи, можна стверджувати, що поняття цінності є невід'ємною складовою бізнес-моделі. У той же час Сю Ю., Коівумякі Т. [7, с. 309] пропонують для інжинірингу підприємства використовувати так звані «цифрові» моделі формування цінності і вартості, засновані на оцінках конкретних показників. А. Остервальдеру вдалося описати структуру бізнес-моделі, однак вона передбачає досягнення мета-рівня за допомогою онтологічного інженерного підходу [8, с. 14]. Ряд інших вчених, таких як Кравченко М., Прудкий В. [9, с. 140], Христенко О., Горбенко Ю., Озерчук Т. [10, с. 84], розробили свої підходи до формування загальної бізнес-моделі та параметризували їх для конкретних умов середовища функціонування компанії. Основою для їх розробки стала бізнес-модель А. Остервальдера шляхом зміни певних формулювань, уточнення або розкладання компонентів бізнес-моделі. Однак, незважаючи на те, що бізнес-моделі є добре вивченою проблематикою, дослідження щодо вибору інструментарію для формування бізнес-моделі обмежується загальними рекомендаціями. При цьому потребують більш глибокого дослідження та розгляду підходи до інтелектуальної інженерії для мережевих підприємств у процесі їх інтегрованого розвитку.

**Формулювання цілей статті.** Оскільки управління інтегрованим розвитком підприємства перед-

бачає вибір ефективної бізнес-моделі, його слід розглядати як інженерний процес. З огляду на складність прийняття стратегічних рішень, метою даного дослідження є формування методичного підходу для визначення оптимальної мережевої бізнес-моделі підприємства з урахуванням можливостей його інтегрованого функціонування. Для досягнення мети, виконано такі завдання: визначено сутнісне наповнення мережевої бізнес-моделі, виокремлено мережеві бізнес-моделі відповідно до їх ознак, сформовано структуру компонентів мережевої бізнес-моделі у процесі інтегрованого розвитку підприємства та обґрунтовано методикою її формування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мережеве підприємство передбачає асоціацію учасників, створену для ведення бізнесу на основі принципів конкуренції та співробітництва, розроблених навколо можливості спільного використання ресурсів [11, с. 605]. Мережевий бізнес – це діяльність таких структур, як кластер, особлива економічна зона, зона технічних інновацій [12, с. 214].

Інтегрований розвиток підприємства є комплексом способів взаємодії внутрішніх і зовнішніх детермінант, що забезпечують оптимальне узгодження, синхронізацію та когерентність мережі бізнес-процесів з урахуванням інтелектуально-інноваційного контенту управлінських впливів. Оскільки мережева бізнес-модель забезпечує підприємствам доступ до критичних ресурсів і технологій [13, с. 794], вона є невід'ємною складовою інтегрованого розвитку суб'єкта господарювання. На відміну від бізнес-моделі злиття зі зростаючими динамічними можливостями розвитку, мережева бізнес-модель побудована на перевагах інтегрованості, спрямованої на формування ланцюжка створення вартості [14, с. 557]. З точки зору інжинірингу, мережеву бізнес-модель слід розглядати як компонент архітектури підприємства [15, с. 88]. У свою чергу, декомпозиція бізнес-моделі на компоненти легко реалізується за допомогою онтологічного інжинірингу, оскільки він поєднує в собі переваги системного підходу. Тому при розробці методичного підходу до прийняття рішень щодо вибору бізнес-моделі необхідно використовувати онтологічний інжиніринг.

Якщо формалізувати мережеву бізнес-модель за допомогою єдиного шаблону, то така уніфікація повинна реалізовуватись шляхом їх класифікації. Коли підприємство використовує одночасно кілька бізнес-моделей, слід впроваджувати комбіновану або гібридну (змішану) бізнес-модель. Пропонуємо використовувати такі особливості для класифікації мережевих бізнес-моделей (рис. 1).

Межі, наведені на рис. 1, можуть оновлюватися та доповнюватися новими моделями. Таким чином, кількість типів бізнес-моделей може збільшуватися за рахунок включення нових моделей. Крім мережевих бізнес-моделей, існують і інші види, породжені тією чи іншою відмінною рисою інтегрованості, які зазвичай характеризують конкурентні переваги тієї чи іншої бізнес-моделі. До них, наприклад, можна віднести інноваційні, стійкі, відкриті тощо.

Вибір бізнес-моделі можна розглядати як стратегічне рішення, що вимагає адекватної методичної основи та автоматизації як функціонального модуля інтелектуальних систем підтримки прийняття страте-



гічних рішень. Тому обґрунтування певного управлінського рішення слід розглядати як інженерний процес. Різноманітність існуючих мережевих бізнес-моделей є власне підмножиною набору всіх типів бізнес-моделей:

$$BM_{net} \subset BM_{gen}, \quad (1)$$

де  $BM_{net}$  – комплекс мережевих бізнес-моделей;  $BM_{gen}$  – набір всіх відомих типів бізнес-моделей.

Будь-який вибір передбачає звуження набору альтернатив  $P^a$  до набору  $P_\gamma$ , який може містити тільки один елемент, тобто:

$$\gamma : P^a \rightarrow P_\gamma, \quad (2)$$

де  $P^a$  – це набір всіх альтернативних рішень;  $P_\gamma$  – це обраний набір альтернатив, викликаний рішенням;  $\gamma$  – відображення, що звужує набір альтернатив до набору вибраних альтернатив.

Вибір мережевої бізнес-моделі формує загальну бізнес-модель інтегрованого розвитку зі «звуженого» набору для створення  $BM_{net}$ :

$$\gamma_{мереж} : BM_{gen} \rightarrow BM_{net}, \quad (3)$$

де  $BM_{gen}$  – це набір всіх типів бізнес-моделей;  $BM_{net}$  – набір всіх мережевих бізнес-моделей;  $\gamma_{мереж}$  – перетворення виключення з набору  $BM_{gen}$  всіх бізнес-моделей, що не відносяться до класу мережевих бізнес-моделей.

Процедура  $\gamma_{виб}$  вибору бізнес-моделі передбачає використання набору критеріїв  $CR_{BM}$ :

$$\gamma_{виб} : BM_{gen} \rightarrow BM_{opt}, \quad (4)$$

де  $BM_{gen}$  – це набір всіх альтернативних бізнес-моделей;  $BM_{opt}$  – рекомендована бізнес-модель, оптимальна з точки зору прийняття рішень;  $\gamma_{ч}$  – картування, що має на увазі виключення з набору альтернатив всіх неоптимальних бізнес-моделей.

В якості критерію оптимальності перетворення  $\gamma_{ч}$  слід використовувати максимізацію показника рейтингового типу, отриману методом, адекватним меті вибору.

У цьому випадку процедура  $\gamma_{нет}$  вибору мережевої бізнес-моделі передбачає процедуру  $\gamma_{ч}$  вибору бізнес-моделі за напрямом інтегрованості, доповнену набором критеріїв  $CR_{BM}^{net}$ :

$$\gamma_{нет} : BM_{net} \rightarrow BM_{net}^{opt}, \quad (5)$$

де  $BM_{net}$  – це набір всіх альтернативних варіантів мережевої бізнес-моделі;  $BM_{net}^{opt}$  – обрана мережева бізнес-модель;  $\gamma_{нет}$  – картування, що передбачає вибір в процесі прийняття рішення щодо оптимальної мережевої бізнес-моделі.

Розкладання бізнес-моделі в процесі інтегрованого розвитку на складові елементи призводить до певної багатокомпонентної структури. Структура  $BM_{net}^{int}$  загальної бізнес-моделі буде такою:

$$BM_{net}^{int} = C_{prod}, C_{tech}, \quad (6)$$

де  $C_{prod}$  – компонент типу виробництва;  $C_{tech}$  – компонент технологічного впровадження.



Рис. 1. Виокремлення мережевих бізнес-моделей відповідно до їх ознак

Джерело: сформовано авторами

Припустимо, що  $BM_{net}^{int}$  буде основною бізнес-моделлю, оскільки дані компоненти визначені для будь-якого типу бізнес-моделі. Однак мережева бізнес-модель вимагає додавання декількох додаткових компонентів, які будуть надбудовами, оскільки мережеві компоненти розширюють загальне ядро бізнес-моделі.

Ключові компетенції та інноваційний потенціал підприємства є основними факторами вибору мережевої бізнес-моделі. Ключові компетенції повинні бути визначені з урахуванням типу підприємства і його кінцевого продукту. В даному випадку ключові компетенції вказуються як вид діяльності. Фактори, що перешкоджають реалізації обраної бізнес-моделі, які визначаються на ранній стадії до прийняття управлінського рішення, здійснюють вплив у формі ризиків.

Оцінювання потенційних ризиків доцільно здійснювати за шкалами, порівнюючи якісні та кількісні характеристики. Таким чином, додаткові компоненти мережевої бізнес-моделі формуються під впливом факторів ресурсного потенціалу, ключових компетенцій і рівня ризиків. Структура компонентів мережевої бізнес-моделі, що складаються з ядра і надбудови, наведено на рис. 2.

Структура, наведена на рис. 2, дозволяє розкласти мережеву бізнес-модель на складові елементи. В результаті формується структура на основі індикаторів, які задають контекст для вибору бізнес-моделі в конкретних умовах середовища функціонування. Крім того, певною мірою вони прирівнюються до самої бізнес-моделі, генеруючи параметри для вибору мережевої бізнес-моделі.

При цьому особливу роль відіграє тип виробництва компонентів  $Комп_{sup}$ : одиночний, серійний і масовий. Технологічна реалізація компонента  $Комп_{mex}$  отримує значення: електронні комунікації або організаційні концепції.

Коефіцієнт визначеності ( $CD$ ) приймає значення від 0 до 100, належить набору дійсних значень, екви-

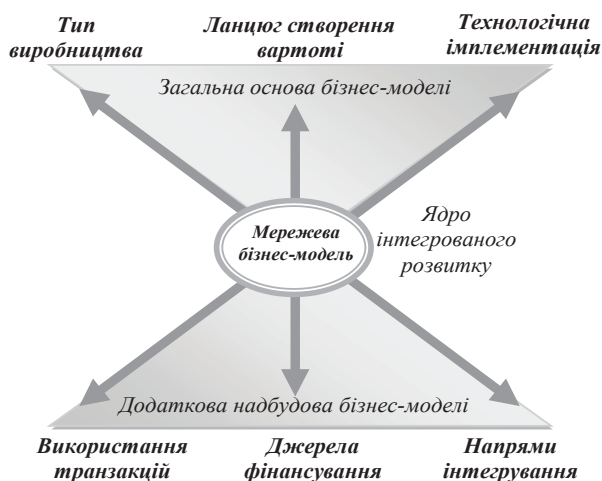


Рис. 2. Структура компонентів мережевої бізнес-моделі у процесі інтегрованого розвитку підприємства

Джерело: сформовано авторами

валентних набору « $\tilde{X}$ », що утворився при оснащенні « $x$ » елементів набору функції фіксації  $\mu_x$ , набуває значення в інтервалі  $[0;1]$ :

$$\tilde{X} = \{\tilde{x}_i\} = \{x_i, \mu_x(x_i)\}, \quad (7)$$

де  $\tilde{X}$  – нечітке значення індексу  $x$ ;  $X$  – набір допустимих значень  $x$ , є нечіткою безліччю.

Для підсумовування довірчих коефіцієнтів слід використовувати нечітку операцію « $\dot{+}$ », задану як:

$$CD_x \dot{+} CD_y = CD_x + CD_y - \frac{CD_x \cdot CD_y}{100}, \quad (8)$$

де  $\dot{+}$  – нечітка операція складання;  $CD_x$  –  $x$ -й довірчий коефіцієнт;  $CD_y$  –  $y$ -й довірчий коефіцієнт.

Для множення довірчих коефіцієнтів слід використовувати нечітку операцію « $\dot{\times}$ », встановлену як:

$$CD_x \dot{\times} CD_y = \frac{CD_x \cdot CD_y}{100}, \quad (9)$$

де  $\dot{\times}$  – операція нечіткого складання;  $CD_x$  –  $x$ -й довірчий коефіцієнт;  $CD_y$  –  $y$ -й довірчий коефіцієнт.

Показники оцінювання ключових компетенцій і ресурсного потенціалу підприємства, а також ступеня наслідків ризиків будуть встановлюватися за шкалою «низька», «середня», «висока». Передбачається, що присвоєння рівня КРІ ключових компетенцій, пов'язаних зі створенням продуктової інновації, ресурсної забезпеченості, а також ступенем значущості ризикових наслідків значень за шкалою може бути здійснено за допомогою експертного методу, заснованого на розрахунку кількісних оцінок, відповідних КРІ. При цьому, призначення довірчих коефіцієнтів, може здійснюватися на основі компетентності експертів, що беруть участь в оцінюванні цих показників за якісною шкалою.

На основі порогових критеріїв встановлюються позитивні або невизначені значення для характеристик:  $a, b, c, d, e, f, g$ :

$$\begin{cases} x = "+", CD_x \geq CD_{min} \\ x = "undefined", CD_x < CD_{min} \end{cases}$$

де  $x$  – ознака мережевої бізнес-моделі,  $x = \{a, b, c, d, e, f, g\}$ ;  $CD_x$  – довірчий коефіцієнт позитивного значення  $x$ -го атрибута мережевої бізнес-моделі;  $CD_{min}$  – порогове значення для встановлення ознаки мережевої бізнес-моделі.

Результатом є певна сукупна структура, що містить всі особливості мережевої бізнес-моделі. Дана структура фактично є сигнатурою мережевої бізнес-моделі. Після того, як структура мережевої бізнес-моделі згенерована, необхідно визначити результуючу структуру, тобто сформувану оновлену бізнес-модель.

Запропонована економіко-математична модель може бути використана для створення інтелектуальної системи, призначеної для інтегрованого розвитку мережевих підприємств. Підхід до ідентифікації бізнес-моделей заснований на теорії подібності, яка широко використовується в системах аналізу даних, але на відміну від цих систем, прийняття рішень в процесі інтегрованості не спирається на комбінаторні методи, а реалізується через виробничу модель. Отримані рішення носять рекомендаційний характер і повинні концептуально формуватися на виході з інтелектуальної системи підтримки прийняття стратегічних рішень. Рішення щодо вибору бізнес-моделі мають обґрунтовуватись на основі забезпечення належної якості вхідних даних і бази знань, що складається з особливостей виробництва на підприємстві. Крім того, запропонована класифікація бізнес-моделей може бути доповнена достатньою кількістю нових моделей. В перспективі дослідження можливе подальше обговорення технічних питань впровадження програмного забезпечення, яке вимагає розробку основних рекомендацій, яких необхідно дотримуватися в процесі проектування і розробки інтелектуальної системи підтримки прийняття стратегічних рішень.

**Висновки.** Оскільки інтегрований розвиток підприємства має комплексний характер прийняття стратегічних рішень, запропонований методичний підхід дозволяє обрати оптимальну мережеву бізнес-модель з урахуванням його можливостей інтегрованого функціонування. Особливостями запропонованої методики є використання мета-онтологічних класифікаційних шаблонів, використання якісних характеристик для оцінювання та правил нечіткої логіки. Запропоновані інтелектуальні інструменти підтримки прийняття рішень призначені для реалізації ефективного стратегічного планування, підтримки гнучких організаційно-економічних механізмів і оптимального управління бізнес-процесами.

#### Список літератури:

1. Wruk D., Oberg A., Klutt J., Maurer I. The presentation of self as good and right: How value propositions and business model features are linked in the sharing economy. *Journal of Business Ethics*. 2019. Vol. 159. No. 4. P. 997–1021.
2. Priem R. L., Wenzel M., Koch J. Demand-side strategy and business models: Putting value creation for consumers center stage. *Long range planning*. 2018. Vol. 51. No. 1. P. 22–31.

3. Синюк А. О. Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2. С. 176–188.
4. Кравчук Н. В., Білоус О., Синькевич Н. І. Концепція побудови ефективної бізнес-моделі франчайзингу. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. Т. 60. № 5. С. 40–46.
5. Fritscher B., Pigneur Y. A visual approach to business IT alignment between business model and enterprise architecture. *Sustainable Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. 2020. P. 543–566.
6. Mansour H., Presser M., Bjerrum T. Comparison of seven business model innovation tools for IoT ecosystems. In *4th World Forum on Internet of Things (WF-IoT)*. IEEE. 2018. P. 68–73.
7. Xu Y., Koivumäki T. Digital business model effectuation: An agile approach. *Computers in Human Behavior*. 2019. Vol. 95. P. 307–314.
8. Osterwalder A., Euchner J. Business model innovation: An interview with Alex Osterwalder. *Research-Technology Management*. 2019. Vol. 62. No. 4. P. 12–18.
9. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Бізнес-модель як основа впровадження інновацій на підприємстві. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 138–142.
10. Христенко О. В., Горбенко Ю. С., Озерчук Т. В. Інноваційні бізнес-моделі в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 5. С. 82–90.
11. Mahmood K., Lanz M., Toivonen V., Otto T. A performance evaluation concept for production systems in an SME network. *Procedia CIRP*. 2018. Vol. 72. No. 1. P. 603–608.
12. Dellyana D., Simatupang T. M., Dhewanto W. Managing the Actor's Network, Business Model and Business Model Innovation to Increase Value of the Multidimensional Value Networks. *International Journal of Business and Society*. 2018. Vol. 19. No. 1. P. 209–218.
13. To C. K. M., Au J. S. C., Kan C. W. Uncovering business model innovation contexts: A comparative analysis by fsQCA methods. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 101. P. 783–796.
14. Oskam I., Bossink B., de Man A. P. The interaction between network ties and business modeling: Case studies of sustainability-oriented innovations. *Journal of Cleaner Production*. 2018. Vol. 177. P. 555–566.
15. Касич А. О., Рафальська І. В. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 37. С. 86–92.

#### References:

1. Wruk D., Oberg A., Klutt J., Maurer, I. (2019). The presentation of self as good and right: How value propositions and business model features are linked in the sharing economy. *Journal of Business Ethics*, Vol. 159(4), pp. 997–1021.
2. Priem R. L., Wenzel M., Koch J. (2018). Demand-side strategy and business models: Putting value creation for consumers center stage. *Long range planning*, Vol. 51(1), pp. 22–31.
3. Синюк А. О. (2018). Оцінювання фінансової стійкості банків з використанням бізнес-моделей. *Науковий погляд: економіка та управління*, Vol. 2, pp. 176–188.
4. Копііка О. В., Korotchenko L. A. (2018). Pidkhody do pobudovy suchasnoi It–infrastruktury yak osnovy dlia stvorennia yedynoho informatsiinoho prostoru [The concept of building an effective franchise business model]. *Zbirnyk naukovykh prats Viiskovoho instytutu telekomunikatsii ta informatyzatsii*, Vol. 60(5), pp. 40–46.
5. Fritscher B., Pigneur Y. (2020). A visual approach to business IT alignment between business model and enterprise architecture. In *Sustainable Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, pp. 543–566.
6. Mansour H., Presser M., Bjerrum T. (2018). Comparison of seven business model innovation tools for IoT ecosystems. In *4th World Forum on Internet of Things (WF-IoT)*, pp. 68–73.
7. Xu Y., Koivumäki T. (2019). Digital business model effectuation: An agile approach. *Computers in Human Behavior*, Vol. 95, pp. 307–314.
8. Osterwalder A., Euchner J. (2019). Business model innovation: An interview with Alex Osterwalder. *Research-Technology Management*, Vol. 62(4), pp. 12–18.
9. Kravchenko M. O., Prudkyi V. V. (2019). Biznes-model yak osnova vprovadzhennia innovatsii na pidpriemstvi [Business model as a basis for implementing innovations in the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*, Vol. 12, pp. 138–142.
10. Khrystenko O. V., Horbenko Yu. S., Ozerchuk T. V. (2018). Innovatsiini biznes-modeli v systemi upravlinnia konkurentospro-mozhnistiu pidpriemstva [Innovative business models in the enterprise competitiveness management system]. *Derzhava ta rehiony*, Vol. 5, pp. 82–90.
11. Mahmood K., Lanz M., Toivonen V., Otto, T. (2018). A performance evaluation concept for production systems in an SME network. *Procedia CIRP*, Vol. 72(1), pp. 603–608.
12. Dellyana D., Simatupang T. M., Dhewanto W. (2018). Managing the Actor's Network, Business Model and Business Model Innovation to Increase Value of the Multidimensional Value Networks. *International Journal of Business and Society*, Vol. 19(1), pp. 209–218.
13. To C. K., Au J. S., Kan C. W. (2019). Uncovering business model innovation contexts: A comparative analysis by fsQCA methods. *Journal of Business Research*, Vol. 101, pp. 783–796.
14. Oskam I., Bossink B., de Man A. P. (2018). The interaction between network ties and business modeling: Case studies of sustainability-oriented innovations. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 177, pp. 555–566.
15. Kasych A. O., Rafalska I. V. (2019). Biznes-modeli suchasnykh pidpriemstv: poniattia, vydy, zarubizhnyi dosvid [Business models of modern enterprises: concepts, types, foreign experience]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, Vol. 37, pp. 86–92.

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 330.101

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-32>**Комліченко О. О.**кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний політехнічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5759-2922>**Komlichenko Oksana**

Odessa National Polytechnic University

### ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНУ

Розвиток регіону можливий лише за умови активізації в ньому інвестиційної діяльності. Сьогодні спостерігаємо нестачу інвестиційних ресурсів на регіональному рівні, яка обумовлена нестабільністю економічної ситуації в Україні; недостатньою капіталізацією банківської системи та повільним розвитком фондового ринку. Тому питання формування і підвищення інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності є актуальними. В статті окреслено поняття «інвестиційної привабливості галузі» та її складові. Запропоновані показники оцінки інвестиційної привабливості та методика визначення інтегрального індексу інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності в регіоні. Складений рейтинг потенційних об'єктів інвестування та визначені галузі з найбільшою інвестиційною привабливістю.

**Ключові слова:** галузь, інвестиції, інвестиційний потенціал, інвестиційні ризики, інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість.

### INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF BRANCHES OF ECONOMIC ACTIVITY OF THE REGION

The article outlines the concept of "investment attractiveness of the industry" and its components. Investment attractiveness is an indicator that reflects the profitability or unprofitability of investing money in the selected object. It can be determined both for a specific enterprise, branch of economic activity and for different scales of the territory – area, region, country. The concept of investment attractiveness of the industry is combined, therefore logical that it can be divided into components, which are investment potential and investment risks. The potential of the industry is the possibility of its development if there is enough amount of investment. It shows whether the industry is ready to accept investments. Investment risk indicates the possibility of losing money invested in the selected industry within the territorial formation. We have determined that the investment attractiveness of the industry is its integral characteristic as an object of investment in terms of available potential, opportunities for its development, profitability, conditions and risks of investing money. We proposed evaluation indicators of investment attractiveness and methods of determination the integrated index of investment attractiveness of economic activities in the region. We have selected indicators of investment attractiveness and identified industries that could potentially interest investors. The arrays of evaluation indicators and objects for comparison in the form of a matrix of values are also formed. We calculated individual indexes of indicators that increase the investment attractiveness of the object and indicators that reduce this attractiveness. Considering the individual indexes of indicators, integrated indices of investment objects (branches of economic activity of the region) are determined. We made a rating of potential investment objects and identified the industries with the greatest investment attractiveness. We indicated the directions of increasing the level of investment attractiveness of branches of economic activity of the region.

**Keywords:** industry, investments, investment potential, investment risks, investment climate, investment attractiveness.

**JEL classification:** E22, G23.

**Постановка проблеми.** Глибокі зміни в господарському механізмі України потребують підвищеної уваги до вирішення питань інвестиційної діяльності. Залучення інвестицій для галузей економіки регіонів України було і залишається першочерговою задачею, вирішення якої є основним фактором сталого розвитку, чинником конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на світовому ринках. В той же час стан та результати діяльності багатьох галузей обмежують можливості отримання інвестиційних коштів.

У зв'язку з необхідністю залучення фінансових ресурсів і їхньою обмеженістю, актуальною постає проблема визначення інвестиційної привабливості галузі як характеристики, що дозволяє інвестору сформувати уявлення про стан об'єкту вкладання коштів, надійність майбутньої інвестиції, очікувані результати від їх використання. Аналіз інвестиційної привабливості галузей регіону дозволить визначити їх інвестиційні перспективи та виокремити з них найбільш сприятливі для бізнесу.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інвестиційної привабливості, методики її оцінки було висвітлено у роботах І.О. Бланка [1], О.С. Бурковця [2], В.Г. Горника [4], О.І. Дація [4], О.В. Михайловської [5], Д.М. Стеценка [7] та інших науковців.

Однак, і досі залишаються недостатньо дослідженими аспекти оцінки рівня інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності та підвищення її рівня для вибору підприємств – об'єктів інвестування. До них слід віднести зокрема ув'язування питань всебічного стійкого розвитку підприємств галузі та її інвестиційної привабливості, формування комплексної, адекватної та загальноприйнятої системи оцінювання інвестиційної привабливості галузі та ін.

**Метою статті** є дослідження інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності регіону та обґрунтування практичних рекомендацій щодо оцінки та підвищення її рівня.

**Вклад основного матеріалу.** Інвестиції можуть забезпечити досить високий і постійний рівень доходу для інвестора, якщо правильно вибрати об'єкт для інвестування. Основою вибору повинна стати оцінка ризиків, пов'язаних з інвестуванням в певну галузь або конкретний об'єкт, тобто визначення інвестиційної привабливості регіону та галузей його економічної діяльності.

Даний показник відображає ступінь економічного, законодавчого, політичного, соціального і фінансового розвитку галузі інвестування. Цю привабливість визначає напрямок потоків інвестицій (в галузь чи з неї), рух інтелектуальних ресурсів (тобто наявність і приріст людських ресурсів, які мають потрібні знання для функціонування галузі), рівень інфляції, а також багато інших економічних чинників інвестиційної привабливості.

Простіше кажучи, інвестиційна привабливість – це показник, який відображає вигідність або невигідність вкладення грошових коштів в обраний об'єкт. Її можна визначати, як для конкретного підприємства, галузі економічної діяльності, так і для різних масштабів території – області, регіону, країни. Поняття інвестиційної привабливості галузі є комплексним, тому логічно,

що його можна розділити на складові, якими є інвестиційний потенціал та інвестиційні ризики. Потенціал галузі – це можливість її розвитку при наявності достатнього обсягу інвестицій. Він показує, чи готова галузь прийняти інвестиції. Інвестиційний ризик вказує на можливість втрати грошових коштів, вкладених в обрану галузь в межах територіального утворення.

У науковій літературі окреслено декілька визначень дефініції «інвестиційна привабливість». Наведемо деякі в табл. 1.

Узагальнюючи визначення, наведені в табл. 1, можна стверджувати, що інвестиційна привабливість галузі – це її інтегральна характеристика як об'єкта інвестування з точки зору наявного потенціалу, можливостей його розвитку, прибутковості, умов і ризиків інвестування.

Оцінка інвестиційної привабливості галузі вимагає визначення показників та ступіня їх вагомості. Аналізуючи дані табл. 2, можна стверджувати, що основні капітальні вкладення спрямовуються в такі галузі, як промисловість; сільське, лісове та рибне господарство; державне управління й оборона та будівництво. Найменш залежні від енергоносіїв галузі фінансової і страхової діяльності, туризму, професійної, наукової та технічної діяльності; а найбільше – промисловість, державне управління та оборона; транспорт; сільське, лісове та рибне господарство. Найбільші темпи зростання обсягів виробництва мають галузі туризму; охорони здоров'я, будівництва та транспорту і складського господарства. Галузі промисловості, професійної, наукової та технічної діяльності здійснюють найбільше витрат на охорону навколишнього середовища. Найбільше прямих інвестицій одержали галузі промисловості, оптової і роздрібною торгівлі; сільського, лісового і рибного господарства та будівництва.

Найвищі індекси споживчих цін в галузі інформації і телекомунікації та в промисловості. Найбільше зайнятих в галузях освіти, промисловості, охорони здоров'я, сільському, лісовому і рибному господарстві та в державному управлінні та обороні. Найвищу заробітну плату отримують працівники галузей фінансової і страхової діяльності; державного управління та обо-

Таблиця 1

## Визначення поняття «інвестиційна привабливість»

Автор(и)	Визначення
І.О. Бланк [1]	це сукупність об'єктивних і суб'єктивних умов, що сприяють або перешкоджають процесу інвестування національної економіки на макро-, мезо- і мікрорівнях
О.С. Бурковець [2]	це соціально-економічна доцільність інвестування на основі узгодження інтересів і можливостей інвестора та реципієнта інвестицій, яка забезпечує досягнення цілей кожного з них при прийнятному рівні прибутковості й ризику інвестицій
В.Г. Горник, О.І. Дація [4]	це узагальнююча характеристика, яка відображає всі переваги та недоліки для інвестора в об'єкті інвестування. В результаті дослідження характеристик переваг та недоліків формується рівень інвестиційної привабливості галузей та економіки
О.В. Михайловська [5]	інтегральний показник, що об'єднує характеристику кожного виду галузі із сторони ефективності функціонування та рентабельності
О.В. Петраєв [6]	це система або поєднання різних об'єктивних ознак, засобів, можливостей, що обумовлюють у сукупності потенційний платоспроможний попит на інвестиції в даній країні, регіоні, галузі
Д.М. Стеченко [7]	надійне і своєчасне досягнення цілей інвестора на основі економічних результатів діяльності виробництва, у яке здійснюються інвестиції. Інвестиційна привабливість визначається комплексом різноманітних чинників, перелік і вплив яких можуть розрізнятися і змінюватися залежно як від складу інвесторів, що переслідують різні цілі, так і від виробничо-технічних особливостей виробництва, що інвестується

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2

**Інформація для оцінки інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності  
Херсонської області у 2019 році**

	Капітальні інвестиції, млн. грн.	Використання електроенергії, тис. кВт год.	Індекси виробництва продукції	Витрати на охорону навколишнього середовища	Прямі інвестиції, тис. дол. США	Індекси споживчих цін	Середньомісячна заробітна плата, грн.	Кількість штатних працівників, осіб
Сільське, лісове та рибне господарство	2335,3	102831	104,7	6133,4	8395,5	104,6	7409	14406
Промисловість	7628,0	459143,3	104,4	48668,4	149338,1	111,7	9449	24135
Будівництво	504,4	10723,8	144,7	х	5933,9	97,6	8541	1737
Оптова та роздрібна торгівля	209,2	14663,8	105,3	5,3	14311,0	99,7	7475	10555
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	165,4	126171,2	135,3	2173,1	14656,2	94,6	8760	11549
Тимчасове розміщування й організація харчування	16,6	6345,6	140,2	х	2552,3	106,2	6285	729
Інформація та телекомунікації	9,7	7690,9	102,4	х	х	112,4	7843	936
Фінансова та страхова діяльність	0,5	1404,2	х	х	х	103,1	11697	2479
Операції з нерухомим майном	203,7	51749,3	105,6	х	7772,3	101,2	6573	676
Професійна, наукова та технічна діяльність	63,8	5783,6	116,2	34968,2	1033,1	х	7381	2035
Діяльність у сфері адміністративного обслуговування	117,4	13854,2	88,3	245,7	645,8	х	6240	1019
Державне управління й оборона	810,9	270953,7		218,1	х	х	11510	13510
Освіта	101,9	20757,8	100,7	х	х	106,6	7686	35926
Охорона здоров'я	180,8	27547,3	140,4	18,3	78,0	103,1	6489	21256
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	19,9	2000,9	165,8	7900,6	х	96,3	5461	3489

рони; промисловості; будівництва; оптової і роздрібно торгівлі (див. табл. 1).

Для оцінки інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності регіону нами використаний комплексний підхід [3] і запропонована методика визначення інтегрального індексу інвестиційної привабливості та побудови на його основі рейтингу галузей.

Нами проведений відбір показників інвестиційної привабливості та виявлення галузей, які потенційно можуть зацікавити інвесторів. Сформовані масиви показників оцінки та об'єктів для порівняння у вигляді матриці значень. Обчислені індивідуальні індекси показників, які підвищують інвестиційну привабливість об'єкта, та показників, які цю привабливість зменшують. Враховуючи індивідуальні індекси показників, визначені інтегральні індекси об'єктів інвестування (галузей економічної діяльності регіону) за формулою 1:

$$I_{III} = 1 - \frac{\sum_{j=1}^n P_{ij} + \sum_{j=1}^m N_{ij}}{n + m} \quad (1)$$

де  $I_{III}$  – інтегральний індекс інвестиційної привабливості об'єктів інвестування;

$P_{ij}$  – значення індивідуальних індексів показників позитивного впливу на інвестиційну привабливість об'єкта інвестування;

$N_{ij}$  – значення індивідуальних індексів показників негативного впливу на інвестиційну привабливість об'єкта інвестування;

$n, m$  – кількість показників позитивного і негативного впливу відповідно.

Оцінка інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності регіону наведена на рис. 1.

Результати розрахунків свідчать, що найкращу інвестиційну привабливість мають в Херсонській області галузі переробної і харчової промисловості; державного управління та оборони; фінансової і страхової діяльності; освіти та охорони здоров'я; інформації та телекомунікації; сільського, лісового та рибного господарства; туризму (див. рис. 1).

На інвестиційну привабливість галузей економічної діяльності впливають фактори регіонального рівня: географічне розташування, виробничий потенціал та природні ресурси, кваліфікована робоча сила, наявність інфраструктури. Одним із завдань стратегічного розвитку регіону повинно стати підвищення привабливості галузей його економічної діяльності, яке реалізується в декілька етапів (рис. 2):

Для підвищення інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності регіону адміністрація області повинна стимулювати розвиток пріоритетних галузей та сприяти розвитку інших галузей. Так, її основними завданнями в цій сфері повинні виступати:

- розробка та впровадження рентабельних інноваційно-інвестиційних проектів для модернізації існуючих виробничих систем регіону;
- створення сприятливого інвестиційного клімату і технічних умов для впровадження інновацій;



**Рис. 1. Рейтинг галузей економічної діяльності Херсонської області за індексом інвестиційної привабливості**



**Рис. 2. Етапи формування інвестиційної привабливості галузі**

Джерело: розроблено автором

– забезпечення галузей економічної діяльності висококваліфікованими кадрами за допомогою створення якісної мережі закладів освіти;

– стимулювання скорочення енерго- та ресурсовитрат та економії сировини;

– розвиток міжнаціонального співробітництва та використання іноземного досвіду.

**Висновки.** Використання інвестиційних ресурсів сприятиме покращенню соціально-економічного стану регіону. Для залучення інвестицій потрібно проводити аналіз та складати рейтинг галузей економічної діяльності регіону. Це дозволить надати інвесторам повну

і достовірну інформацію про пріоритетні галузі інвестування.

Проведене дослідження свідчить, що потенційними галузями для інвестицій на Херсонщині є: переробна і харчова промисловість; державне управління і оборона; фінансова і страхова діяльність; освіта і охорона здоров'я; інформація і телекомунікації; сільське, лісове і рибне господарство та туризм.

Для підвищення інвестиційної привабливості галузей економічної діяльності регіону необхідно створювати сприятливий інвестиційний клімат та на регіональному рівні підтримувати розвиток перспективних з них.

#### Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : Учебный курс. Киев, 2002. 528 с.
2. Венгуренко Т.Г., Плахотнюк В.В. Аналіз інвестиційної привабливості України. *Бізнес-інформ*. 2020. № 4. С. 103–111. URL: <http://www.business-inform.net> (дата звернення: 11.07.2020).
3. Гайдущкий А.П. Оцінка інвестиційної привабливості економіки. *Економіка і прогнозування*. 2004. № 4. С. 3–7.
4. Горник В.Г., Дацій Н.В. Інвестиційно-інноваційний розвиток промисловості : монографія. Київ, 2005. 200 с.
5. Михайловська О.В. Сучасний стан інвестиційної привабливості України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Економіка / 4. Інвестиційна діяльність і фондові ринки*. С. 10. URL: [http://www.rusnauka.com/14\\_nprt\\_2010/economics/66417.doc](http://www.rusnauka.com/14_nprt_2010/economics/66417.doc) (дата звернення: 18.07.2020).
6. Петраев А.В. Факторы инвестиционной привлекательности. Методика оценки инвестиционной привлекательности региона (отрасли, предприятия). URL: [http://scholar.google.com/scholar\\_host?q=info:\\_AnsH32I54wJ:scholar.google.com/&output=viewport&pg=217](http://scholar.google.com/scholar_host?q=info:_AnsH32I54wJ:scholar.google.com/&output=viewport&pg=217) (дата звернення: 13.07.2020).
7. Стеченко Д.М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика. Київ, 2002. 374 с.
8. Фарат О.В. Інвестиційна привабливість галузей національного господарства України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5 (43). С. 34–40.

#### References:

1. Blank I.A. (2002) Finansovyy menedzhment: Uchebnyj kurs. Kiev. (in Ukrainian)
2. Venhurenko T.H., Plakhotniuk V.V. (2020) Analiz investytsiinoi pryvablyvosti Ukrainy [Analysis of investment attractiveness of Ukraine] *Biznes-inform [Business Inform]* (electronic journal), vol. 4, pp. 103–111. Available at: <http://www.business-inform.net> (accessed 11 July 2020).
3. Haidutskyi A.P. (2004) Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti ekonomiky [Assessment of investment attractiveness of the economy]. *Economics and forecasting*, no. 4, pp. 3–7.
4. Hornyk V.H., Datsii N.V. (2005) Investytsiino-innovatsiinyi rozvytok promyslovosti : monohrafiia [Investment and innovative development of industry: monograph]. Kiev: Vyd-vo NADU. (in Ukrainian)
5. Mykhailovska O.V. (2010) Suchasnyi stan investytsiinoi pryvablyvosti Ukrainy [The modern state of investment attractiveness of Ukraine]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute of KNTEU]* (electronic journal), vol. 4. pp. 10. Available at: [http://www.rusnauka.com/14\\_nprt\\_2010/economics/66417.doc](http://www.rusnauka.com/14_nprt_2010/economics/66417.doc) (accessed 18 July 2020).
6. Petraev A.V. (2001) Faktory investitsionnoy privlekatel'nosti. Metodika ocenki investitsionnoy privlekatel'nosti regiona (otrasli, predpriyatija) [Factors of investment attractiveness. Methods for assessing the investment attractiveness of the region (industries, enterprises)]. Available at: [http://scholar.google.com/scholar\\_host?q=info:\\_AnsH32I54wJ:scholar.google.com/&output=viewport&pg=217](http://scholar.google.com/scholar_host?q=info:_AnsH32I54wJ:scholar.google.com/&output=viewport&pg=217) (accessed 13 July 2020).
7. Stechenko D.M. (2002) Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalistyka [Location of productive forces and regionalism]. Kyiv: Vikar. (in Ukrainian)
8. Farat O.V. (2013) Investytsiina pryvablyvist haluzei natsionalnoho hospodarstva Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku. *Innovatsiina ekonomika* [Investment attractiveness of branches of the national economy of Ukraine: modern state and prospects of development]. *Innovative economy*, vol. 5, no. 43, pp. 34–40.



УДК 332.142.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-33>

Швед А. Б.

асистент,

Харківський національний університет  
міського господарства імені О.М. Бекетова  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4687-1544>

Shved Alina

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ

Формування стратегії управління економічним розвитком регіонів України є першочерговим завданням сьогодні, оскільки саме на регіональному рівні відтворюються продуктивні сили та відбувається реалізація програм економічного та соціального розвитку. Для діагностики перспектив Харківського регіону щодо формування стратегії управління економічним розвитком було виявлено пріоритетні напрямки економічної діяльності. Було проведено детальний аналіз чинників, вплив яких на результати економічної діяльності регіону виявився найбільшим. Визначено перспективні напрями формування стратегії управління економічним розвитком Харківського регіону. Зроблено висновки, що майже всі провідні галузі економіки Харківського регіону є перспективними для формування стратегії управління економічним розвитком.

**Ключові слова:** стратегія управління, економічний розвиток, перспективні напрями, формування, регіон.

## PERSPECTIVE LINES OF ECONOMIC DEVELOPMENT MANAGEMENT STRATEGY OF KHARKIV REGION

Economic development management strategy of the regions in Ukraine is a priority nowadays since it is at the regional level that productive forces are reproduced and economic and social development programs are implemented. The priority areas of economic activity have been identified to diagnose the prospects of Kharkiv region for the formation of economic development management strategy. A detailed analysis of the factors that have had the greatest impact on the results of economic activity in the region has been conducted. Perspective lines of economic development management strategy of Kharkiv region have been defined. It has been noted that despite the structural changes in the country's economy, the processing industry remains the leading branch of economic activity in Kharkiv region. As for agriculture, according to the performance results, the industry demonstrates the lack of stability in increasing economic indicators. However, the efficiency of the population's economy for most agricultural crops is higher. It is emphasized that after the crisis of 2013 – 2015 in construction there has been an annual increase in indices of construction products for all types of buildings (residential, non-residential) and engineering structures. The distribution of the volume of manufactured construction products by the nature of production between new construction, reconstruction, technical re-equipment and major and current repairs over the past three years has been constant – 78% and 22%, respectively. With regard to wholesale and retail trade, repair of vehicles and motorcycles, they account for 38.1% of the total volume of products, goods and services in Kharkiv region. Unfortunately, the largest share of trade falls on the domestic market. There is a significant increase in the share of capital investments in agriculture, forestry and fisheries; industry, construction, which are the priorities in the economic activity of the region. It has been concluded that almost all the leading sectors of the economy of Kharkiv region are promising for the formation of economic development management strategy.

**Keywords:** management strategy, economic development, perspective lines, formation, region.

**JEL classification:** R11, R58.

**Постановка проблеми.** Формування стратегії управління економічним розвитком регіонів України завжди була пріоритетним напрямом досліджень регіональної економіки, оскільки саме на регіональному рівні відтворюються продуктивні сили та відбувається реалізація програм економічного та соціального розвитку.

Харківський регіон традиційно демонструє високий рівень економічного розвитку. На сьогоднішній день Харківський регіон за основними показниками економічної діяльності посів 4 місце серед 25 регіонів України. У зв'язку з цим постає необхідність проведення діагностики перспектив регіону щодо формування стратегії управління економічним розвитком [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика економічного розвитку та стратегії управління економічним розвитком регіонів України досліджувалася багатьма провідними вченими. Серед них:

В. Артеменко [2], Г. Балабанов [3], В. Без'язичний [4], Б. Буркинський [5], В. Геєць [6], О. Демидов [7], Л. Фицик Л. [8] та ін. Однак, питання оцінки перспектив регіонів України щодо формування стратегії управління економічним розвитком не були досліджені в повній мірі та потребують більш ретельного опрацювання.

**Метою статті** є визначення перспективних напрямів формування стратегії управління економічним розвитком Харківського регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Для діагностики перспектив Харківського регіону щодо формування стратегії управління економічним розвитком необхідно виявити пріоритетні напрямки економічної діяльності. На підставі статистичних спостережень Головного управління статистики у Харківській області автором було проведено детальний аналіз чинників, вплив яких

на результати економічної діяльності регіону виявився найбільшим.

Динаміка зміни рівня капітальних інвестицій в Харківському регіоні цілком відповідає економічній ситуації в країні. Після стрімкого падіння у 2013 р. (-37%) та у 2014 р. (-14%), починаючи з 2015 р. можна відзначити збільшення (+40%), темпи якого стали повільнішими. В абсолютних одиницях (грн.) порівнювати величину капітальних інвестицій, яка залежить від рівня інфляційних процесів економіки країни в період кризи, автором вважається некоректним. Так, наприклад, рівень капітальних інвестицій у 2010 р. та 2014 р. практично ідентичні. А за структурою розподілу капітальних інвестицій за видами економічної діяльності за динамікою її зміни можна виокремлювати перспективні напрямки розвитку регіону (табл. 1).

Показовими є роки економічної кризи (2013–2014 рр.). Суттєво збільшилася частка капітальних інвестицій в сільське, лісове та рибне господарство; промисловість; будівництво – які є пріоритетними в економічній діяльності регіону.

А, наприклад, в оптовій, роздрібній торгівлі; транспорті; мистецтві, спорті та розвагах можна відзначити суттєве падіння частки капітальних інвестицій в загальній структурі. В післякризові роки збільшилася частка капітальних інвестицій у діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – втричі порівняно з докризовими роками. Майже незмінно невисокими (на рівні 1–2%) є капітальні інвестиції у професійну, наукову та технічну діяльність; освіту; охорону здоров'я та надання соціальної допомоги.

Економічна ситуація в країні знаходить відображення і в структурі капітальних інвестицій за джерелами фінансування. Стабільно невисоким є фінансування за рахунок коштів іноземних інвесторів (<1%), а в період 2013 – 2016 рр. привабливість економічної діяльності регіону для іноземних інвесторів взагалі була страчена – рівень фінансування менше 0,1%. Найбільша частка капітальних інвестицій в економічний розвиток Харківського регіону припадає на власні кошти підприємств та організацій (від 72% у 2010 р. до 56% у 2018 р.). Зменшення відповідної частки з часом обумовлюється перш за все збільшенням рівня фінансування за рахунок коштів місцевих бюджетів (від 4% у 2010 р. до 18% у 2018 р.). Частка коштів державних бюджетів навпаки зменшилася майже вдвічі бюджетів (від 8% у 2010 р. до 5% у 2018 р.). На рівні 10% тримається частка коштів населення на будівництво власного житла.

Аналіз прямих інвестицій (акціонерного капіталу) в економіці Харківського регіону приводить до висновків, що в наслідок стрімкого падіння його рівня в період 2012 – 2016 рр., в 2018 р. абсолютні показники прямих інвестицій сягають лише 24% від відповідних показників 2011 р. Протягом останніх років (починаючи з 2016 р.) рівень прямих інвестицій майже не змінювався (рис. 1).

Динаміка зміни відносних показників прямих інвестицій (до відповідного періоду попереднього року) свідчить про те, що найбільше падіння рівня прямих інвестицій відбувалося у 2012 р., 2014 р. та 2016 р. – на 23%, 21% та 58% відповідно.

Таблиця 1

## Структура капітальних інвестицій в Харківському регіоні за видами економічної діяльності [9]

Вид економічної діяльності	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Сільське, лісове та рибне господарство	5,33	5,39	6,58	10,17	11,49	15,96	18,41	18,65	12,73
Промисловість	24,51	18,4	19,91	31,1	35	30,3	24,1	25,92	29,54
Будівництво	13,02	11,08	9,91	17,19	15,21	15,14	14,43	19,52	18,61
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	10,64	13,77	6,85	5,66	5,42	4,52	7,19	4,96	7,76
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	18,22	20,79	34,85	9,31	7,95	5,42	1,58	2,63	2,6
Тимчасове розміщення й організація харчування	0,4	0,15	0,2	0,28	2,26	0,68	0,37	0,45	0,19
Інформація та телекомунікації	0,92	3,84	0,88	0,78	1,43	1,44	1,14	1,23	1,21
Фінансова та страхова діяльність	2,22	1,45	0,9	1,82	2,58	3,49	0,63	0,57	0,64
Операції з нерухомим майном	8,57	5,5	7,6	6,94	6,13	3,46	12,49	3,5	3,55
Професійна, наукова та технічна діяльність	1,49	1,55	1,2	2,74	1,51	2,19	2,29	1,14	1,47
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	1,58	0,84	0,71	1,15	1,07	1,51	1,98	2,28	2,91
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	3,92	4,6	4,76	5,05	6,15	11,43	10,76	12,89	12,63
Освіта	2,4	3,37	1,11	1,67	1,96	2,29	1,97	2,33	2,16
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1,28	0,31	0,67	1,24	1,25	1,5	1,88	2,37	2,73
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	2,12	1,93	2,42	4,83	0,55	0,32	0,59	1,42	1,21
Надання інших видів послуг	3,38	7,02	1,45	0,06	0,03	0,37	0,20	0,13	0,06



Рис. 1. Величина (а) та динаміка зміни (б) прямих інвестицій (акціонерного капіталу) в економіці Харківського регіону



Рис. 2. Динаміка зміни частки найважливіших напрямків переробної промисловості в загальному обсязі реалізованої промислової продукції Харківського регіону

Автором було проведено детальний аналіз структури та результатів діяльності провідних галузей економіки Харківського регіону: промисловості, сільського господарства, будівництва та торгівлі.

Структура обсягу промислової продукції за видами економічної діяльності в Харківському регіоні протягом періоду спостережень (2010 – 2018 рр.) суттєво змінилася.

Найбільші зміни відбулися в добувній та переробній промисловості. Так, частка добувної промисловості в загальному обсязі реалізованої промислової продукції зростає з 4% в 2010 р. до 24% в 2018 р., тобто в 5 разів, а частка переробної промисловості, навпаки, зменшилася з 74% до 60% відповідно. На 5% зменшилася частка постачання електроенергії, газу,

пари та кондиційованого повітря протягом періоду спостереження.

Незважаючи на схожі тенденції в змінах індексу промислової продукції за видами економічної діяльності, обумовлені сукупністю економічних, політичних, соціальних факторів, темпи їх зміни за видами економічної діяльності принципово різняться. В період економічної кризи зміна індексів промислової продукції переробної промисловості Харківського регіону в 2013 р. була на рівні 6,7%, в 2014 р. 5,5%; для добувної промисловості зміни у відповідні періоди відбулися на рівні 1,1% та +0,9% відповідно. В 2018 р., наприклад, спостерігався приріст індексів промислової за всіма видами економічної діяльності, але їх темпи принципово різнилися:

в добувній промисловості +7,4%, в переробній промисловості +1,3% (рис. 2).

Незважаючи на структурні зміни, переробна промисловість залишається провідною галуззю економічної діяльності Харківського регіону. Виділимо найважливіші напрямки переробної промисловості регіону: виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів; металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів; машинобудування; виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції; виробництво меблів, іншої продукції; ремонт і монтаж машин і устаткування; виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення; виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність.

З аналізу частки найважливіших напрямків переробної промисловості в загальному обсязі реалізованої промислової продукції Харківського регіону можна зробити висновок, що майже половина всієї реалізованої промислової продукції припадає на виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (в середньому 28% за період спостереження), машинобудування (14%) та виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції (7%). При цьому їх частка поступово зменшується, станом на 2018 р. найбільше падіння (в порівнянні з максимальними значеннями) спостерігається для машинобудування – на 22% та виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів – на 12%. Обсяг реалізованої промислової продукції тих же напрямків економічної діяльності, виміряний у абсолютних одиницях, в той же період спостереження поступово збільшився.

Тому про кризу у розвитку галузі говорити передчасно. Лише комплексний аналіз дає можливість якісної оцінки економічного стану. Зменшення частки провідних галузей переробної промисловості відбулося лише за рахунок збільшення обсягів добувної промисловості та розроблення кар'єрів в загальному обсязі реалізованої промислової продукції Харківського регіону.

Сільське господарство – одна з потужних галузей в економіці Харківського регіону за результатами

діяльності демонструє відсутність стабільності у нарощуванні економічних показників. Так, індекси сільськогосподарської продукції потерпають щорічні коливання (рис. 3).

Зібрана площа підприємств складає 73,5%, а господарств населення – 26,5% господарств всіх категорій Харківського регіону, й ефективність роботи підприємств за більшістю сільськогосподарських культур виявляється вищою.

Однією з потужних галузей економіки Харківського регіону, яка стрімко розвивається, є будівництво. Після кризи 2013 – 2015 рр. спостерігається щорічний приріст індексів будівельної продукції за всіма видами: будівель (житлових, нежитлових) та інженерних споруд (рис. 4). Найменший негативний вплив криза мала на приріст житлових будівель. Поясненням цьому є те, що найбільша частка капітальних інвестицій в будівництві припадає саме кошти фізичних осіб.

Розподіл обсягів виробленої будівельної продукції за характером виробництва між новим будівництвом, реконструкцією, технічним переоснащенням та капітальним та поточним ремонтом протягом останніх трьох років є сталим – 78% та 22% відповідно.

Структурний розподіл часток прийнятого у експлуатацію нового житла за типом будівель (одноквартирні, будівлі з двома та більше квартирами та гуртожитки) протягом періоду спостереження принципово змінився.

Якщо, наприклад, в 2012 р. частка одноквартирних будівель була на рівні 65%, то в 2018 р. – лише 22%. Поясненням цьому є стрімкий розвиток будівельної галузі у містах, оновлення житлового фонду, зміна споживчих настроїв населення, поява фінансових можливостей та усвідомлення необхідності особистого інвестування у житло. Капітальні інвестиції за кошти населення на будівництво житла за вказаний період зросли в 2,7 рази. При цьому їх частка у загальній структурі капітальних інвестицій Харківського регіону збільшилася вдвічі. Проведений автором кореляційний аналіз залежності загального обсягу виробленої будівельної продукції від капітальних інвестицій за рахунок коштів населення на будівництво житла виявив

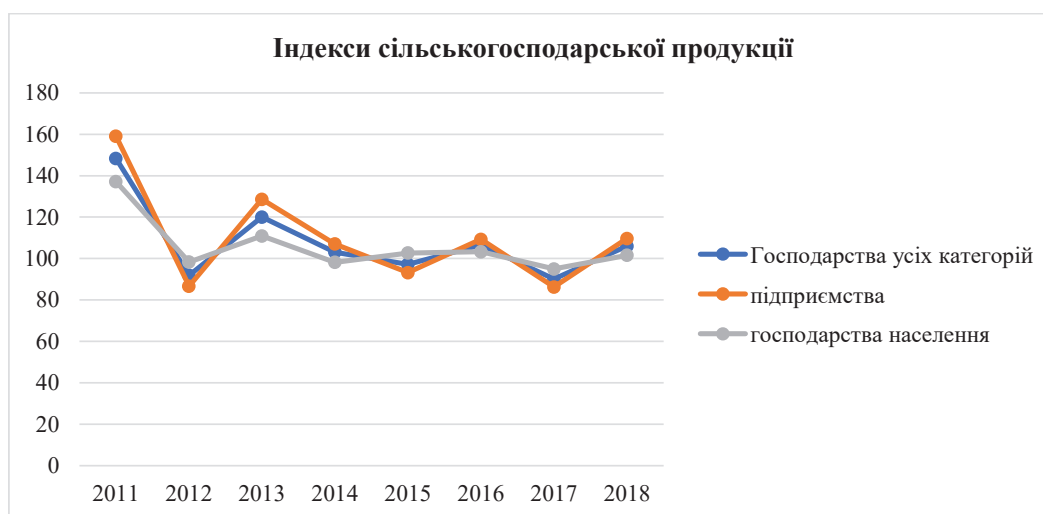
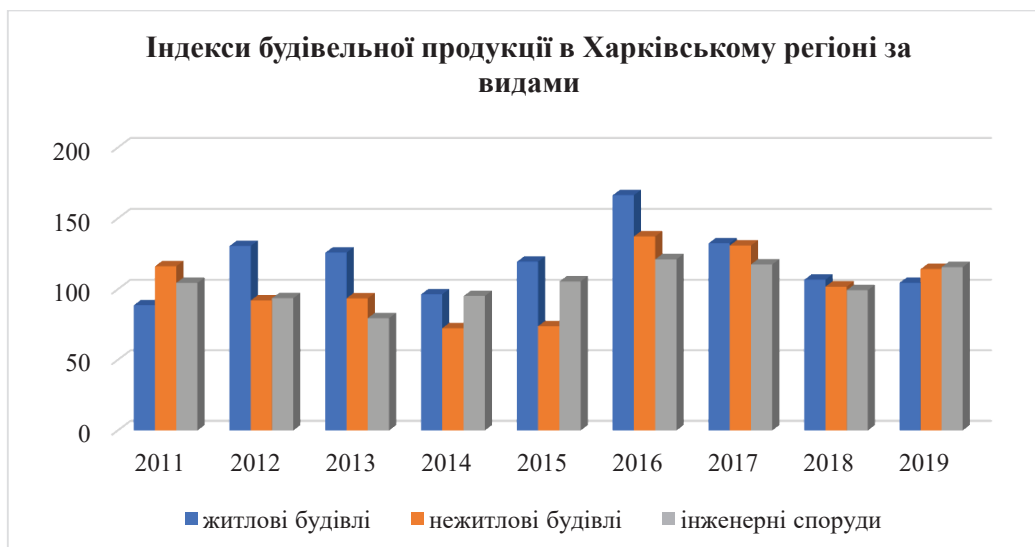


Рис. 3. Індекси сільськогосподарської продукції (у відсотках до попереднього року) в Харківському регіоні





**Рис. 4.** Динаміка зміни індексів будівельної продукції в Харківському регіоні за видами в період 2011 – 2019 рр.

високий позитивний зв'язок названих величин (коефіцієнт кореляції 0,94). Отже, залучення населення до інвестування будівництва власного житла позитивно впливає на розвиток галузі в цілому.

Аналіз зміни загального обсягу виробленої будівельної продукції протягом 2010 – 2019 рр. призводить до висновків, що будівельна галузь Харківського регіону швидше за інші відновилася від наслідків кризи, і, починаючи з 2015 р. демонструє стабільний приріст обсягів в середньому на 30 % за рік.

Питомий внесок в загальний обсяг реалізованої продукції, товарів, послуг Харківського регіону надає оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (38,1%). Найбільшу частку торгівлі припадає на внутрішній ринок. Зовнішня торгівля щорічно відбувається із від'ємним сальдо. Так, станом на 2018 р., при збільшенні експорту та імпорту на 7%, сальдо досягло рівня 461 млн. дол. США.

Зменшення загальних обсягів експорту товарів пов'язано, в першу чергу, зменшенням експорту товарів у країни СНД. Так, наприклад, в 2018 р. експорт товарів Харківського регіону виявився меншим за відповідні показники 2013 р. у 1,5 рази. А частка країн СНД в географічній структурі експорту в 2018 р. становила 40% проти 66% в 2013 р. Аналогічна ситуація спостерігається і в географічній структурі імпорту. Там частка країн СНД в географічній структурі в 2018 р. становила 22% проти 37% в 2013 р.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження щодо сучасного стану економіки регіону за видами

економічної діяльності: переробної промисловості, сільського господарства, будівництва, торгівлі, як перспективних напрямів формування стратегії управління економічним розвитком Харківського регіону були зроблені наступні висновки. Майже всі провідні галузі економіки Харківського регіону є перспективними для формування стратегії управління економічним розвитком.

Незважаючи на структурні зміни в економіці країни, переробна промисловість залишається провідною галуззю економічної діяльності Харківського регіону.

Сільське господарство за результатами діяльності демонструє відсутність стабільності у нарощуванні економічних показників. Але, ефективність господарства населення за більшістю сільськогосподарських культур виявляється вищою.

У будівництві після кризи 2013 – 2015 рр. спостерігається щорічний приріст індексів будівельної продукції за всіма видами: будівель (житлових, нежитлових) та інженерних споруд.

Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів у загальному обсязі реалізованої продукції, товарів та послуг Харківського регіону складає 38,1%. Але, на жаль, найбільшу частку торгівлі припадає на внутрішній ринок. Зовнішня торгівля щорічно відбувається із від'ємним сальдо.

Спостерігається суттєве збільшення частки капітальних інвестицій в сільське, лісове та рибне господарство; промисловість; будівництво, які є пріоритетними в економічній діяльності регіону.

#### Список використаних джерел:

1. Швед А.Б. Методичний підхід до оцінки сучасного рівня управління економічним розвитком регіонів України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2020. № 16(44). С. 118–125.
2. Артеменко В. Індикатори стійкого соціально-економічного розвитку регіонів. *Регіональна економіка*. 2006. № 2. С. 90–97.
3. Трансформація структури господарства України. Регіональний аспект / за ред. Г.В. Балабанова, В.П. Нагірної, О.М. Нижник. Київ, 2003. 341 с.
4. Без'язичний В., Мамонова В. Формування стратегії соціально-економічного розвитку регіонів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2000. № 1. С. 108–117.
5. Економічне оновлення регіону: аналіз ситуацій та рішення : монографія / за ред. Б.В. Буркинського, С.К. Харічкова. Одеса : Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України, 2008. 493 с.

6. Геєць В.М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів : монографія. Київ : Нац. торг.-екон. ун., 2008. 389 с.
7. Демидов О.А. Науково-практичні основи формування сприятливого інвестиційного клімату регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка». Чернігів, 2009. 20 с.
8. Фицик Л.А. Регіональні аспекти соціально-економічного розвитку України. Матеріали науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2010. С. 272–274.
9. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.02.2020).

#### References:

1. Shved A.B. (2020). Methodical approach to the assessment of the current level of economic development management in the regions of Ukraine. *Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Issue "Economics"*. № 16 (44). P. 118–125.
2. Artemenko V. (2006). Indicators of sustainable socio-economic development of regions. *Regional economy*. № 2. P. 90–97.
3. Transformation of Ukraine's economy structure. Regional aspect / ed. G.V. Balabanova, V.P. Nahirna, O.M. Nyzhnyk. Kyiv, 2003. 341 p.
4. Bez'yazychny V., Mamonova V. (2000). Regional social and economic development strategy. *Current issues of public administration*. № 1. P. 108–117.
5. *Economic renewal of the region: situation analysis and solutions: monograph* / ed. B.V. Burkynsky, S.K. Kharichkova. Odessa: Institute of Market Problems and Economic and Environmental Research of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2008. 493 p.
6. Heyets' V.M. (2008). *Priorities of national economic development in the context of globalization challenges: monograph*. Kyiv: National University of Trade and Economics, 389 p.
7. Demydov O.A. (2009). *Scientific and practical bases of a regional favorable investment climate formation*: extended abstract of candidate's thesis: speciality 08.00.05 "Development of productive forces and regional economy". Chernihiv, 20 p.
8. Fytsyk L.A. (2010). Regional aspects of socio-economic development of Ukraine. Proceedings of the scientific-practical conference with international participation. Kharkiv: *V.N. Karazin Kharkiv National University*, P. 272–274.
9. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 05.02.2020).

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.5.024.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-34>**Зуб М. Я.**

кандидат економічних наук,  
Вінницький торгівельно-економічний інститут  
Київського національного торгівельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0575-4074>

**Zub Mariya**

Vinnitsia Trade and Economic Institute  
Kiev National Trade and Economic University

### ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ КИТАЙСЬКОЇ МОДЕЛІ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЙОГО ІНФРАСТРУКТУРИ

У статті розглянуто теоретичні аспекти формування ринку праці в Китаї. Сформовано основні проблеми ринку праці Китаю та обумовлено необхідність його державного регулювання. Систематизовано етапи розвитку національної політики зайнятості в Китаї за період з 2002 р. по 2020 р. Досліджено інфраструктурне забезпечення активної національної політики зайнятості Китаю. Обґрунтовано основні позитивні ефекти розвитку сучасної китайської моделі ринку праці, а саме: стабілізація високого рівня зайнятості населення, поступове зниження безробіття, стабільне підвищення середньої заробітної плати в суспільстві, вдосконалення інфраструктурного забезпечення ринку праці. Акцентована увага на можливості використання китайського досвіду при побудові нової моделі національного ринку праці та його інфраструктурного забезпечення.

**Ключові слова:** китайська модель ринку праці, система «хуку», етапи розвитку національної політики зайнятості, інфраструктурне забезпечення активної національної політики зайнятості, політичні пріоритети розвитку політики зайнятості.

### FEATURES OF THE MODERN CHINESE MODEL OF THE LABOR MARKET AND ITS INFRASTRUCTURE

The article considers the theoretical aspects of labor market formation in the People's Republic of China. The role of the labor market in China's economic growth is revealed. The peculiarities of the theoretical model of the Chinese labor market are established. It was found that the key characteristics of the Chinese labor market model are: a segmented labor market, covering three sectors – public, private and agricultural enterprises, and a unique system of household registration in China (*hukou*). The key problems of the Chinese labor market have been formed, each of which has its own reasons for the development of its institutional support. The necessity of reforming the state regulation of the Chinese labor market has been proved. The stages of development of the national employment policy in China for the period from 2002 to 2020 are systematized. The main political priorities for the development of employment policy in China are outlined, with the help of which the situation has significantly improved. The infrastructural support of China's active national employment policy (AEP) has been studied. It is substantiated that the main positive effects characteristic of the modern Chinese labor market model are: stabilization of the high level of employment; gradual decline in unemployment; stable increase in the average wage in society; stabilization of mobility of rural labor in urban areas; improving the infrastructure of the labor market; increasing the role of human capital; changing the nature of work; strengthening the impact of technology on the destruction of low-skilled jobs and the creation of new decent jobs; increase productivity. At the same time, the negative effects characteristic of this labor market include: inconsistency of the supply of skilled labor and its demand; exacerbation of problems associated with the growth of informal employment; continued decline in the urban population; exacerbation of the problem of population aging. Emphasis is placed on the expediency of adopting the Chinese experience in building a new model of the national labor market and its infrastructure.

**Keywords:** Chinese labor market model, *hook system*, stages of development of national employment policy, infrastructural provision of active national employment policy, political priorities of employment policy development.

**JEL classification:** I30, J01, J08, J15, J18, J19, J20, J40, J63, O10, O53.

**Постановка проблеми.** В критичний момент COVID-19 вразив Китай, а пізніше, практично, всю глобальну економіку, в тому числі, вітчизняну. Пандемія коронавірусу негативно вплинула на економічне зростання, загостривши старі проблеми – шестилітній

воєнний конфлікт на сході Донецького та Луганського регіонів України, посилення внутрішньої міграції, брак високопродуктивних робочих місць, старіння населення, тіньова зайнятість населення, уповільнення процесу реформи децентралізації. Одночасно, корона-

вірусна криза створила нові загрози, пов'язані зі станом і трансформацією національного ринку праці та його інфраструктурним забезпеченням (втрата роботи для різних фахівців, зростання безробіття, зниження рівня заробітної плати, поширення бідності, поглиблення економічної нерівності, порушення прав на працю і соціальний захист, обмеження пересування людей, зниження довіри до інституцій, послаблення соціальної згуртованості та інклюзії населення та ін.). Крім того, завдяки поширенню COVID-19, загострилося небажане додаткове навантаження на систему охорони здоров'я в регіонах України, яка довгий час страждала від недостатніх інвестицій в інфраструктуру і персонал.

Незавершені трансформаційні процеси ринків праці на всіх рівнях (національному, регіональному, місцевому) та негативні соціально-економічні наслідки пандемії коронавірусу (COVID-19) на зайнятість населення в Україні ставлять перед урядом завдання пошуку та вибору оптимальної моделі ринку праці та її інфраструктурного забезпечення. Ситуація ринку праці в регіонах України та держави в цілому вимагає постійної уваги щодо вивчення світового досвіду, з метою формування сучасної моделі ринку праці та його інфраструктурного забезпечення на всіх рівнях, які б позитивно впливали на економічний добробут наших співвітчизників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості формування китайського ринку праці та його інфраструктури розглядають як зарубіжні, так і вітчизняні вчені. Зокрема, слід відзначити праці: К.В. Chan [2], А.В. Siddique [3], G.S. Fields [5], В.М. Fleisher [1], В.Я. Швець [4] та інші. Однак і досі ці питання залишаються актуальними та потребують поглибленого вивчення.

**Метою** написання статті є дослідження особливостей сучасної моделі китайського ринку праці та його інфраструктурних перетворень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасному світі поміж наявних закордонних моделей ринку праці виокремлюють: шведську, японську, американську та китайську моделі ринку праці. Формування та розвиток китайської моделі ринку праці має ряд особливостей. Китайську Народну Республіку (КНР) визнано другою економікою у світі, яка з кожним роком покращувала своє економічне благополуччя. Економіці Китаю навіть в умовах негативного впливу пандемії коронавірусу до кінця 2020 року пророкують найвищі темпи економічного зростання. Сучасне економічне зростання Китаю залежить від належного інвестиційного середовища, новітніх технологій виробництва та відповідної робочої сили. Унікальність Китаю полягає в наявності найбільшого в світі ринку праці, хоча його населення, зокрема працездатного віку, стрімко скорочується.

Формування ринку праці КНР співпало з економічними реформами 1978 року. До цього часу, в Китаї всі робітники призначалися на роботу місцевими органами влади, школами або громадами. До 1990-х років сільським жителям не дозволялось мігрувати в міста і там працювати. Переважна більшість робочої сили в Китаї була зайнята в міських державних підприємствах (ДП) або працювала в сільських комунах. До кінця 90-х років близько третини сільської робочої

сили стала займатися несільськогосподарською діяльністю і приблизно три п'ятих частин міської робочої сили знайшли роботу за межами державного сектору, в спільних міських та приватних підприємствах. Починаючи з 1990-х рр. обмежена чисельність китайських робітників стала вільними в пошуках кращої роботи, а роботодавці змогли вільно винаймати робочу силу [1]. Отже, зародження китайського ринку праці відіграло важливу роль в економічному розвитку країни. Однак, несистемний характер реформ, необґрунтована політика щодо вибору моделі ринку праці та нерозвиненість інфраструктурного забезпечення перешкоджали ефективному функціонуванню ринку праці Китаю.

В перші три десятиліття існування КНР ключовим механізмом організації праці в умовах швидкої індустріалізації була система «*hukou*» або «*хуку*». З 2000 року в Китаї було дозволено міграцію «*хуку*» до малих міст, яка припинилася у 2002 році. В епоху новітніх реформ система «*hukou*» була переосмислена з метою реалізації сучасної політики китайського уряду в контексті експортно-орієнтованої індустріалізації. Зокрема, у 2014 році відбулося оприлюднення Національного плану урбанізації нового типу в Китаї.

З однієї точки зору, протягом останніх шести десятиліть система «*hukou*» сприяла перетворенню Китаю у велику промислову державу. А з іншого боку, дана стратегія посилила велику сільсько-міську прірву та поглибила значну соціально-економічну та регіональну нерівність. Вчені переконані, що соціальна дискримінація та відчуження, спричинені системою «*hukou*», стали головними перешкодами у перетворенні Китаю на світового лідера та сучасну націю [2, с. 17]. Виявлено, що не можна підтримувати такий шлях економічного зростання Китаю, в основі якого не враховуються інтереси селянства.

Система «*hukou*» дала поштовх масовим протестам селянській трудовій міграції, загрожуючи політичній стабільності та економічній стійкості Китаю на довгострокову перспективу. Ми поділяємо думку вчених, що китайський уряд повинен прискорити процес реформи «*hukou*», щоб зменшення *hukou*-дискримінацію на ринку праці. В іншому випадку, мобільність людського капіталу між сільськими та міськими регіонами буде погіршуватися [3].

Існує думка, що китайська модель – двосекторна і поєднує в собі тверде регулювання трудових відносин «державно-соціалістичного» типу (формальна схожість з європейською моделлю, але відрізняється тим, що в Китаї немає профспілок у державному секторі з повною відсутністю правового регулювання у приватному секторі) [4, с. 73].

Сучасна китайська модель ринку праці не тільки відрізняється від моделей ринків праці інших країн, але також індивідуалізується від ринку праці, який існував два десятиліття тому. Основні існуючі теоретичні моделі ринку праці, зокрема: модель Льюїса, модель інтегрованого ринку праці, модель Харріса-Тодаро та інші сегментовані моделі ринку праці всесекторно окреслюють ринки праці в різних країнах, що розвиваються іншими способами, але не включають дані особливості. Китайській моделі ринку праці притаманні дві ключові риси, а саме: сегментований ринок праці, що охоплює три сектори – державні підприємства (ДП), приватні підприємства (ПП) і сіль-



ськогосподарські підприємства (СгП), та унікальна система реєстрації домогосподарств в Китаї (hukou). Слід відзначити, що у трьох секторах зайнятості заробітна плата працівників була різною. Так, найвищу заробітну плату отримували працівники ДП, середню – ПП, а найнижчу – СгП [5]. Отже, ринки праці у трьох секторах Китаю відрізнялися один від одного умовами зайнятості та розмірами заробітної плати співробітників підприємств.

На кінець ХХ ст. основними проблемами ринку праці Китаю були: необґрунтована політика щодо вибору моделі ринку праці, нерозвиненість інфраструктурного забезпечення, несистемний характер реформ, зростання безробіття, поширення бідності, поглиблення економічної нерівності, порушення прав на працю і соціальний захист. Безперечно, що вищезазначені проблеми вимагали реформ державного регулювання ринку праці Китаю. Тому, на початку ХХІ ст. основними напрямками політики китайського ринку праці стали: сприяння розвитку сільської місцевості, скорочення витрат на життя сільських власників «hukou» в місті та зміна сільськими мігрантами «hukou» свого статусу. Урядова політика зосереджувалася на: стимулюванні зростання робочих місць у приватному секторі; зменшенні перешкод на шляху міграції; розвитку навичок працівників; полегшенні пошуку роботи [6, с. 23-24].

У 2002 р. Китай створив свою активну національну політику зайнятості (АЕР), метою якої стало вирішення проблеми повторної зайнятості для близько 30 млн звільнених працівників в результаті загальнодержавних реформ ДП з середини 1990-х. АЕР складається з низки політик та заходів, таких як: галузева політика щодо сприяння трудомістким виробництву і послугам; фіскальна і фінансова політика розвитку підприємництва та заохочення найму працівників; активна політика на ринку праці (АРПП) та субсидії на зайнятість для допомоги вразливим групам тощо [7, с. 2]. Етапи розвитку національної політики зайнятості в Китаї представлені на рис. 1.

На рис. 1 впродовж 2002-2020 рр. зазначено шість політичних пріоритетів розвитку політики зайнятості в Китаї: реформа ДП (2002-2007 рр.), молодіжна зайнятість (2008 р.), реакція на фінансову кризу (2009 р.), розвиток підприємництва (2015 р.), політика комплексної зайнятості (2017 р.), нова політика пріоритетів у сфері зайнятості (2020 р.), за допомогою яких ситуація значно покращилася. Діяльність АЕР ґрунтується на чотирьох ключових цілях: створенні нових робочих місць, працевлаштуванню безробітних, сприянню повторній зайнятості незахищених груп населення та зниженню рівня безробіття. Отже, у кожній новій версії основні рамки та термін дії (три роки) політики зайнятості залишалися незмінними, але зміст політики, пріоритети та цільові групи, зазвичай, коригувалися з метою врахування змін на ринку праці.

Важлива роль у визначенні цілей розвитку національної політики зайнятості належить чотирьом основним елементам інфраструктури ринку праці Китаю: Міністерству людських ресурсів та соціального забезпечення (MOHRSS), Комітету національного розвитку та реформ (NDRC), Міністерству фінансів (MOF) та Національному бюро статистики (НБС) – у співпраці

з урядами провінцій. Регіональні органи влади Китаю встановлюють місцеві цілі на додаток до чотирьох національних цілей.

Формування інфраструктурного забезпечення активної національної політики зайнятості (АЕР) Китаю розпочалося у 2003 році зі створення Міжвідомчої ради (СК), яка налагодила механізм міжвідомчої координації, визначила систему відповідальності й підзвітності, та заснувала фонд зайнятості для впровадження АЕР.

Впродовж 2018-2020 рр. китайський уряд не тільки надавав великого значення зайнятості, а й розробляв політику стабілізації зайнятості, шляхом сприяння професійному навчанню, субсидування підприємництва та повернення 50% коштів, які компанії витрачають на страхування безробіття. Крім того, в КНР було розроблено багато конкретних політик щодо стимулювання створення робочих місць, зокрема: заохочення пошуку роботи в Інтернеті; надання кредитів компаніям, щоб вони зберігали заробітну плату своїм співробітникам; зниження податків і зборів, пов'язаних із зайнятістю [8].

Взаємозв'язок інфраструктурного забезпечення активної національної політики зайнятості (АЕР) Китаю представлено на рис. 2.

Встановлено, що основними ефектами поступових реформ китайської моделі ринку праці починаючи з 1978-2010 рр. є: швидке економічне зростання; підвищення рівня зайнятості; активізація міграції, особливо, сільського населення; незначне зменшення бідності; зростання мобільності робочої сили, яке продемонструвало значну регіональну нерівність між жителями міст і сіл; несуттєве покращення умов праці та мізерне зростання заробітної плати працівників. спотворення ринку, викликане політикою Хукоу і пов'язане з інституційним регулюванням.

Виявлено, що останні десять років для китайської моделі ринку праці характерним є: стабілізація високого рівня зайнятості населення; поступове зниження безробіття; стабільне підвищення середньої заробітної плати в суспільстві; значне зростання в оплаті праці обумовлене вищим рівнем освіти працівників; стабілізація мобільності сільської робочої сили в міські райони; вдосконалення інфраструктурного забезпечення ринку праці; підвищення ролі людського капіталу; загострення проблем, пов'язаних зі зростанням неформальної зайнятості; продовження зниження чисельності міського населення; невідповідність пропозиції кваліфікованої робочої сили її попиту; загострення проблеми старіння населення; зміна характеру праці; посилення впливу технологій на знищення низькокваліфікованих робочих місць та створення нових робочих місць; підвищення продуктивності праці.

**Висновки.** Отже, розглянувши особливості китайської моделі ринку праці, а також дослідивши практику функціонування її інфраструктурного забезпечення, можна зробити висновок, що даний досвід може стати корисним під час формування сучасної моделі ринку праці України. Розумна політика ринку праці вимагає випереджаючого розвитку інноваційної інфраструктури ринку праці України на всіх рівнях не тільки з точки зору попиту та пропозиції робочої сили, а й продуктивності.

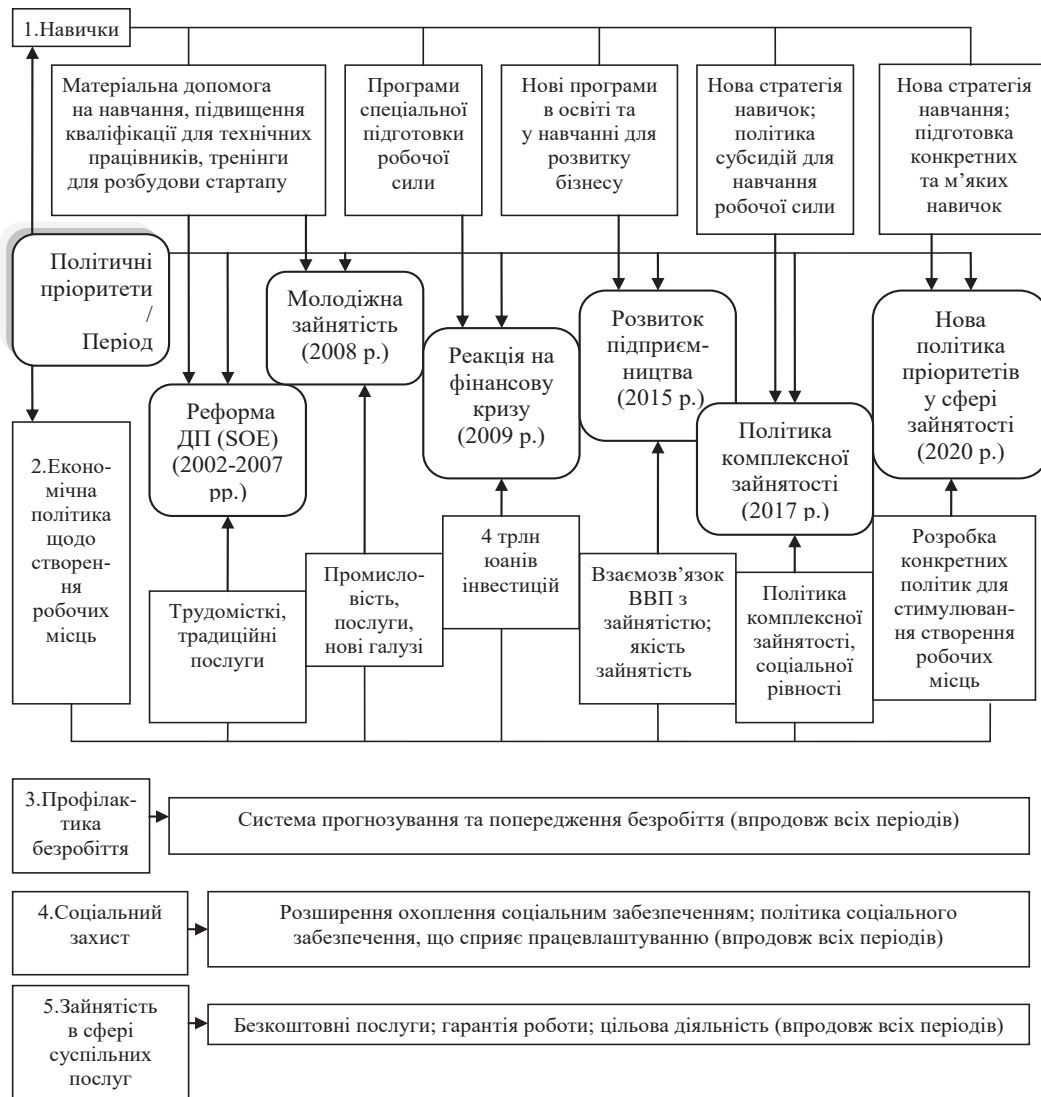


Рис. 1. Етапи розвитку національної політики зайнятості в Китаї

Джерело: розроблено автором на основі [2; 7; 8]

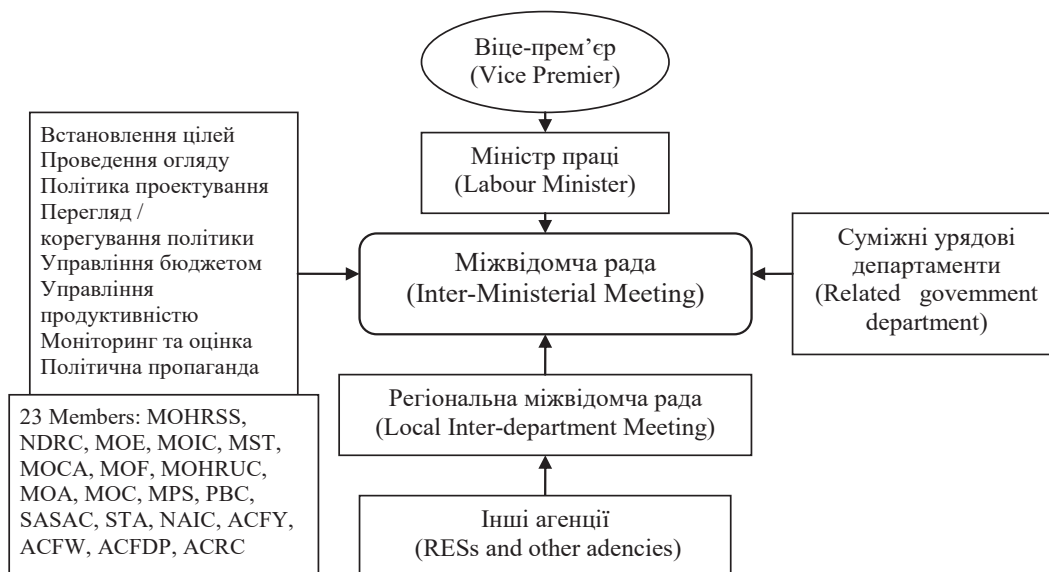


Рис. 2. Інфраструктурне забезпечення активної національної політики зайнятості (АЕР) Китаю

Джерело: розроблено автором на основі [7; 8; 9]

## Список використаних джерел:

1. China's Labor Market. *Working Paper*. 2003. № 203. 42 p. URL: [https://pdfs.semanticscholar.org/f69b/738c4938978333a4983e7866517f21e133d3.pdf?\\_ga=2.119037321.1235390807.1594993729-2095294029.1594236151](https://pdfs.semanticscholar.org/f69b/738c4938978333a4983e7866517f21e133d3.pdf?_ga=2.119037321.1235390807.1594993729-2095294029.1594236151). (дата звернення: 1.06.2020)
2. Chan K.W. China's Hukou System at 60: Continuity and Reform. *Collection : Social and Political Science*. 2019. January. pp. 59–79. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781786431639.00011>.
3. Siddique A.B. Identity-based Earning Discrimination among Chinese People. *IZA Journal of Development and Migration*. 2020. 11:5. DOI: <https://doi.org/10.2478/izajodm-2020-0005>.
4. Швець В. Я., Єфремова Н. Ф., Галаганов В. О. Аналіз моделей ринку праці: теоретичне та практичне значення. *Економіка та держава*. 2015. № 2. С. 70–74.
5. Fields G., Song Y. A Theoretical Model of the Chinese Labor Market. *IZA DP*. 2013. № 7278. URL: <http://ftp.iza.org/dp7278.pdf>. (дата звернення: 1.06.2020)
6. Brooks R., Tao R. China's Labor Market Performance and Challenges. *IMF Working Paper*. 2003. November. 25 p. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03210.pdf>. (дата звернення: 1.06.2020)
7. Employment policy implementation mechanisms in China. ILO. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_613367.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_613367.pdf). (дата звернення: 1.06.2020)
8. How China Can Avert an Employment Crisis. URL: <https://thediplomat.com/2020/06/how-china-can-avert-an-employment-crisis/>. (дата звернення: 1.06.2020)
9. 16 new jobs shaking up China's labor market. URL: <https://news.cgtn.com/news/2020-05-17/16-new-jobs-shaking-up-China-s-labor-market-QyDFYNAnvO/index.html>. (дата звернення: 1.06.2020)

## References:

1. Fleisher B.M., Yang D.T. (2003). China's Labor Market. *Working Paper*. № 203. 42 p. Available at: [https://pdfs.semanticscholar.org/f69b/738c4938978333a4983e7866517f21e133d3.pdf?\\_ga=2.119037321.1235390807.1594993729-2095294029.1594236151](https://pdfs.semanticscholar.org/f69b/738c4938978333a4983e7866517f21e133d3.pdf?_ga=2.119037321.1235390807.1594993729-2095294029.1594236151). (accessed : 1.06.2020).
2. Chan K.W. (2019). China's Hukou System at 60: Continuity and Reform. *Collection : Social and Political Science*. January. pp. 59–79. Available at: DOI: <https://doi.org/10.4337/9781786431639.00011>. (accessed : 1.06.2020).
3. Siddique A.B. (2020). Identity-based Earning Discrimination among Chinese People. *IZA Journal of Development and Migration*. 11:5. Available at: DOI: <https://doi.org/10.2478/izajodm-2020-0005>. (accessed : 19.06.2020).
4. Shvecz' V.Ya., Yefremova N.F., Galaganov V.O. (2015). Analiz modelej ry`nku praci: teorety`chne ta prakty`chne znachennya [Analysis of labor market models: theoretical and practical significance]. *Економіка та держава*. № 2. pp. 70–74. [in Ukrainian].
5. Fields G., Song Y. (2013). A Theoretical Model of the Chinese Labor Market. *IZA DP*. № 7278. Available at: <http://ftp.iza.org/dp7278.pdf>. (accessed : 1.06.2020).
6. Brooks R., Tao R. (2003). China's Labor Market Performance and Challenges. *IMF Working Paper*. November. 25 p. Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03210.pdf>. (accessed : 1.06.2020).
7. ILO. Employment policy implementation mechanisms in China. Available at: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_613367.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_613367.pdf). (accessed : 16.06.2020).
8. The Diplomat (2020). How China Can Avert an Employment Crisis. Available at: <https://thediplomat.com/2020/06/how-china-can-avert-an-employment-crisis/>. (accessed : 1.07.2020).
9. CGTN (2020). 16 new jobs shaking up China's labor market. Available at: <https://news.cgtn.com/news/2020-05-17/16-new-jobs-shaking-up-China-s-labor-market-QyDFYNAnvO/index.html>. (accessed 1.06.2020).

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.7(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-35>

Біловус Т. В.

аспірант,

ДННУ «Академія фінансового управління»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2542-5614>

Bilovus Tetyana

DNNU "Academy of Financial Management"

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ  
НА РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ

У статті досліджено нормативно-правове забезпечення ринку цінних паперів в Україні. Надано пропозиції щодо законодавчого врегулювання питань функціонування та повноважень Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, а також взаємовідносин між державними та недержавними суб'єктами ринку цінних паперів. Наголошується на необхідності налагодити міжнародну співпрацю Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку в контексті узгодження українського законодавства щодо регулювання ринку із міжнародними стандартами. Висвітлено недоліки нормативно-правового регулювання діяльності на ринку цінних паперів в Україні. У статті наголошується на важливості взаємоузгодженого громадського та державного регулювання. Надано пропозиції щодо вдосконалення законодавчих норм, що стосуються проспекту емісії цінних паперів, оприлюднення інформації тощо.

**Ключові слова:** ринок цінних паперів, законодавче забезпечення, проспект емісії, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, регулювання.

REGULATORY AND LEGAL SUPPORT OF ACTIVITIES  
ON THE SECURITIES MARKET IN UKRAINE

The article examines the regulatory and legal support of the securities market in Ukraine. Proposals for legislative regulation of the functioning and powers of the National Commission on Securities and Stock Market, as well as the relationship between government and non-government entities in the securities market. Emphasis is placed on the need to establish international cooperation of the National Commission on Securities and Stock Market in the context of harmonization of Ukrainian legislation on market regulation with international standards. The shortcomings of regulatory and legal regulation of the securities market in Ukraine are highlighted. The article emphasizes that the improvement of the legal framework should begin with a clear delineation and delineation of the powers of the main state regulator of the securities market – the National Commission on Securities and Stock Market. The article emphasizes the importance of mutually agreed public and state regulation. It is necessary to expand the financial independence of the National Commission on Securities and Stock Market, because for several years in a row the regulator's budget includes only labor costs and overheads. There is also an opinion that the situation when professional participants of the RCP as well as small and very small enterprises are subject to equally simplified requirements is not a correct phenomenon. At the same time, all issuers of the securities market should be subject to the same requirements regarding the transparency and veracity of financial reporting and financial audit. Increased attention should be paid to the legislation on the securities issue prospectus and separate the process of approving the issue prospectus from the process of registration of securities issues. The law should ensure the disclosure of relevant information in prospectuses, oblige issuers to provide a financial report on their current status, a transparent management report with an analysis of the issuer's activities for the entire period of its development. Proposals were made to improve the legal norms related to the prospectus of securities issue, disclosure of information, etc.

**Keywords:** securities market, legislative support, issue prospectus, National Commission on Securities and Stock Market, regulation.

**JEL classification:** G11, G14, G23, L17.

**Постановка проблеми.** Найбільшою проблемою розвитку ринку цінних паперів в Україні є недосконале правове забезпечення. Наявні нормативно-правові акти, що регулюють ринок цінних паперів, зокрема, Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» № 3480-IV від 29.05.2020 р., Закон України «Про акціонерні товариства» № 514-VI від 23.05.2020 р., «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» № 448/96-ВР від 13.02.2020 р, Рішення НКЦПФР № 733 від 03.06.14 «Про затвердження

Положення про формування інформаційної бази даних про ринок цінних паперів», Рішення НКЦПФР № 2826 від 03.12.13 «Про затвердження Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів», Наказ НКЦПФР № 175 від 21.03.13 «Щодо забезпечення здійснення державної регуляторної політики Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку» та багато інших – не відповідають сучасним потребам РЦП, містять багато суперечностей та недоліків.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням нормативно-правового регулювання діяльності на ринку цінних паперів займалися багато українських науковців, серед яких: Квасницька Р.С., Коваленко Ю.М., Мозговий О.П., Терещенко Г.М., Логвиненко М.І. та ін. Але ще багато питань в розрізі даної тематики залишаються не вирішеними та недо-слідженими.

**Основним завданням** даної роботи є дослідження нормативно-правового регулювання діяльності на ринку цінних паперів в Україні та пропозиція шляхів його вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Щоб зацікавити інвесторів вкладати кошти на українському ринку цінних паперів (РЦП) потрібна прозорість і стабільність інвестиційного клімату з точки зору законодавчих нормативів, що визначають процес інвестування та виведення капіталу.

Оскільки ми вважаємо, що ключова роль у розвитку українського РЦП, принаймні на початковому етапі, має належати державі, то почати вдосконалювати законодавчу базу слід із чіткого окреслення та розмежування повноважень головного державного регулятора РЦП – Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР), а саме :

1) розширити повноваження, збільшити інституційну та фінансову незалежність НКЦПФР;

2) збільшити контрольно-слідчий та правозастосовчий функціонал та розширити повноваження НКЦПФР стосовно виявлення правопорушень на РЦП та стосовно правопорушників на фінансовому ринку;

3) законодавчо заборонити політичним силам та чиновникам втручатися в діяльність регулятора. НКЦПФР надати право приймати рішення, які не потребують погодження або реєстрації в інших органах виконавчої влади;

4) зняти обмеження, які стримують інспекційну діяльність Комісії на РЦП, адже українським законодавством накладено багато обмежень стосовно здійснення перевірок, стосовно періодичності та тривалості інспекційних перевірок, обов'язково вимагається попереднє узгодження щодо деяких перевірок з іншим державним органом – все це «зв'язує руки» та обмежує можливості НКЦПФР щодо впливу та регулювання на РЦП. Дані обмеження суперечать також міжнародним стандартам Міжнародної організації комісій з цінних паперів. У випадках, коли на РЦП відбуваються правопорушення, РЦП не має законних повноважень вплинути на виправлення такої ситуації, адже Комісія не вправі вимагати необхідну інформацію, не має права затребувати інформаційні дані по співпрацівниках із податкової, не має права перевірити дані щодо грошових операцій на банківських рахунках, не має права затребувати та перевіряти роздруківку телефонних дзвінків, електронну переписку та ін. Чинним законодавством дозволено лише застосовувати штрафні санкції, але тільки стосовно офіційних учасників РЦП. Відсутні законодавчі норми стосовно позбавлення волі навіть за найтяжчі правопорушення. Все це свідчить про необхідність наділити НКЦПФР повноваженнями у сфері ведення слідства щодо правопорушень будь-яких осіб на РЦП, доступу до відповідної інформації від таких осіб та доступу до інформаційних баз даних з обмеженим доступом (наприклад, банківська таєм-

ниця тощо). Слід на законодавчому рівні чітко визначити та розтлумачити поняття «тяжкий випадок», його ознаки та складові. В цьому контексті слід за участю НКЦПФР та слідчими органами держави на законодавчому рівні чітко розділити та визначити обов'язки та повноваження між НКЦПФР та органами, які розслідують кримінальні правопорушення в країні, узгодити співпрацю даних служб.

На етапі відновлення ринку важливим є державне і громадське регулювання. Ефективний моніторинг за ринком повинні здійснювати як Комісія з цінних паперів, так і саморегулюючі об'єднання професійних учасників ринку. Їх спільна робота дозволить виробити правила, які будуть виконуватися профучасниками і змінити негативний образ вітчизняного РЦП.

Необхідно розширити фінансову незалежність НКЦПФР, бо вже кілька років поспіль бюджет регулятора включає тільки витрати на оплату праці та накладні витрати. Зовсім не виділяються кошти на капітальні витрати, на оновлення системи інформатизації тощо. Таке фінансування обмежує залучення висококваліфікованих фахівців та не дає можливості вкладати кошти у технологічне оснащення. А РЦП є технологічно містким ринком, саме тому НКЦПФР вкрай необхідні сучасні технології високого рівня, аби здійснювати належне та своєчасне регулювання на РЦП. Для цього треба перевести НКЦПФР на автономне фінансування шляхом збору коштів за адміністративні послуги та річної плати за нагляд за об'єктів контролю, шляхом отримання коштів від адміністративних санкцій тощо. Нині суб'єкти РЦП оплачують адміністративні послуги, але ці кошти надходять до держбюджету, а не на баланс НКЦПФР. Це питання слід узгодити на законодавчому рівні.

Також необхідно налагодити міжнародну співпрацю НКЦПФР в контексті узгодження українського законодавства щодо регулювання РЦП із міжнародними стандартами, що містяться у міжнародних нормативно-правових актах, зокрема: Директива про прозорість (Директива 2004/109/ЕС), Міжнародні стандарти фінансової звітності, Регламент про проспект емісії (Регламент ЄС № 809/2004), Багатосторонній меморандум про взаєморозуміння, Директива про кримінальні санкції за маніпулювання на ринках (Директива 2014/57/EU), Директива про проспект емісії (Директива 2003/71/ЕС), Директива про ринки фінансових інструментів (Директива 2004/39/ЕС), Регламент про маніпулювання на ринках (Регламент 2014/596/EU) та ін. Доречним було б усі перейняті із міжнародних документів нормативні нововведення об'єднати та відобразити в одному єдиному законопроекті для більшої зручності, а також щоб нові зміни набули одночасної законності.

Підвищеної уваги слід приділити законодавчим нормам стосовно проспекту емісії цінних паперів і відділити процес затвердження проспекту емісії від процесу реєстрації випусків ЦП. Закон має забезпечити розкриття відповідної інформації у проспектах, зобов'язати емітентів надавати фінансовий звіт щодо свого поточного стану, прозорий управлінський звіт з аналізом діяльності емітента за весь період свого розвитку. Адже відповідно до українського законодавства у проспекті емісії відображаються лише баланси та звіти про фінансові результати, при цьому не висвітлю-

ється грошові потоки підприємств, а також не висвітлюються примітки до фінансових звітів. Фінансова звітність вимагається лише за останній фінансовий рік та останній квартал. Не вимагається відображати повну всебічну інформацію про ризики щодо цінних паперів. Все це обмежує можливості інвесторів проаналізувати та прорахувати всі ризики та ефекти від інвестування грошей в цінні папери. Також недоліком сучасного законодавства є те, що емітент не має права вносити зміни до проспекту після того як почалася передплата на ЦП. Це йде в розріз статті 16 Директиви про проспект емісії.

Відбувається негативне явище, коли регулятор переважно займається не перевіркою достовірності інформації, що відображається в проспекті, а більше реєстрацією емісії ЦП.

Слід також спростити законодавчі вимоги щодо реєстрації випуску специфічних продуктів РЦП – ЦП та введення їх в обіг на ринку, разом з цим підвищити вимоги до діяльності андеррайтерів та маркет-мейкерів, чітко прописати в законі процедуру обігу державних ЦП на фондовому ринку.

Отже, ми вважаємо, що необхідно реалізувати наступні пропозиції:

- зобов'язати емітентів розкривати повну інформацію, що стосується цінних паперів;
- забезпечити дотримання вимог електронного документообігу;
- чітко визначити на законодавчому рівні використання інсайдерської інформації стосовно учасників РЦП;
- законодавчо визначити та забезпечити наслідки подання неправдивих інформаційних даних емітентами або несвоєчасного надання необхідних даних;
- зобов'язати учасників ринку додержуватися міжнародних стандартів фінансової звітності;
- на законодавчому рівні регламентувати та забезпечити діяльність ЗМІ, інформаційно-аналітичних агентств, бюро, що оприлюднюють інформацію про діяльність та фінансовий стан суб'єктів РЦП.

Недосконалим є Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-VIII від 20.03.2020 р., тому що в ньому відсутні положення, які б стосувалися якості здійснення аудиту на РЦП, а це означає, що перевірка професійних учасників РЦП матиме лише формальний характер, а не справжній аудиторський контроль за фінансовою звітністю даних учасників ринку. Справа в тому, що були внесені зміни до вищезазначеного закону, в результаті якого у законі давалося визначення «підприємств, що становлять суспільний інтерес». Та в остаточній редакції закону зі списку «підприємств, що становлять суспільний інтерес» зникли професійні учасники РЦП, що дозволяє даним учасникам залишати результати своєї діяльності в тіні від державного контролю. А це велика кількість торговців ЦП, КУА, депозитарних установ тощо, які володіють та управляють мільярдами гривень своїх «клієнтів-інвесторів», тобто «суспільними грошима».

Також не правильним явищем є ситуація, коли до професійних учасників РЦП, так само як і до малих та зовсім дрібних підприємств, ставляться однаково спрощені вимоги. Водночас до всіх емітентів РЦП мають висуватися однакові вимоги стосовно прозо-

рості та правдивості фінансової звітності та фінансового аудиту.

Все це негативним чином впливатиме на розвиток РЦП, створюватиме ризики для всіх учасників ринку та не поверне довіру до учасників ринку й РЦП в цілому.

Те, що професійні учасники РЦП не будуть визнані Законом як підприємства, що являють суспільний інтерес, впливатиме негативно на розвиток РЦП в тому сенсі, що більшість ринку так і продовжуватиме перебувати в «тіні», інвестиційні процеси гальмуватимуться, а операції на РЦП здійснюватимуться задля уникнення або зменшення податкового навантаження, легалізації коштів, отриманих незаконним шляхом, прихованого кредитування тощо.

Ми пропонуємо ввести жорсткі штрафні санкції і, навіть, кримінальну відповідальність у вигляді позбавлення волі (в залежності від тяжкості злочину) за спеціальне розміщення заздалегідь неправдивої та неперевіреної інформації. Також доречно було б створити єдиний офіційний електронний ресурс, на якому б лише емітенти могли висвітлювати всю існуючу інформацію про свої підприємства, фірми, компанії. Це полегшить інвесторам пошук необхідної інформації та протидіятиме поширенню на ринку неправдивої інформації з «сумнівних» джерел.

Необхідно доопрацювати Закон України «Про інформацію» № 2657-XII від 21.12.2019 р. щодо використання інсайдерської інформації. Пропозиції наступні: 1) чітко визначити та перерахувати осіб, які мають доступ до інсайдерської інформації; 2) ввести жорсткі штрафні санкції, а у випадках використання інсайдерської таємниці в особистих інвестиційних цілях, – заборонити та забрати ліцензію на ведення інсайдером своєї діяльності на фінансовому ринку.

Гострим питанням розвитку РЦП є недовіра інвесторів до судової гілки влади в Україні, величезна бюрократизація, корупція та хабарництво на всіх рівнях усіх гілок державної влади. Необхідно законодавчо окреслити та врегулювати питання маніпуляції на РЦП і торгівлі інсайдерською інформацією, а також вжити заходи, узгоджені з українськими та міжнародними стандартами.

**Висновки.** Отже, основні пропозиції щодо законодавчого регулювання РЦП:

- 1) врегулювання емісії та обігу інструментів РЦП законодавчими нормами;
- 2) врегулювання питання емісії, обігу та розміщення державних ЦП;
- 3) забезпечення державних гарантій щодо операцій з державними ЦП;
- 4) внесення в усі нормативно-правові акти, що стосуються питань регулювання РЦП, як рівноправних суб'єктів РЦП таких учасників як органи місцевого самоврядування, державні банки та державні установи, які ведуть господарську діяльність і контролюються державою з метою залучення додаткових публічних фінансових коштів;
- 5) визначення на законодавчому рівні криптовалюти як новий вид інструментів РЦП і чітко прописати їх емісію та обіг на РЦП;
- 6) запровадження на законодавчому рівні другого рівня системи пенсійного накопичення;
- 7) запозичення та використання міжнародного досвіду у сфері державного регулювання РЦП із використанням інноваційних фінансових інструментів.

## Список використаних джерел:

1. Про акціонерні товариства: Закон України від 23 травня 2020 р. № 514-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text> (дата звернення: 20.07.2020).
2. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 20 березня 2020 р. № 2258-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (дата звернення 19.07.2020).
3. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні: Закон України від 13 лютого 2020 р. № 448/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.07.2020).
4. Про інформацію: Закон України від 21 грудня 2019 р. № 2657-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 20.07.2020).
5. Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 29 травня 2020 р. № 3480-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 20.07.2020).
6. Про затвердження Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів: рішення НКЦПФР від 3 грудня 2013р. № 2826 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2180-13#Text> (дата звернення: 20.07.2020).
7. Про затвердження Положення про формування інформаційної бази даних про ринок цінних паперів: Рішення НКЦПФР від 3 червня 2014 № 733 / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0693-14#Text> (дата звернення: 20.07.2020).
8. Щодо забезпечення здійснення державної регуляторної політики Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку: наказ НКЦПФР від 21 березня 2013 р. № 175 / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/nakaz-shtodo-zabezpechennya-zdysnennya-derzhavno-regulyatorno-politiki-natsionalnoyukomsyu-z-tsnnih-paperv-ta-fondovog/> (дата звернення: 20.07.2020).
9. Квасницька Р. С. Інвестиційний потенціал інститутів фінансового ринку України : монографія. Хмельницький : ПП «Монускрипт», 2015. 314 с.
10. Квасницька Р.С., Галецька К.В. Сучасні реалії функціонування різних інститутів фінансового ринку України. 2018. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7221/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F\\_%D0%93%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D1%81%D0%BD-%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7221/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%93%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D1%81%D0%BD-%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf) (дата звернення: 20.07.2020).
11. Коваленко Ю.М. Фінансові інструменти в сучасному вимірі. *Збірник наукових праць НУДПСУ*. 2010. Вип. 2. Ч. 49. С. 84–90.
12. Коваленко Ю.М. Функціонування фондового ринку України в сучасних умовах. *Збірник наукових праць НУДПСУ*. 2015. № 1. С. 112–120.

## References:

1. Pro akcionerni tovarystva: Zakon Ukrayiny (2020) [About joint stock companies] no 514-VI vol. 23.05.20 r. // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17#Text> (accessed 20.07.2020).
2. Pro audyt finansovoyi zvitnosti ta audytorsku diyalnist: Zakon Ukrayiny (2020) [On the audit of financial statements and auditing activities] no 2258-VIII vol. 20.03.2020 r. // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text> (accessed 20.07.2020).
3. Pro derzhavne reguluyuvannya rynku cinnux paperiv v Ukrayini: Zakon Ukrayiny(2020) [On state regulation of the securities market in Ukraine] no 448/96-VR vol. 13.02.2020 r. // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 20.07.2020).
4. Pro informaciyu: Zakon Ukrayiny(2019) [About information] no 2657-12-XII vol. 21.12.2019 r. // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (accessed 20.07.2020).
5. Pro cinni papery ta fondoviy rynek: Zakon Ukrayiny (2020) [About securities and the stock market] no 3480-IV vol. 29.05.2020 r. // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (accessed 20.07.2020).
6. Pro zatverdzhennya Polozhennya pro rozkryttya informaciyi emitentamy cinnux paperiv: rishennya NKЦzPFR (2013) [On approval of the Regulations on disclosure of information by issuers of securities] no 2826 vol. 03.12.13. // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2180-13#Text> (accessed 20.07.2020).
7. Pro zatverdzhennya Polozhennya pro formuvannya informacijnoyi bazy danyx pro rynek cinnux paperiv: Rishennya NKЦzPFR (2014) [On approval of the Regulations on the formation of an information database on the securities market] no 733 vol. 03.06.14 // VRU. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0693-14#Text> (accessed 20.07.2020).
8. Shhodo zabezpechennya zdiysnennya derzhavnoyi regulatorynoyi polityky Nacionalnoyi komisiiyeyu z cinnux paperiv ta fondovogo rynku: nakaz NKЦzPFR (2013) [Regarding ensuring the implementation of state regulatory policy by the National Securities and Stock Market Commission] no 175 vol. 21.03.13. // VRU. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/nakaz-shtodo-zabezpechennya-zdysnennya-derzhavno-regulyatorno-politiki-natsionalnoyukomsyu-z-tsnnih-paperv-ta-fondovog/> (accessed 20.07.2020).
9. Kvasnyczka R.S. (2015) Investycyjnyj potencjal instytutiv finansovogo rynku Ukrayiny [Investment potential of financial market institutions of Ukraine]. *Xmelnyckyj: PP "Monuskrypt"*. (in Ukrainian)
10. Kvasnyczka R.S. (2018) Suchasni realiyi funkcionuvannya riznyx instytutiv finansovogo rynku Ukrayiny [Modern realities of functioning of various institutions of the financial market of Ukraine] Available at: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7221/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F\\_%D0%93%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D1%81%D0%BD-%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7221/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%93%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D1%81%D0%BD-%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf)
11. Kovalenko Yu.M. (2010) Finansovi instrumenty v suchasnomu vymiri [Financial instruments in the modern dimension]. *Naukovyj visnyk: Zb. nauk. pr. NUDPSU*, vol. 2, no 49, pp. 84–90. (in Ukrainian)
12. Kovalenko Yu.M. (2015) Funkcionuvannya fondovogo rynku Ukrayiny v suchasnyx umovax [Functioning of the stock market of Ukraine in modern conditions]. *Zbirnyk naukovyx prac NUDPSU*. Irpin: NUDPSU, vol. 1, pp. 112–120. (in Ukrainian)



УДК 336.7:330.3:338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-36>**Завадська Д. В.**доктор економічних наук, доцент,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2950-554X>**Zavadska Diana**

Odessa National Economic University

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ КРЕДИТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена розробці методичного підходу до формування основ організації кредитних відносин банку із сільськогосподарськими підприємствами з врахуванням ризику кредитування інноваційних проектів на ранньому етапі фінансування. Акцентовано увагу на наявності дефіциту теоретичних положень і методичних практичних розробок щодо формування, засобів організації, комплексної оцінки та підходів до реалізації інноваційних проектів інноваційно-активних сільськогосподарських підприємств при здійсненні банківського кредитування. Доведено необхідність розробки методик, що дозволяють оцінити не тільки ефективність інноваційного проекту, а й ризику, йому властиві. Сформовано групи факторів інноваційного ризику на ранньому етапі фінансування. Розроблено емпіричну шкалу рівня інноваційного ризику. Запропоновано розрахунок величини ризику банківського кредитування інноваційного проекту. Рекомендовано використовувати поетапний аналіз умов кредитної угоди при організації банківського кредитування інноваційних проектів сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** банк, кредитний процес, сільськогосподарське підприємство, інноваційний проект, інноваційні ризики, ранній етап фінансування.

## ORGANIZATION PECULIARITIES OF THE INNOVATION PROJECT LENDING PROCESS TO AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article is devoted to the methodological approach development of the foundations of organization the credit relations of the bank with agricultural enterprises, taking into account the risk of lending to innovation projects at early stage of financing. The lack of theoretical approaches and methodological practical developments on the formation, means of organization, comprehensive assessment and approaches to the implementation of innovation projects of innovative and active agricultural enterprises in the bank lending process realization is emphasized. As a result of the critical analysis of scientific literature, it is noted that lending to innovation projects of enterprises is a high-risk and underdeveloped segment of the credit market. It is said that the lack of experience and official statistics on the volume of banks loans to the innovative projects realization in the agricultural sector are the main factors that complicate the assessment of the banks participation in the innovation development in Ukraine. It is emphasized that the solution of these problems is important for modern banks, as lending to innovations is a promising direction of the bank resources investment. However, it is required methods of assessment not only the effectiveness of the innovation project, but also the risks are inherent in it. Groups of the innovation risk factors at the early stage of financing have been formed. An empirical scale of the innovation risk level has been developed. The calculation of the risk of bank lending to innovation project is proposed. The use of a step-by-step analysis of the loan agreement terms in the process of organization the bank lending to innovation projects of agricultural enterprises it is recommended. The results of the study can be used by scientists and in practice of the banks in determining the risk level which impacts on the innovation project and amount of the unforeseen costs and materials. Prospects for the further development in this field of research are to develop methodological approaches to the calculation the bank interest rate, taking into account the risk of lending to innovation project of agricultural enterprise.

**Keywords:** bank, lending process, agricultural enterprise, innovation project, innovation risks, early stage of financing.

**JEL classification:** G21, O31, Q12.

**Постановка проблеми.** Інноваційне зростання економіки України вимагає впровадження принципово нових підходів до кредитних відносин банків, націлених на довгострокову взаємодію з клієнтами, виявлення їх потреб і створення надійних гарантій підтримки розвитку інноваційного бізнесу клієнтів. Однак існує необхідність вирішення проблем розробки та впровадження ефективних методів інноваційного кредитування, що пов'язані з недосконалістю чинного механізму надання позики та оцінки вартості банківських інноваційних кредитів.

Кредитування сільськогосподарських підприємств для банків є сферою підвищеного ризику, у порівнянні з іншими галузями економіки. Відповідно до практики зарубіжних країн, кредити для сільського господарства пропонуються переважно спеціалізованими

аграрними банками. Тому виникає потреба у теоретичному обґрунтуванні сучасних підходів до організації банківського кредитування інноваційних проектів, з врахуванням властивих їм ризиків, як основи побудови кредитних відносин банків із підприємствами, які впроваджують інновації. Механізм інноваційного кредитування повинен враховувати специфіку потреб сільськогосподарських підприємств в основному і оборотному капіталі, однак відсутність загальноновизнаних теоретичних та методологічних положень, що характеризують сутність і особливості інноваційного кредитного банківського продукту, недостатньо опрацьовані питання інституційної організації ринку банківського кредитування інноваційних проектів та методичного забезпечення банківського кредитування інноваційних проектів не сприяє раціональному вирішенню зазна-



чених проблем, що підтверджує актуальність обраної теми для дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку інноваційної діяльності, визначення, оцінки та управління ризиками на новому етапі розвитку кредитних відносин банків із сільськогосподарськими інноваційно-активними підприємствами із звертає на себе увагу дослідників та практиків.

Так, на думку Жмуденко В. О., «високий рівень ризику в сільському господарстві України вимагає кваліфікованого управління – прийняття управлінських рішень з його урахуванням» [1, с. 56]. Вчена підкреслює, що «аграрні реформи та становлення ринкових взаємовідносин, зміна форм власності та форм господарювання значно збільшують ступінь невизначеності соціально-економічних процесів в сільському господарстві і, відповідно, підсилюють вплив ризиків на аграрний бізнес. Оцінка інноваційних ризиків передбачає, зазвичай, оцінку привабливості одного з видів інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств та вибір найменш ризикованого з точки зору максимізації кінцевого фінансового результату і можливості виробництва якісної і конкурентоспроможної продукції» [1, с. 57].

Полегенька М. А. вважає, що «інноваційний розвиток національного агропромислового комплексу необхідно розглядати як стратегічне завдання... Фінансування сільськогосподарських підприємств має відбуватися не лише з державного і місцевих бюджетів, а й за рахунок коштів приватних інвесторів, оскільки йдеться про якісно новий чинник зростання агропромислового виробництва та ефективного вирішення продовольчої проблеми в державі» [2, с. 57].

Як відмічає Ботвіна Н. О., «на практиці кредитування вітчизняними банками сільськогосподарських підприємств ще не набуло широкого розповсюдження. Це обумовлено багатьма причинами, серед яких найбільш суттєвими є фінансовий стан позичальника та його спроможність щодо забезпечення повернення позики. У цій ситуації існує необхідність пошуку нових сегментів для кредитування інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств [3, с. 61]. Саме довгострокові кредити, на думку науковиці, можуть вивести сільськогосподарські підприємства з кризового стану, допоможуть здійснити повне технічне переозброєння виробництва із застосуванням інноваційної складової; сприятимуть поповненню оборотних фондів; зробилять вітчизняну продукцію конкурентоспроможною на світовому ринку».

Горго І. О. в науковій роботі [4, с. 189] підкреслює, що «для уникнення неефективного використання інструментів ризик-менеджменту, розробка теоретичних та методологічних положень і практичного інструментарію з урахуванням галузевих особливостей функціонування аграрних підприємств є вкрай необхідною».

До зазначеного вище додамо, що у діяльності сучасних банків кредитування інноваційних проектів підприємств є малорозвиненим сегментом кредитного ринку. Даний напрям банківської діяльності відноситься до високо ризикових через невизначеність отримання позитивних результатів при реалізації інноваційних проектів. Оцінка участі банківського сектора в розвитку інноваційної діяльності України ускладнюється через відсутність офіційних статистичних даних

про обсяги кредитів, виданих на цілі реалізації інноваційних проектів та відсутністю досвіду фінансування банками таких проектів в аграрній сфері.

Проведений аналіз сучасних умов банківського кредитування в Україні свідчить, що найбільш доцільним є фінансування розвитку зрілих підприємств, які вже ведуть активну господарську діяльність і мають у своєму розпорядженні стабільні грошові потоки. Але завдання сталого економічного розвитку на засадах впровадження інноваційних проектів потребують кредитних ресурсів для інноваційних підприємств, що актуалізує дослідження щодо пошуку ефективних методів фінансування цих завдань, особливо в напрямку довгострокового банківського інноваційного кредитування [5, с. 380].

Інноваційні проекти відносяться до слабо структурованих і високо ризикованих процесів, які характеризуються значною кількістю параметрів (кількісних і якісних), а взаємозв'язок між ними має невизначений характер. Адекватна оцінка можливості надання позички та її умови дозволяє не тільки визначити потенціал інноваційного проекту на початковому етапі (стадії розробки) кредитування, але й оцінити значущість і рівень очікуваних підсумкових результатів.

Відмітимо, що інноваційне кредитування, як правило, пов'язане із наданням позикових коштів на етапі, коли бізнесу ще не існує (ранній етап фінансування, стадія розробки проекту). І, як наслідок, кредитна угода характеризується більш довгими строками (до 10 років), відстрочкою початку погашення кредиту, оскільки отримання доходів від впровадження інноваційного проекту відбувається після його фінансування та освоєння; більш високими відсотками (через необхідність банку залучати необхідні довгострокові кредитні ресурси за високою ціною), а також більш великими обсягами кредитів (через високу вартість інноваційного проекту та необхідність формування позичальником як обігових коштів, так і основних активів у повному обсязі без залучення інших інвестицій). Крім того, в період освоєння кредитних ресурсів у банків виникають ризики, пов'язані з невизначеністю терміну реалізації інноваційних проектів, необхідністю формування резервів та захистом кредитної операції економічним капіталом, що ускладнюється можливістю погашення інноваційного кредиту тільки в довгостроковій перспективі.

У той же час, варто зауважити, що відрізняючись високим рівнем невизначеності та ризиком на всіх стадіях інноваційного циклу, інноваційні проекти мають перевагу в можливості коригування обсягів банківських кредитних ресурсів, з урахуванням фактичних процесів їх освоєння на ранньому етапі фінансування. Тому розробка методики інноваційного кредитування, що одночасно є прийнятною для позичальника та дозволяє в подальшому розрахувати норму дохідності інвестицій, враховує венчурну складову та компенсує ризики банку, пов'язані з реалізацією інноваційного проекту на стадії розробки, є необхідною.

**Метою статті** є розробка методичного підходу до формування основ організації кредитних відносин банку з позичальником (сільськогосподарським підприємством) з врахуванням ризику кредитування інноваційних проектів на ранньому етапі фінансування (стадії розробки).

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз проблем розвитку сучасних теоретико-методологічних положень щодо розвитку засад інноваційного кредиту банків доводять висновку, що незважаючи на наявність розроблених концепцій фінансування з різних джерел інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, досить мало уваги приділяється в сучасних дослідженнях питанням вдосконалення процедури організації банківського фінансування (кредитування) інноваційних проектів.

У сучасних умовах трансформації банківської системи, загальні методичні підходи до процесу організації банківського кредитування підприємств аграрного сектору економіки, що реалізують інноваційні проекти, моніторинг фаз фінансування і аналіз найбільш істотних ризиків впливають на ефективність реалізації інноваційних проектів. А такі важливі складові кредитного процесу, як визначення рівня ризику, визначення відсоткової ставки (з урахуванням цього ризику), а також критерії оцінки кредитоспроможності позичальників, що реалізують інноваційні проекти, залишаються недостатньо дослідженими.

Відповідно до Постанови НБУ № 361 ризику діяльності комерційного банку структуровано наступним чином: кредитний ризик; ризик ліквідності; ризик зміни процентної ставки; ринковий ризик; валютний ризик; операційно-технологічний ризик; ризик репутації; юридичний ризик; стратегічний ризик. Разом з тим, зазначається, що кожний банк може доповнити представлену класифікацію ризиків відповідно до власного досвіду; розробити нормативну базу з управління визначеними категоріями ризиків з урахуванням Принципів корпоративного управління, вимог Національного банку України та Базельського комітету з банківського нагляду [6].

Під ризиком розуміють ступінь невпевненості в отриманні очікуваних доходів від здійснених інвестицій. Ризик – це міра невпевненості в досягненні системою заданої мети. Якщо метою системи є отримання очікуваного рівня прибутковості, а способом досягнення мети є реалізація проекту, то ризик представляє собою міру невпевненості в отриманні очікуваного рівня прибутковості під час реалізації проекту.

Для врахування ризику застосовується ставка дисконтування – величина, що відповідає середній прибутковості банківських інвестицій і враховує вплив невизначеності. Для визначення економічного ефекту від інвестицій в проект, пов'язаного з новітніми технологіями використання ставки дисконтування недостатньо. Відмінною особливістю таких проектів є високий рівень залежності підприємства, що реалізує проект, від самої технології. Тому до класифікації ризиків при розрахунку доходу підприємства від реалізації проекту має бути віднесений інноваційний ризик.

Інноваційний ризик визначається як ймовірність втрат, що виникають при вкладанні підприємством коштів у виробництво нових товарів (послуг), які можливо не знайдуть очікуваного попиту на ринку [1, с. 57].

Необхідно зробити висновок про те, що головним завданням оцінки ризиків банками при кредитуванні інноваційних проектів, незалежно від галузі функціонування підприємства-ініціатора, є збір і надання даних для коригування процесів розвитку проекту з метою зменшення впливу потенційних ризиків. У зв'язку з

тим, що зовнішня і внутрішнє середовище можуть відрізнятися значною нестабільністю, критично важливо визначати не тільки фактори ризику, що впливають на результати інноваційного проекту, але і постійно їх контролювати. Прийняття рішення банком щодо фінансування інноваційної діяльності на стадії розробки, що є вирішальною у становленні підприємства, потребує визначення факторів інноваційного ризику. Для цього, з усієї сукупності якісних методів оцінки ризику інноваційного проекту, автором пропонується використовувати метод, заснований на групуванні факторів ризику інноваційної діяльності (табл. 1).

Представлена в таблиці класифікація факторів інноваційного ризику може бути доповнена відповідно до специфіки аграрної галузі, особливості інноваційного проекту та підприємства, що його реалізує. Зокрема, такі як: залежність від природної зони та клімату, врахування рівня соціально-економічного розвитку регіону, структури галузі; розмір, форма власності, стратегія розвитку сільськогосподарського підприємства; тривалість процесу розробки новачки, покращувальний характер інновації, дослідження живих організмів; наявність власних інноваційних розробок (науково-дослідна та дослідно-конструкторська діяльність), взаємодія установ сільськогосподарського консультування з науковими організаціями, освітніми закладами, органами управління агропромислового комплексу всіх рівнів; методичне забезпечення аналізу інноваційних ризиків та їх мінімізації тощо.

Градація інноваційного ризику та коефіцієнт ризику, що характеризує рівень втрат, надані в табл. 2.

Розрахунок величини ризику банківського кредитування інноваційного проекту включає в себе оцінку груп факторів ризиків на раннього етапі фінансування інноваційної діяльності підприємства, що реалізує інноваційний проект і розраховується за формулою:

$$R = \sum_{x=1}^n r_i k_{ij}, \quad (1)$$

де,  $r_i$  – вагова оцінка факторів  $i$ -ої компоненти інноваційного ризику, частка одиниці;

$k_{ij}$  – розмір інноваційного ризику (коефіцієнт вагомості)  $i$ -ої компоненти  $j$ -ої групи факторів, частка одиниці.

На основі даних табл. 2 визначається рівень ризику як «дуже високий», «високий», «середній», «незначний» або «низький» по кожному показнику  $r_i$  і вагомості  $k_{ij}$  відповідно до вагових оцінок компонентів факторів інноваційного ризику, представлених в табл. 1. Показник  $R$  є базовим для визначення величини ризику та прийняття банком рішень щодо надання кредиту.

Кожен банк, залежно від особливостей інноваційних проектів, що кредитується, може корегувати значення  $r_i$  і  $k_{ij}$ . Таким чином, при оцінці прийнятності ризику банківського кредитування інноваційного проекту оптимальним є значення ризику, що не перевищує 0,25, допустимим – на рівні не більше 0,5, і неприпустимим – більше 0,75.

Використання банком запропонованого методу кількісної оцінки інноваційного ризику надає можливість проведення якісного аналізу (визначати ймовірність досягнення кінцевої мети інноваційного проекту сільськогосподарського підприємства; рівень дії ризиків на інноваційний проект та обсяги непередбачених

Таблиця 1

## Групи факторів інноваційного ризику на ранньому етапі фінансування

Група факторів інноваційного ризику	Зміст	Вага оцінки компонентів факторів інноваційного ризику
Науково-технічні ризику	Негативні результати НДР. Відхилення параметрів ОКР. Невідповідність технічного рівня виробництва технічному рівню інновації. Невідповідність кадрів професійним вимогам проекту. Відхилення в строках реалізації етапів проектування. Виникнення непередбачених науково-технічних проблем на етапах розробки інноваційного проекту. Неповнота та неточність даних проектної документації та маркетингового дослідження.	0,35
Ризики правового забезпечення проекту	Помилковий вибір територіальних ринків патентного захисту; недостатньо «щільний» захист патентами. Неотримання або запізнювання патентного захисту. Обмеження в строках патентного захисту. Закінчення строку дії ліцензій на окремі види діяльності. «Витік» окремих технічних рішень. Поява патентно-захисених конкурентів.	0,25
Ризики інноваційного потенціалу	Низький рівень професійно-кваліфікаційних аспектів інноваційного потенціалу щодо ефективності їх використання. Технологічні аспекти інноваційного потенціалу (можливість впровадження обґрунтованої технологічної концепції, отриманої в результаті фундаментальних та прикладних досліджень, в кінцевий продукт). Інформаційні аспекти інноваційного потенціалу стосовно внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх умов їх реалізації (ризики інноваційної діяльності; споживчі ризики; економічні ризики; ризики організації філіальної мережі; психологічні ризики).	0,25
Ризики комерційної пропозиції	Невідповідність ринкової стратегії підприємства існуючим умовам. Відсутність постачальників необхідних ресурсів і комплектуючих. Невиконання постачальниками зобов'язань за строками та якістю поставок.	0,15

Джерело: власна розробка за даними [7; 8]

Таблиця 2

## Емпірична шкала рівня інноваційного ризику

Розмір інноваційного ризику	Градация інноваційного ризику	Характеристика зони інноваційного ризику
0	Низький	<i>Безризикова зона.</i> Ризик втрат відсутній. Фактори, що негативно впливають на реалізацію інноваційного проекту відсутні.
0-0,25	Незначний	<i>Зона мінімального ризику.</i> Втрати, пов'язані з реалізацією інноваційного проекту не перевищують чистого прибутку підприємства. Вірогідність настання від'ємних наслідків досить мала (незначна).
0,26-0,50	Середній	<i>Зона підвищеного ризику.</i> Втрати підприємства більші за чистий прибуток, але менші за валовий дохід. Вірогідність настання від'ємних наслідків мала, з'являються фактори, що негативно впливають на реалізацію інноваційного проекту.
0,51-0,75	Високий	<i>Зона критичного ризику.</i> Втрати підприємства більші за валовий дохід, але менші витрати від реалізації продукції. Вірогідність настання від'ємних наслідків є значно високою (від'ємні наслідки швидше за все настануть та негативно вплинуть на діяльність підприємства).
0,76-1,0	Дуже високий	<i>Недопустимий для підприємства ризик.</i> Втрати зіставні з розміром власних коштів підприємства. Проявляються фактори, що негативно впливають на реалізацію інноваційного проекту.

Джерело: власна розробка за даними [9, с. 4; 10, с. 17]

витрат и матеріалів, які можуть знадобитися; ризики, що вимагають швидкого реагування та більшої уваги, а також визначення наслідків їхнього впливу на інноваційний проект; фактичні витрати, передбачувані строки закінчення проекту), на основі результатів якого буде прийнято рішення щодо можливості кредитування даного інноваційного проекту.

Відмітимо, що можливість застосування запропонованого методу залежить від конкретних очікувань банку (інвестора), його готовності ризикувати з урахуванням факторів, які визначають успішну реалізацію інновацій. Оцінка ризиків інноваційного проекту дозволяє мінімізувати вплив негативних чинників, що впливають на процес тільки в сукупності з комплексом заходів, що складають систему управління кредитними ризиками банку.

Важливим завданням процесу мінімізації негативних наслідків інноваційних ризиків є визначення способів (методів) зниження кредитного ризику, що об'єктивно, з дотриманням принципу обережності, забезпечують його мінімізацію (способів реагування на виявлені та оцінені ризики застосування банком). Зазначимо, що до основних причин повільного розвитку банківського кредитування інноваційних проектів в Україні відносяться, перш за все, відсутність налагодженого механізму державного стимулювання участі банків у фінансуванні інноваційного розвитку та відсутність реального досвіду роботи банків з інноваційними проектами (відсутність навичок оцінки ризиків кредитування інноваційних проектів). Готовність банків кредитувати реальний сектор економіки, зокрема



**Рис. 1.** Етапи реалізації методичного підходу до організації банківського кредитування інноваційних проектів підприємств агропромислового комплексу

*Джерело: власна розробка*

аграрний сектор, в свою чергу, потребує певних перетворень в банківській системі.

Оскільки інноваційні проекти передбачають вирішення конкретного науково-технічного завдання, що представлено кількісними показниками і сприяють розвитку інновацій, при розробці методичного підходу до організації банківського інноваційного кредитування, необхідно врахувати наукову складову проекту, а також оцінити перспективи затребуваності нововведення. На наш погляд, сприяти ефективному виконанню зазначених завдань буде використання запропонованого у дослідженні методичного підходу до організації банківського кредитування інноваційних проектів. У якості інформаційної складової рекомендованого методичного підходу виступає сукупність інформації щодо суб'єкта угоди (позичальника / груп пов'язаних позичальників), а також сукупність інформації щодо об'єкта фінансування (інноваційного проекту). Для виконання завдань мінімізації інноваційних ризиків рекомендуємо при організації банківського кредитування інноваційних проектів використовувати поетапний аналіз умов кредитної угоди (рис. 1).

Відповідно до рисунку, перші три етапи розробленого методичного підходу формують методіку кредитування інноваційних проектів. Основою для формування методіки кредитування інноваційних проектів є методи фінансового аналізу промислових підприємств та інвестиційної привабливості пропонованих до реалізації проектів.

На основі аналізу існуючих методик кредитування промислових підприємств, автором проведена оцінка процедур механізму кредитування, з визначенням фаз

реалізації його завдань, що слугували підґрунтям формування методіки кредитування сільськогосподарських підприємств, які реалізують інноваційні проекти.

Проведені сільськогосподарським підприємством-ініціатором інноваційного проекту науково-дослідні роботи, є головним критерієм, що впливає на методіку кредитування при організації процесу банківського кредитування інноваційних проектів, і від того наскільки обґрунтовані науково-дослідні висновки і буде залежати рішення про можливість фінансування пропонованого до реалізації проекту.

Решта чотири етапи визначають традиційні процедури механізму банківського кредитування, які є обов'язковими для всіх видів кредиту. Кожен банк, який фінансує інвестиційний проект в рамках його кредитної політики застосовує свої методи для відбору проектів, їх аналізу, оцінки ризиків кредитування, організації схеми кредитування, а також застосовує свій підхід для організації відносин з позичальником на протязі всього періоду реалізації проекту.

**Висновки.** Застосування представленого методичного підходу до організації банківського кредитування інноваційних проектів, заснованого на комплексному розгляді ефективності та ризиків, що містяться в проекті, дозволяє банкам мінімізувати рівень можливої простроченої заборгованості, збільшити обсяг кредитного портфеля, а також залучити на обслуговування додаткову кількість клієнтів аграрного сектору економіки.

Розвиток інноваційного кредитування банків вимагає зміни методології формування їх кредитної політики – з методології управління ризиками окремих



кредитних операцій на методологію взаємовідносин з клієнтами. Вона означає націленість банків на встановлення тісних взаємовідносин з клієнтами, які забезпечують банкам їх лояльність, розуміння намірів і дозволяє все більш якісно задовольняти потреби інноваційно-активних сільськогосподарських підприємств і, на цій основі, знижувати інноваційні кредитні ризики. Банки повинні прагнути до інвестиційної підтримки підприємств, бути їх консультантами по стратегії інноваційного розвитку бізнесу і вибору оптимальних методів фінансування, брати участь в управлінні інноваційними проектами клієнтів, а, в подальшому, переходити до формування їх попиту на реалізацію

нових проектів пропозицією необхідних саме їм кредитних продуктів.

Нова методологія обумовлює зміну принципу відбору проектів – банкам слід відбирати інноваційні проекти, спрямовані на розвиток бізнесу клієнтів, розробляти заходи щодо зниження проектних і інноваційних кредитних ризиків і схему фінансування проектів, тобто доводити інноваційні проекти до рівня, коли може бути здійснено їх фінансування, а також надавати комплекс послуг, що супроводжують проекти. Саме гарантії ефективності бізнесу клієнтів повинні стати основою захисту банків від інноваційних кредитних ризиків.

### Список використаних джерел:

1. Жмуденко В.О. Особливості управління ризиками в аграрній сфері. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Вип. 3. № 58. С. 55–61.
2. Полегенька М.А. Особливості інноваційної діяльності в агропромислових підприємствах України. *Агросвіт*. 2017. № 6. С. 49–54.
3. Ботвіна Н.О. Банківське кредитування інвестиційно-інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Тернопільський національний економічний університет*. 2016. Том 25. № 2. С. 58–62.
4. Горго І.О. Ризики як ключовий об'єкт управлінської діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»*. 2018. Вип. 284. С. 288–298. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnuai\\_econ\\_2018\\_284\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnuai_econ_2018_284_35) (дата звернення: 20.07.2020).
5. Завадська Д.В. Банки у фінансуванні інноваційного розвитку економіки: дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит»; Одеський нац. екон. ун-т. Одеса, 2019. 629 с.
6. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування системи ризик-менеджменту в банках України: Постанова Правління НБУ від 02 серпня 2004 № 361 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04/stru2> (дата звернення: 30.10.2017).
7. Волгушева А.А. Риск инновационных проектов // Center-YF. Центр Управления Финансами. URL: <https://center-yf.ru/data/stat/Risk-innovacionnyh-proektov.php#> (дата обращения: 30.10.2017).
8. Денисенко Н.П., Гречан А.П., Чигирик К.А. Риски внедрения инновационных проектов. URL: [http://iee.org.ua/files/alushta/73-denisenko-riski\\_vnedr\\_inn.pdf](http://iee.org.ua/files/alushta/73-denisenko-riski_vnedr_inn.pdf) (дата звернення: 30.10.2017).
9. Шамина Л.К. Оценка уровня риска инновационного процесса. *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент»*. 2010. Вып. 1. С. 1–13. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-urovnya-riska-innovatsionnogo-protsessa/viewer> (дата звернення: 30.10.2017).
10. Белов В.М. Метод бальной оценки коэффициентов весомости. *Вестник ФГОУ ВПО МГАУ*. 2009. № 4. С. 15–19. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-ballnoy-otsenki-pokazateley-koeffitsientov-vesomosti/viewer> (дата звернення: 30.10.2017).

### References:

1. Zhmudenko V.O. (2015) Osoblyvosti upravlinnia ryzykamy v ahraryni sferi [Features of the risk management in agricultural sector]. *Bulletin of socio-economic research*, vol. 3, no. 58, pp. 55–61.
2. Polehenka M.A. (2017) Osoblyvosti innovatsiinoi diialnosti v ahropromyslovykh pidpriumstvakh Ukrainy [Features of the innovative activity in agro-industrial enterprises of Ukraine]. *Agrosvit*, no. 6, pp. 49–54.
3. Botvina N.O. (2016) Bankivske kredyuvannia investytsiino-innovatsiinoi diialnosti silskohospodarskykh pidpriumstv [Bank lending to investment and innovation activities of the agricultural enterprises]. *Ekonomichnyy analiz*, vol. 2 no. 25, pp. 58–62.
4. Horho I.O. (2018) Ryzuky yak kliuchovy objekty upravlinnskoi diialnosti ahrarynykh pidpriumstv [Risks as a key object of the agricultural enterprises management]. *Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Series "Economics, agricultural management, business"*, no. 284, pp. 288–298. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnuai\\_econ\\_2018\\_284\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnuai_econ_2018_284_35) (accessed 20 July 2020).
5. Zavadzka D.V. (2019) *Banky u finansuvanni innovatsiionoho rozvytku ekonomiky* [Banks in Financing Innovative Development of Economy] (Doctoral thesis), Odessa: Odessa National Economic University.
6. Pro skhvalennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo orhanizatsii ta funktsionuvannia systemy ryzyk-menedzhmentu v bankakh Ukrainy: Postanova Pravlinnia NBU, No. 361, 02.08.2004 [On approval of the Methodical recommendations on the organization and functioning of the risk management system in the banks of Ukraine: Law of Ukraine, No. 361, 02.08.2004]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04/stru2> (accessed 30 November 2017).
7. Volgusheva A.A. (n. d.) Risk innovacionnyh projektov [Risks of the innovation projects]. *Center-YF. Finance Management Center (electronic information portal)*. Available at: <https://center-yf.ru/data/stat/Risk-innovacionnyh-proektov.php#> (accessed 30 November 2017).
8. Denysenko N.P., Hrechan A.P., Chyhyryk K.A. (n. d.) Rysky vnedrennia ynnovatsyonnykh projektov [Risks of the innovation projects implementation] (*Internet resource*). Available at: URL: [http://iee.org.ua/files/alushta/73-denisenko-riski\\_vnedr\\_inn.pdf](http://iee.org.ua/files/alushta/73-denisenko-riski_vnedr_inn.pdf) (accessed 30 November 2017).
9. Shamina L.K. (2010) Ocenka urovnja riska innovacionnogo processa [Assessment of the risk level of innovation process]. *Scientific journal of the NRU ITM. Series "Economics and Environmental Management"*, no. 1, pp. 1–13. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-urovnya-riska-innovatsionnogo-protsessa/viewer> (accessed 17 June 2019).
10. Belov V.M. (2009) Metod bal'noj ocenki koeffitsientov vesomosti [Method of scoring the weight coefficients]. *Bulletin of FSEI HPE MSAU*, no. 4, pp. 15–19. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-ballnoy-otsenki-pokazateley-koeffitsientov-vesomosti/viewer> (accessed 17 June 2019).

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-37>**Огородник В. О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і банківської справи,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9448-3351>

**Ohorodnyk Valeriya**  
Uzhhorod National University

## ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

*У сучасних умовах, що склалися в економіці України, особливо гостро постає проблема активізації інвестиційної діяльності. Банки як учасники інвестиційного процесу повинні забезпечувати ефективне управління значними фінансовими ресурсами як у власних інтересах, так і в інтересах інших суб'єктів національної економіки. Стан банківського інвестування в останні роки свідчить про недостатній рівень розвитку даної сфери при наявності вагомого потенціалу до її розширення. В статті досліджено сучасні особливості розвитку банківської системи України. Проаналізовано статистичні відомості, які характеризують активність банківської інвестиційної діяльності в Україні. Доведено, що піднесення економіки країни на новий щабель розвитку багато в чому залежить від інвестиційної діяльності банків. Визначено, що на даному етапі інвестиційна діяльність банків потребує модернізації з узгодженням суперечливих критеріїв: максимізації прибутку та мінімізації ризику.*

**Ключові слова:** банк, інвестування, інвестиційна діяльність, інвестиційний процес, фінансові ресурси.

## BANKING INVESTMENT PECULIARITIES IN UKRAINE

*In the economy of Ukraine modern conditions, the problem of intensification of investment activity is especially acute. Banks as participants in the investment process must ensure effective management of significant financial resources both in their own interests and in the interests of other subjects of the national economy. Turning points in the banking sector cause negative consequences both in the financial sector and in the economic system as a whole, and in some cases cause crises of various kinds and duration in various spheres of a country's life. Current indicators consideration of the banking system of Ukraine is necessary to identify existing trends that may lead to the sustainable development of Ukraine. Indicators of bank investment in recent years show an insufficient level of development of this area in the presence of great potential to expand it. This fact is linked to a number of reasons objective and subjective, which relate to the general level of national economic stability in its various spheres, the lack of banks interest in financing investment projects due to significant risks. The article is devoted to the modern peculiarities of the banking system of Ukraine's development. Statistical data characterizing the banking investment activity in Ukraine are analyzed. It is proved that raising the country's economy to a new stage of development depends on the investment activities of banks. It is determined that the investment activity of banks needs to be modernized with the contradictory criteria harmonization: profit maximization and risk minimization. The main part of the bank's credit-investment portfolio in Ukraine is loans. At the same time, during the analyzed period there were quite significant changes in the share of investments in securities. A gradual increase in the volume of the loan and investment portfolio by domestic banks is observed during the analyzed period. The largest share in the bank loan and investment portfolio during the analyzed period is occupied by loans to businesses, investments in securities, and long-term investments. It is possible to draw the following conclusion on the basis of the conducted research: an increase in investment activity by banks during the 2016-2020 years indicates the improvement of the conditions for effective credit and investment activities.*

**Keywords:** bank, investing, investment activity, investment process, financial resources.

**JEL classification:** G21, G24.

**Постановка проблеми.** Нині, банки функціонують в складних фінансово-економічних умовах, викликаних трансформаційними економічними змінами в країні. Разом з тим, в сучасних умовах ринкової економіки посилюється роль інвестиційних процесів, які здатні забезпечити розвиток пріоритетних сфер економіки. Специфіка цих процесів полягає в тому, що вони завжди повинні мати фінансове забезпечення, яке, в більшості випадків, спирається на позиковий ресурс. Проблема полягає в пошуку оптимального рішення в інвестиційній сфері, як з позиції банківської установи, так і з позиції інших суб'єктів національної економіки. У зв'язку з цим, тема є досить актуальною і сучасною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інвестиційних операцій банків займають

досить вагоме місце в наукових дослідженнях як за кордоном, так і в Україні. Дослідженням сучасного стану банківської інвестиційної діяльності займалися та займаються такі вчені, як І. Бланк, О. Білоус, І. Брітченко, Б. Луців, А. Пересада, М. Савлук та інші. Але сьогодні продовжуються наукові пошуки шляхів активізації інвестиційного ринку і посилення ролі та значення банків на ньому.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей здійснення банківської інвестиційної діяльності в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Переломні моменти в банківській сфері спричиняють виникнення негативних наслідків як у фінансовому секторі, так і в економічній системі в цілому, а подекуди провокують кризи

та кризові явища різного роду та тривалості в різноманітних сферах життєдіяльності країни. Розгляд сьогочасних показників банківської системи України необхідний задля виявлення наявних тенденцій, що можуть призвести до виходу економіки України на стежку сталого розвитку.

З 01.01.2000 р. по 01.01.2014 р. відбувалися незначні коливання у кількості дієвих банків. Так, загальна кількість банківських установ коливалася в межах 176-203 установ. З них банків з іноземним капіталом змінювалась від 30 банків (2000 р.) до 55 (у 2011 р.) [5]. Однак, станом на 01.01.2015 р. ліцензію НБУ мали вже лише 163 банківські установи (у т.ч. 51 банк з іноземним капіталом). За наступний рік кількість функціонуючих банківських установ скоротилася на 46 (або на 28,2%) і становила 117. Слід також зазначити, що протягом 2017 р. загальна чисельність банків також зменшилась і становила 93 установи. Станом на 01 січня 2018 року ліцензію Національного банку України мали 82 банківські установи (в т.ч. 39 банків з іноземним капіталом. На 1.01. 2020 р. у країні функціонувало 75 банків, з них: банки з іноземним капіталом – 35 (у тому числі 23 – зі 100 % іноземним капіталом) [5].

Зазначені тенденції пов'язані з програмою НБУ щодо очищення банківської системи, в якій розширено перелік критеріїв віднесення банку до категорії неплатоспроможних.

Через вагому докапіталізацію державних банків відбулись значні перегрупування в структурі власності БСУ. На початку 2020 року структура власності активів банківської системи України була репрезентована у такий спосіб: 66,2% – банки з приватним капіталом складають близько, 27,3% – банки іноземних банківських груп та 6,5% – це банки з державною часткою (див. табл. 1).

Розгляд показників банківської системи свідчить, що у 2019 р. активи збільшилися на 6,4% в порівнянні з попереднім роком і досягли рівня 1404 млрд грн станом на 1 грудня 2019 року. Станом на 01.12.2019 р. частка валютних активів БСУ складає 34% (46 % станом на 01.01.2016 р.) [5].

Зобов'язання загалом по українській банківській системі станом на 01.12.2019 р. дорівнювали 1 206638 млн грн, а частка валютних зобов'язань БСУ складає 45,5% (58% станом на 01.01.2016 р.).

За 2019 року доходи банків України, у порівнянні з результатом аналогічного періоду попереднього року, зросли на 23% і становили 222073 млн грн. Водночас, скоротилися витрати на 1,6% – до 163072 млн грн. Фінансовий результат діяльності БСУ за січень-листопад 2019 року був позитивний та становив 59001 млн грн, що на 39009 млн грн більше ніж за аналогічний період попереднього року [5].

Кризові явища допомогли банківській системі України очиститися від фінансово нестійких і збиткових банків, наслідком чого стало збільшення доходності, з одночасним зменшенням витрат, що призвело до отримання і що своєю чергою призведе до піднесення економіки країни на новий щабель розвитку.

За 2019 рік активи банківського сектору зросли на 9,9% – до 1494460 млн. Станом на 01.01.2020 р. сума наданих кредитів становила 1033539 млн грн. З них 206761 млн грн – кредити, надані фізичним особам та 822020 млн грн – кредити, що надані суб'єктам господарювання. Вкладення у цінні папери становили 538943 млн грн, що на 58328 млн грн більше ніж у попередньому році (станом на 01.01.2019 р. – 480615 млн грн) [5].

Банківський кредит є одним із можливих джерел інвестиційних ресурсів. Отже, основною складовою кредитів протягом року були кредити, надані суб'єктам господарювання та фізичним особам.

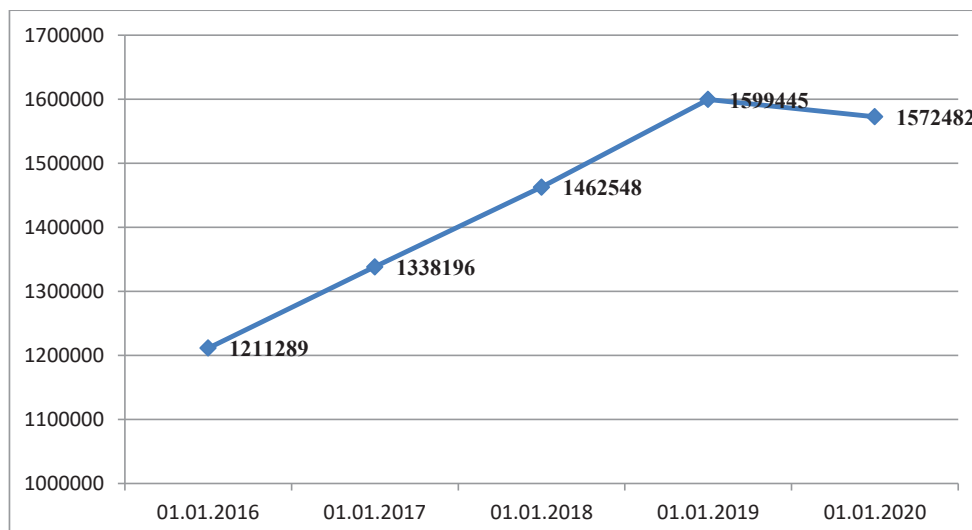
Джерелами формування кредитно-інвестиційного портфеля банків виступають як власні, так і позикові, так і залучені фінансові ресурси, що окреслює перемену в його обсягах пропорційно масштабам розвитку банківської сфери. На рис. 1 представлено обсяги кредитно-інвестиційного портфеля банків України.

Розбираючи наведені статистичні відомості, варто відзначити, що найбільшого значення обсяги кредитно-інвестиційного портфеля банків України сягають на початку 2019 р., до чого відбувається поступове збільшення показника, що, відповідно, вказує на підви-

Таблиця 1

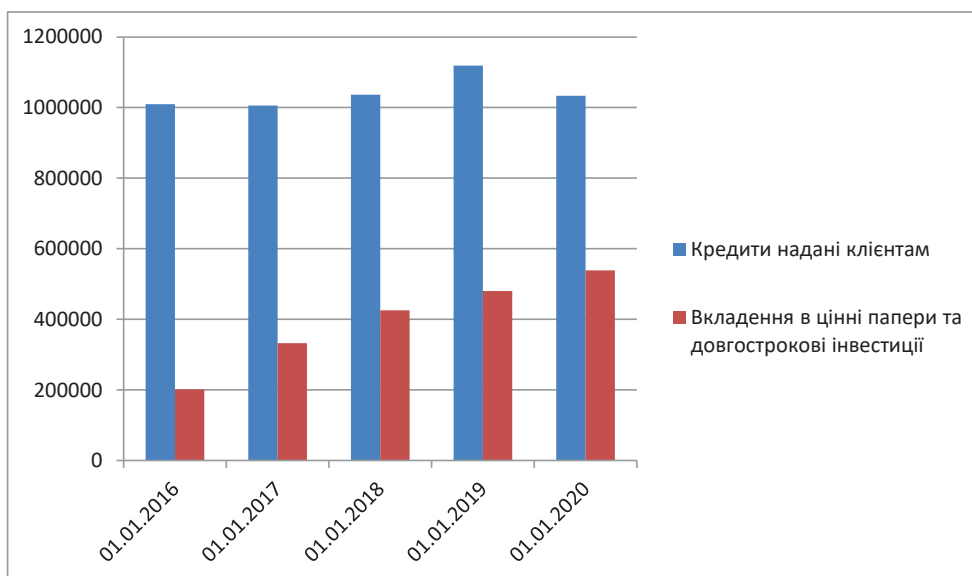
## Структура власності активів банківської системи України

Класифікація, яка застосовувалась у 2011-2015 рр. [1]					
Класифікація	2011	2012	2013	2014	2015
I група	17	17	15	15	16
II група	22	19	20	20	19
III група	21	22	15	23	33
IV група	115	117	116	122	95
У 2016 році застосовувалася нова класифікація [2]					
Класифікація					2016
Банки з державною часткою (в яких держава володіє часткою понад 75 %)					7
Банки іноземних банківських груп					19
Група I (банки, частка активів яких більше 0,5 % активів банківської системи)					13
Група II (банки, частка активів яких менше 0,5 % активів банківської системи)					78
З 2017 року класифікація діє лише за ознакою форми власності					
Класифікація			2017 [4]	2019 [3]	
Банки з державною часткою (в яких держава володіє часткою понад 75 %)			6	5	
Банки іноземних банківських груп			25	21	
Банки з приватним капіталом (не менше ніж 50 % статутного капіталу)			63	51	



**Рис. 1.** Динаміка кредитно-інвестиційного портфеля банків України протягом 2016–2020 рр.

Джерело: побудовано з використанням даних [5]



**Рис. 2.** Динаміка кредитно-інвестиційного портфеля банків України протягом 2016–2020 рр.

Джерело: побудовано з використанням даних [5]

щення і інвестиційної активності банківських установ у зазначений період (рис. 2).

Дані рис. 2 свідчать, що основною складовою кредитно-інвестиційного портфеля банків України виступають саме кредити. Однак при цьому протягом аналізованого періоду відбулися досить значні зміни у питомій вазі інвестицій у цінні папери. Вони характеризуються поступовим зростанням протягом аналізованого періоду, що, однак, може свідчити як про збільшення обсягів інвестицій у цінні папери юридичних осіб, так і про політику банків щодо управління ризиками діяльності шляхом купівлі цінних паперів, емітованих державою.

Формування кредитно-інвестиційного портфеля банку є непростою і досить важливим завданням, оскільки потребує узгодження суперечливих критеріїв: максимізації прибутку та мінімізації ризику. У цілому, назріває потреба в оптимізації, раціоналізації та модер-

нізації кредитно-інвестиційного портфеля, що дасть змогу примножити результативність кредитних й інвестиційних операцій. При цьому основним завданням є визначення оптимального співвідношення між кредитною й інвестиційною діяльністю комерційного банку.

У зв'язку з цим дослідимо тенденції зміни основних показників кредитно-інвестиційного портфеля вітчизняних банків, що наведена у таблиці 2.

Як свідчать дані таблиці 2.2, станом на 01.01.2020 р. кредитно-інвестиційний портфель банків в Україні склав 1572481 млн грн, що на 562713 млн грн більше, ніж за аналогічний період 2016 р., і на 453620 млн грн більше, ніж на початку минулого року. Таким чином, протягом зазначеного періоду спостерігається поступове нарощування обсягів кредитно-інвестиційного портфеля вітчизняними банками.

Найбільшу частку в кредитно-інвестиційному портфелі банку протягом аналізованого періоду займа-



Таблиця 2

## Структура кредитно-інвестиційного портфеля українських банків\*

Назва показника		01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020
Кредити надані клієнтам		1009768	1005924	1036745	1118861	1033538
У тому числі	кредити, що надані органам державної влади	3 360	1 427	1 517	2 865	4 724
	кредити, що надані суб'єктам господарювання	830 632	847 092	864 412	919 071	822 020
	кредити, що надані фізичним особам	175 711	157 385	170 774	196 859	206 761
	кредити, надані небанківським фінансовим установам	65	20	42	66	33
Вкладення в цінні папери та довгострокові інвестиції		201 520	332 273	425 803	480 615	538 943
Кредитно-інвестиційний портфель		1009768	1005924	1036745	1118861	1572481

Джерело: сформовано на основі даних [5]

ють кредити надані суб'єктам господарювання та вкладення в цінні папери та довгострокові інвестиції.

На основі проведених досліджень можливо зробити такий висновок: за період 2016–2020 рр. спостерігається зростання інвестиційної активності банків, що свідчить про покращення умов для ведення ефективної кредитно-інвестиційної діяльності.

**Висновки.** На закінчення можна сказати, що однією з найважливіших функціональних форм банківського інвестування є інвестиційний кредит, який

призначений для реалізації різних інвестиційних проектів і грає виключно важливу роль в забезпеченні модернізації та розвитку економіки. В даний час основними напрямками інвестиційного процесу повинні стати прискорене зростання капіталовкладень, перш за все, в сектори, які здатні забезпечити конкурентоспроможність української економіки; в ряд ключових секторів, що не володіють належним інвестиційним потенціалом та носять інноваційний характер.

## Список використаних джерел:

1. Банківська система України // Національне рейтингове агентство «Рюрік». URL: <http://rurik.com.ua/our-research/branch-reviews/1187>. (дата звернення: 10.05.2020).
2. Банки у 2016 році розподілятимуться на групи за новими критеріями // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=25852020](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=25852020) (дата звернення: 10.05.2020).
3. Національний банк залишив без змін критерії розподілу банків на групи на 2019 рік // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/news/all/natsionalniy-bank-zalishiv-bez-zmin-kriteriyi-rozpodilu-bankiv-na-grupi-na-2019-rik> (дата звернення: 10.05.2020).
4. Національний банк змінив критерії розподілу банків на групи // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=43805377](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=43805377) (дата звернення: 10.05.2020).
5. Основні показники діяльності банків // Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 20.05.2020).

## References:

1. Bankiv's'ka systema Ukrayiny [Banking system of Ukraine] (2015). Retrieved from: <http://rurik.com.ua/our-research/branch-reviews/1187>.
2. Banky u 2016 rotsi rozpodilyatymut'sya na hrupy za novymy kryteriyamy [Banks in 2016 will be divided into groups according to new criteria]. (2016). Retrieved from: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=25852020](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=25852020). (in Ukrainian)
3. Natsional'nyy bank zalishyv bez zmin kryteriyi rozpodilu bankiv na hrupy na 2019 rik [The National Bank left unchanged the criteria for the division of banks into groups for 2019]. (2019). Retrieved from: <https://bank.gov.ua/news/all/natsionalniy-bank-zalishiv-bez-zmin-kriteriyi-rozpodilu-bankiv-na-grupi-na-2019-rik> (in Ukrainian)
4. Natsional'nyy bank zminyv kryteriyi rozpodilu bankiv na hrupy [The National Bank changed the criteria for dividing banks into groups]. (2017). Retrieved from: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=43805377](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=43805377) (in Ukrainian)
5. Osnovni pokaznyky diyal'nosti bankiv [Basic indicators of banks]. (2020). Retrieved from: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>. (in Ukrainian)

# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.47:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-38>**Назарова Г. Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7401-0402>

**Кононенко Л. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5698-5003>

**Калашнікова А. К.**

магістр,  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7788-8851>

**Nazarova Halyna, Kononenko Lesiia, Kalashnikova Anastasiia**  
Central Ukrainian National Technical University

## ОБЛІКОВІ ПРОЦЕДУРИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ ЇХ ВДОСКОНАЛЕННЯ

У статті поглиблені теоретичні основи та розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму формування інформації про фінансові результати в бухгалтерському обліку. Крім того, сформульовані і вирішені наступні завдання: визначені основні принципи бухгалтерського обліку, що впливають на обчислення фінансових результатів; розроблено пропозиції щодо вдосконалення механізму формування в обліку і звітності інформації про фінансові результати за звітний період. Методика дослідження заснована на загальнонаукових методах пізнання: історичному, логічному, системному, індукції, дедукції, аналізу, синтезу; методах статистичної обробки даних, класифікації, групування. У статті визначені сучасні підходи щодо формування фінансових результатів, удосконалено механізм формування фінансових результатів.

**Ключові слова:** звіт про фінансові результати, концепції, облікові процедури, фінансовий результат, чистий прибуток.

## ACCOUNTING PROCEDURES OF FINANCIAL RESULTS CALCULATION: CURRENT STATE AND THE WAYS OF IMPROVEMENT

Theoretical basics were made more profound and practice recommendations were developed on improvement of information about accounting method of financial results calculation. In addition, the following tasks were defined and solved: accounting main principles having an impact on financial results calculation were defined; essence of financial results calculation elements was revealed; offers for methods of creation information about fiscal period financial results in accounting. Research method is based on general scientific methods of inquiry: historical, logical, system, induction, deduction, analyses, synthesis, statistic data processing methods, classification, and aggregation. Current approaches on financial results calculation are defined in the article. The current state of financial results calculation accounting was researched. Financial results classification regarding to all the business activity types that gives a possibility to control the certain types of business transaction influence on the enterprise activity general result. To improve the method of financial result calculation in accounting, the similar financial accounts for the different types of business activity for incomes and expenses were offered. Division into two groups of operation activity incomes and expenses, namely main (operation) activity and other operation activity, was grounded. In addition, administrative expenses and sales expenses inclusion into the sum of main (operation) activity expenses was implemented. The necessity of financial accounts for incomes and expenses consolidation into the one class of financial accounts was proved along with the necessity to create the separate class of financial accounts for the investment activity incomes and expenses. The main defects of financial results report (consolidated income report) form were defined. Changes of structure for financial results report (consolidated income report) main records were offered to ensure accounting information comparability. Separate line for the sum of the unified tax expenses was added to the financial report for the small business subjects.

**Keywords:** financial report, conceptions, accounting procedures, financial result, net profit.

**JEL classification:** M40, M41.

**Постановка проблеми.** Достовірне визначення фінансових результатів (прибутку або збитку) – одне з основних завдань бухгалтерського обліку. Всі стан-

дарті обліку, як національні, так і міжнародні, сфокусовані на визначенні суми прибутку, яка в різних країнах визначається по-різному.

За останні десятиліття значення показника фінансових результатів для економічних суб'єктів вітчизняної економіки суттєво змінилося, оскільки за умов поглиблення світових інтеграційних процесів, докорінно змінюється як порядок, так і обґрунтованість визначення фінансових результатів, виникає нагальна потреба надання об'єктивної, зрозумілої та достовірної інформації про фінансові результати, джерелом якої є бухгалтерський облік. У зв'язку з цим набувають актуальності питання вдосконалення механізму формування в бухгалтерському обліку інформації про фінансові результати, спрямовані на задоволення інтересів зацікавлених у такій інформації користувачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями обліку фінансових результатів і розкриттю інформації про фінансові результати у фінансовій звітності останнім часом досліджували Х.Д. Дюкарева, Д.О. Драгочинська, Н.В. Гудзь, Н.С. Пасенко, Г.І. Рзаєв, С.Б. Шипіна, М.В. Якименко та інші. Так, Гудзь Н.В. здійснила порівняння зарубіжних варіантів визначення фінансових результатів та відзначила, що кожен з них має деякі спільні риси з вітчизняною методикою формування цього показника. Вона запропонувала компромісний варіант побудови Звіту про фінансові результати, який врахував принципи характеру витрат, розширив аналітичну можливість звітної форми, яка дає побачити елементи витрат, що стосуються реалізації продукції. Ця форма наближає методику розрахунку фінансового результату до вимог Євросоюзу [2].

Також, аналіз зарубіжного досвіду розкриття інформації про фінансові результати у фінансовій звітності проводить Шипіна С.Б. Вона підкреслює необхідність гармонізації фінансової звітності відповідно до вимог Європейського союзу та зазначає, що використання уніфікованих форм звітності, не забезпечують прозорість інформації для власників (акціонерів) та інших користувачів звітності. Всі суб'єкти господарської діяльності повинні застосовувати єдині принципи оцінки та визнання елементів звітності, але обсяг інформації, яка підлягає розкриттю, повинна визначатися винятково потребами користувачів. Крім того, вона вказує на те, що на законодавчому рівні слід встановити передбачені Директивами ЄС мінімальних вимог до складу фінансової звітності суб'єктів господарювання [10].

Пасенко Н.С. пропонує розширення аналітичних рахунків доходів та собівартості в межах ринків та форм збуту з метою формування фінансових результатів. Також, вона запропонувала виділення окремого рахунку для формування інформації щодо створення валового прибутку, який відображав результати діяльності за центрами відповідальності. Розробила додатки до форм Приміток до річної фінансової звітності у вигляді таблиці, як «Операційні доходи та витрати» та «Інші доходи та витрати», в яких розкривалося інформацію за два роки для проведення більш детального аналізу [6].

Якименко М.В. на підставі аналізу вітчизняних нормативних актів серед існуючих рахунків бухгалтерського обліку виокремлює рахунки-індикатори як можливих втрат, так і потенційних вигід, які можуть виникнути в результаті дії ризику. Таким чином, вона удосконалює методичний підхід до відображення в системі бухгалтерського обліку операцій з формування фінансових результатів, який передбачає обов'язкову реєстрацію ознаки ризикованості на рахунках-індикаторах

з метою подальшого формування інформації про вплив господарських ризиків на фінансові результати суб'єкта господарювання. З метою одночасного формування в системі бухгалтерського обліку фінансових результатів як в розрізі видів господарської діяльності, так і за ознакою ризикованості, вона запропонувала до рахунку 79 «Фінансові результати» новий субрахунок 794 «Результат діяльності від непередбачуваних подій», на який будуть списуватись лише ті доходи та витрати, які мають ознаку ризикованості операції [11].

Однак багато положень, що наведені в сучасних джерелах інформації суперечливі й не дають відповіді на численні питання, які виникають в теорії й практиці бухгалтерського обліку фінансових результатів, що спонукає до подальших досліджень в напрямку удосконалення механізму формування фінансових результатів та порядку їх розкриття у фінансовій звітності суб'єкта господарювання.

**Мета статті** полягає у дослідженні сучасного стану розрахунку об'єкта оподаткування податку на прибуток, у виявленні шляхів удосконалення податкової звітності з податку на прибуток та у вдосконаленні облікових процедур формування фінансових результатів та порядку їх розкриття у фінансовій звітності суб'єкта господарювання.

**Викладення основного матеріалу.** Визначення фінансових результатів є невід'ємною складовою частиною облікового процесу. В Україні існує порядок обліку фінансових результатів, заснований на поділі доходів і витрат в залежності від виду діяльності, а саме, фінансовий результат від операційної діяльності, від фінансових операцій та від іншої звичайної діяльності. Невідповідність цієї методики реальній практиці почала проявлятися тоді, коли інші операційні доходи (наприклад, надходження від здачі майна в оренду, від участі в інших організаціях) для підприємств було єдиним і основним видом діяльності. Сама практика господарської життєдіяльності підказала, що облік результатів повинен бути організований незалежно від встановлених видів діяльності, а відповідно до виду діяльності, яка є основною і єдиною для підприємства.

Фінансовий результат визначається шляхом порівняння доходів та витрат. Отже, назва субрахунків рахунку 79 «Фінансові результати» передбачає визначення кінцевого наслідку дій певного виду діяльності: операційної, фінансової, іншої звичайної. Тобто, після списання на відповідні субрахунки рахунку 79 «Фінансові результати» доходів і витрат відповідного виду діяльності необхідно визначити між ними різницю і закрити на інший рахунок, а саме – на рахунок 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)» [4].

Тому вважаємо за доцільне запровадити до рахунку 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)» субрахунки з обліку прибутку чи збитку за наступним напрямом, а саме:

- 441 «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) за всіма видами діяльності»;
- 442 «Коригування прибутку (збитку) від виправлення помилок та зміни облікової політики»;
- 443 «Прибуток, використаний у звітному періоді».

Така класифікація фінансових результатів за всіма видами діяльності на рахунку 44 «Нерозподілений прибуток (непокриті збитки)» дозволить контролювати вплив окремих видів господарських операцій на загальний результат діяльності підприємства. Це

забезпечить інформацією внутрішніх користувачів для прийняття ними управлінських рішень щодо напрямів використання отриманих фінансових результатів за звітний період.

Треба зазначити, що будь-яка національна система обліку в усьому світі суверенна і захищає інтереси своєї держави. Дослідження західних колег показують, що визначальний вплив на бухгалтерський облік справляють інтереси основних «постачальників» капіталу, тобто акціонерів [1]. Фактором регулювання в будь-якій країні виступає правова система [5].

В Україні основний та головний користувач фінансової звітності – держава в особі державної податкової служби. У зв'язку з чим пропонуємо підприємствам з метою уникнення постійних протиріч, які виникають при веденні обліку відповідно як до вимог нормативних бухгалтерських документів, так і вимог податкового законодавства, обрати в своїй обліковій політиці варіант, який відповідає вимогам податкового законодавства. Багатьма вченими виконано величезний обсяг роботи по адаптації українського обліку до міжнародних стандартів, хоча деякі результати призводять до труднощів у процесі обліку, тому, що не відповідають обліковій практиці, що склалася, а положення багатьох документів є взаємовиключними.

Нормативними актами з бухгалтерського обліку передбачено, що під час складання бухгалтерської звітності, у разі недостатності даних для формування повного уявлення про фінансові результати, можливо включити відповідні додаткові показники і пояснення. У разі ж, якщо операційні витрати і пов'язані з ним доходи, що виникають в результаті однієї й тієї ж або аналогічної за характером господарської операції, не вважаються істотними, вони можуть не показуватися розгорнуто по відношенню до відповідних доходів.

Результати проведеного дослідження дозволяють розробити пропозиції щодо вдосконалення облікової процедури формування фінансових результатів, що наведено у табл. 1.

Вважаємо за необхідне встановити рахунки обліку доходів і витрат, які будуть тотожні залежно від виду діяльності, що представлено у табл. 2.

Для цього доходи і витрати від операційної діяльності необхідно розподілити на дві групи, а саме:

- клас рахунків 70 «Доходи від основної (операційної) діяльності і 90 «Витрати від основної (операційної) діяльності»;
- клас рахунків 71 «Інші операційні доходи» та 91 «Інші операційні витрати».

Діяльність підприємства за період характеризують результати операційної діяльності, яка в свою чергу поділена на основну (операційну) та іншу операційну діяльність. Ми вважаємо, що витрати основної (операційної) діяльності повинні включати в себе адміністративні витрати та витрати на збут. Наша позиція обумовлена тим, що адміністративні витрати та витрати на збут на будь-якому підприємстві є основними, так як без цих витрат будь-яке підприємство не зможе здійснювати основну (операційну) діяльність.

Доходи і витрати фінансової діяльності вважаємо за необхідне об'єднати в один клас рахунків обліку доходів і витрат, а саме: замість класів рахунків обліку 72 «Дохід від участі в капіталі» і 73 «Інші фінансові доходи» встановити один клас 72 «Доходи від фінансової діяльності», замість класів рахунків 95 «Фінансові витрати» і 96 «Витрати від участі в капіталі» встановити один клас рахунків 92 «Витрати від фінансової діяльності».

Встановити окремих клас рахунків доходів і витрат від інвестиційної діяльності, а саме: клас 73 «Дохід від інвестиційної діяльності» і клас 93 «Витрати від інвестиційної діяльності».

Такий механізм формування фінансових результатів дозволить формувати фінансові результати за видами діяльності підприємства, що схематично наведено на рис. 1.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) повинен характеризувати фінансові результати за всіма видами діяльності підприємства.

Недоліки форми, на нашу думку, полягають у наступному:

- у діючій формі визначається три види фінансових результатів від операційної діяльності: фінансовий результат до оподаткування, чистий фінансовий результат, але треба зазначити, що доцільно саме визначати у формі фінансові результати за видами діяльності підприємства;
- показник валового прибутку (збитку) має дуже вузьке інформаційне значення для користувачів фінансової звітності, тому, що не враховує значення таких витрат, як адміністративні та витрати на збут, які безпосередньо є витратами від основною діяльності будь-якого підприємства.

Нами розроблена і запропонована форма Звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), що наведено у табл. 3.

Таким чином, для забезпечення порівнянності облікової інформації з показниками Звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), нами пропонується зміна структури його показників.

Таблиця 1

## Порівняльна класифікація фінансових результатів у нормативних актах з обліку та звітності

План рахунків рахунок 79 «Фінансові результати»	План рахунків рахунок 44 «Нерозподілені прибутки (непокріті збитки)»	Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»
791 «Результати від операційної діяльності»	441 «Прибуток нерозподілений»	Валовий прибуток (збиток) (рядки 2090 та 2095)
792 «Результати фінансових операцій»	442 «Непокріті збитки»	Фінансові результати від операційної діяльності (прибуток, збиток) (рядки 2190 і 2195)
793 «Результат іншої діяльності»	443 «Прибуток використаний у звітному періоді»	Фінансові результати до оподаткування (прибуток, збиток) (рядки 2290 і 2295)
		Чистий фінансовий результат прибуток (збиток) (рядки 2350 і 2355)

Джерело: [4; 7; 8]



Таблиця 2

## Формування фінансових результатів в бухгалтерському обліку

Код субрахунків бухгалтерського обліку	Види доходів у бухгалтерському обліку	Код субрахунків бухгалтерського обліку	Види витрат у бухгалтерському обліку
<i>Результат основної (операційної) діяльності, рахунок обліку 791</i>			
<b>1.1.1. ОСНОВНА ДІЯЛЬНІСТЬ</b>			
701	Дохід від реалізації готової продукції	901	Собівартість реалізованої готової продукції
702	Дохід від реалізації товарів	902	Собівартість реалізованих товарів
703	Дохід від реалізації робіт, послуг	903	Собівартість реалізованих робіт, послуг
704	Вирахування з доходу	904	Страхові виплати
		905	Загальновиробничі витрати
		906	Адміністративні витрати
		907	Витрати на збут
<b>1.1.2. ІНША ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ</b>			
710	Дохід від первісного визнання та від зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю	910	Витрати від первісного визнання та від зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю
711	Дохід від купівлі-продажу іноземної валюти	911	Витрати на дослідження і розробки
712	Дохід від реалізації інших оборотних активів	912	Собівартість на купівлю-продаж іноземної валюти
713	Дохід від операційної оренди активів	913	Собівартість реалізованих виробничих запасів
714	Дохід від операційної курсової різниці	914	Сумнівні та безнадійні борги
715	Одержані штрафи, пені, неустойки	915	Втрати від операційної курсової різниці
716	Відшкодування раніше списаних активів	916	Втрати від знецінення запасів
717	Дохід від списання кредиторської заборгованості	917	Нестачі і втрати від псування цінностей
718	Дохід від безоплатно одержаних оборотних активів	918	Визнані штрафи, пені, неустойки
719	Інші доходи від операційної діяльності	919	Інші витрати операційної діяльності
<b>1.2. ФІНАНСОВА ДІЯЛЬНІСТЬ</b>			
<i>Результат фінансових операцій, рахунок обліку 792</i>			
721	Дохід від інвестицій в асоційовані підприємства	921	Втрати від інвестицій в асоційовані підприємства
722	Дохід від спільної діяльності	922	Витрати від спільної діяльності
723	Дохід від інвестицій в дочірні підприємства	923	Витрати від інвестицій в дочірні підприємства
724	Відсотки одержані	924	Відсотки за кредит
725	Інші доходи від фінансових операцій (включаючи дивіденди одержані)	925	Інші фінансові витрати
<b>1.3. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ</b>			
<i>Результат інвестиційної діяльності, рахунок обліку 793</i>			
730	Дохід від зміни вартості фінансових інструментів	930	Витрати від зміни вартості фінансових інструментів
731	Дохід від реалізації фінансових інвестицій	931	Собівартість реалізованих фінансових інвестицій
732	Дохід від відновлення корисності активів	932	Собівартість від зменшення корисності активів (включаючи списання необоротних активів)
734	Дохід від неопераційної курсової різниці	934	Втрати від неопераційних курсових різниць
735	Дохід від безоплатно одержаних активів	935	Уцінка необоротних активів і фінансових інвестицій
736	Інші доходи від звичайної діяльності	936	Інші витрати звичайної діяльності
		94	Податок на прибуток від звичайної діяльності

Джерело: власна розробка авторів

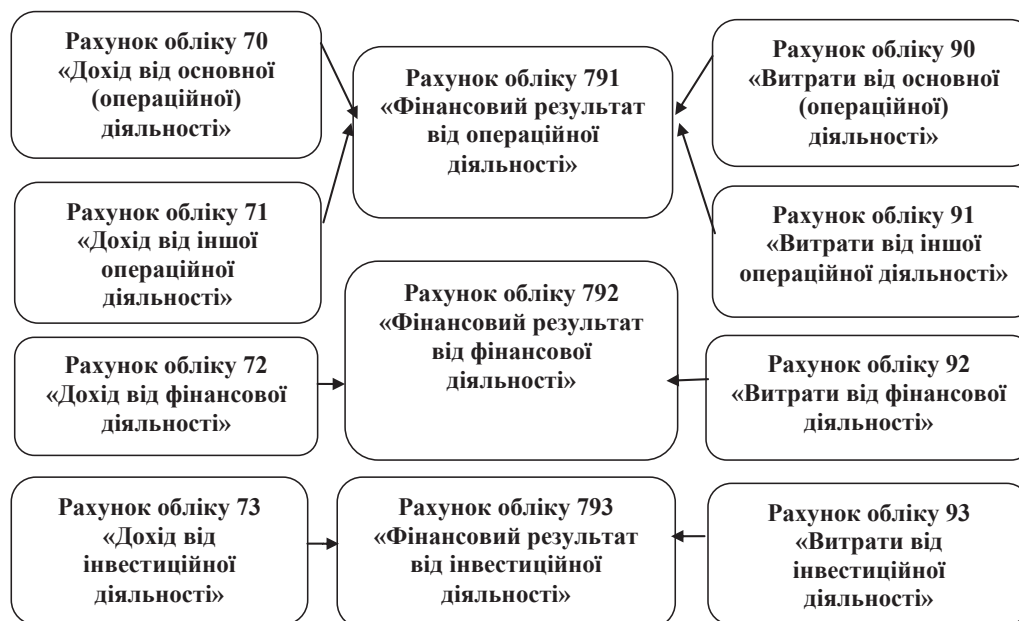


Рис. 1. Механізм формування фінансових результатів

Джерело: власна розробка авторів

Таблиця 3

## Форма звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід) частина I

Стаття	Код рядку	Дані оборотів по рахункам обліку, що запропоновано
Дохід від основної (операційної) діяльності	2000	Кредитовий оборот рахунків 70 «Дохід від основної (операційної) діяльності» за мінусом податку на додану вартість, акцизів інших податків і обов'язкових платежів, що підлягають сплаті до бюджету й позабюджетних фондів
Витрати від основної (операційної) діяльності	2010	Дебетовий оборот 90 «Витрати від основної (операційної) діяльності»
Інший операційний дохід	2020	Кредитовий оборот рахунків 71 «Інший операційний дохід» за мінусом податку на додану вартість, акцизів інших податків і обов'язкових платежів, що підлягають сплаті до бюджету й позабюджетних фондів
Інші операційні витрати	2030	Дебетовий оборот 91 «Інші операційні витрати»
Фінансовий результат від операційної діяльності («+» прибуток, «-» збиток)	2100	Сальдо рахунку 791 «Фінансові результати від операційної діяльності», що підлягає віднесенню на рахунок 441 «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) за всіма видами діяльності»
Доходи від фінансової діяльності	2200	Кредитовий оборот рахунків 72 «Дохід від фінансової діяльності»
Витрати від фінансової діяльності	2210	Дебетовий оборот рахунку 92 «Витрати від фінансової діяльності»
Фінансовий результат від фінансової діяльності («+» прибуток, «-» збиток)	2230	Сальдо рахунку 792 «Фінансові результати від фінансової діяльності», що підлягає віднесенню на рахунок 441 «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) за всіма видами діяльності»
Доходи від інвестиційної діяльності	2300	Кредитовий оборот рахунків 73 «Дохід від інвестиційної діяльності»
Витрати від інвестиційної діяльності	2310	Дебетовий оборот рахунку 93 «Витрати від інвестиційної діяльності»
Фінансовий результат від фінансової діяльності («+» прибуток, «-» збиток)	2330	Сальдо рахунку 793 «Фінансові результати від інвестиційної діяльності», що підлягає віднесенню на рахунок 441 «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) за всіма видами діяльності»
Фінансовий результат до оподаткування («+» прибуток, «-» збиток)	2400	
Витрати з податку на прибуток	2500	
Чистий фінансовий результат («+» прибуток, «-» збиток)	2600	

Джерело: власна розробка авторів

Таблиця 3

## Форма Фінансового звіту суб'єктів малого підприємництва частина II

Стаття	Код рядку	Дані оборотів по рахункам обліку, що запропоновано
Дохід від основної (операційної) діяльності	2000	Кредитовий оборот рахунків 70 «Дохід від основної (операційної) діяльності» за мінусом податку на додану вартість, акцизів інших податків і обов'язкових платежів, що підлягають сплаті до бюджету й позабюджетних фондів
Інший операційний дохід	2020	Кредитовий оборот рахунків 71 «Інший операційний дохід» за мінусом податку на додану вартість, акцизів інших податків і обов'язкових платежів, що підлягають сплаті до бюджету й позабюджетних фондів
Доходи від фінансової діяльності	2200	Кредитовий оборот рахунків 72 «Дохід від фінансової діяльності»
Доходи від інвестиційної діяльності	2300	Кредитовий оборот рахунків 73 «Дохід від інвестиційної діяльності»
РАЗОМ дохід	2400	
Витрати від основної (операційної) діяльності	2010	Дебетовий оборот 90 «Витрати від основної (операційної діяльності)»
Інші операційні витрати	2030	Дебетовий оборот 91 «Інші операційні витрати»
Витрати від фінансової діяльності	2210	Дебетовий оборот рахунку 92 «Витрати від фінансової діяльності»
Витрати від інвестиційної діяльності	2310	Дебетовий оборот рахунку 93 «Витрати від інвестиційної діяльності»
РАЗОМ витрати	2285	
Фінансовий результат до оподаткування («+» прибуток, «-» збиток)	2400	
Витрати з податку на прибуток	2500	
Витрати з єдиного податку	2510	
Чистий фінансовий результат («+» прибуток, «-» збиток)	2600	

Джерело: власна розробка авторів

Крім того, для суб'єктів малого підприємництва у фінансовий звіт додаткового слід ввести в окремий рядок значення показника «витрати, що пов'язані з нарахуванням єдиного податку», що наведено у табл. 4.

Така позиція обґрунтовується тим, що деякі суб'єкти малого підприємництва застосовують спрощену систему оподаткування і тому, замість податку на прибуток, нараховують і сплачують єдиний податок. Розкриття такого показника у Фінансовому звіті суб'єктів малого підприємництва надасть його користувачам інформацію стосовно системи оподаткування, яка застосовується на підприємстві, і може вплинути на показники витрат діяльності підприємства.

Запропонована термінологія та варіант обліку фінансових результатів не призведе до кардинальних змін існуючої національної облікової системи. Проте, шляхом відповідних коригувань Плану рахунків, Звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), Положень бухгалтерського обліку, з'явиться можливість використовувати теоретично обґрунтовану термінологію, яка відповідала б методиці обліку фінансових результатів на практиці.

**Висновки.** Отже, за результатами дослідження розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму формування інформації про фінансові

результати в бухгалтерському обліку. З метою удосконалення механізму формування фінансових результатів в бухгалтерському обліку запропоновано систему субрахунків доходів і витрат, яка забезпечує порівнянність облікової інформації з необхідними показниками звіту про фінансові результати. Крім того, запропоновано процедуру формування фінансових результатів від основної діяльності, яка передбачає включення у розрахунок адміністративних витрат та витрат на збут. Така необхідність зумовлена тим, що адміністративні витрати та витрати на збут за своєю сутністю відносяться до основного виду діяльності будь-якого підприємства і мають постійний характер, відповідно, їх доцільно відображати у складі витрат від основної діяльності. Розроблено рекомендовані макети звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), та фінансового звіту суб'єктів малого підприємництва, що спрямовано на вдосконалення механізму формування фінансових результатів та підвищення інформаційної значимості звітів про фінансові результати для користувачів фінансової звітності. В подальших дослідженнях пропонується зосередити увагу на удосконаленні основних положень та вимог щодо розкриття інформації про фінансові результати суб'єктами господарської діяльності у примітках до фінансової звітності.

## Список використаних джерел:

1. Блейк Д., Амаг О. Европейский бухгалтерский учет. Справочник / пер. с англ. Москва : Информационно-издательский дом «Филинь», 1997. 400 с.
2. Гудзь Н.В. Облікова модель формування фінансових результатів діяльності в умовах євроінтеграційних процесів в Україні. *Економіка та суспільство* : електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету. 2017. Вип. 13. С. 1339–1346. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13\\_ukr/223.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/223.pdf). (дата звернення: 16.07.2020)
3. Дрозд І.К., Назарова Г.Б. Концепції обліку та контролю фінансових результатів (на підприємствах залізничного транспорту) : монографія. Київ : ТОВ «Видавництво «Сова», 2013. 208 с.

4. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : наказ Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 16.07.2020).

5. Международные стандарты финансовой отчетности. Комитет по международным стандартам финансовой отчетности /перевод Тарусин В.И. / ред. коллегия: Бакаев А.С., Горбатова Л.В., Крылова Т.Б., Мельник М.В., Палий В.Ф., Шнейдман Л.З. Москва : Аскери, 1998. 904 с.

6. Пасенко Н.С. Організація обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2017. Вип. 7. С. 854–859. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/172.pdf>.

7. Про затвердження Національного положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 р. № 73 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 16.07.2020).

8. Про Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансова звітність суб'єкта малого підприємства» : наказ Міністерства фінансів України від 24 січня 2011 р. № 11 Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0189-11#Text> (дата звернення: 16.07.2020).

9. Рзаев Г.І., Драгочинська Д.О. Обліково-аналітичні процедури підтримки безпеки формування доходів, витрат і фінансових результатів. *Науковий журнал Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2019. С. 62–65 URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7712/1/4.pdf>.

10. Шипіна С.Б. Зарубіжний досвід розкриття інформації про фінансові результати у фінансовій звітності та МСФЗ. *Науковий вісник Херсонського державного університету : Серія економічні науки*. 2016. Вип. 17. Ч. 4. С. 147–150. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_17/4/38.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/4/38.pdf).

11. Якименко М.В. Бухгалтерський облік формування фінансових результатів в умовах ризик-орієнтовного управління : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)»; Житомирський державний технологічний університет. Житомир, 2016. 22 с. URL: [http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5126/1/aref\\_Якименко\\_на%20сайт.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5126/1/aref_Якименко_на%20сайт.pdf).

#### References:

1. Black J., Amat O., (1997). *Evropeyskii buhgalterskii uchet. Spravochnik* [European accounting. Guidebook]. [Translation from English] Moscow: *Informatsionno-izdatelskii dom «Filin»* [Information-Publishing House «Filin»] (in Russian)

2. Hudz N.V. (2017) *Oblikova model formuvannia finansovykh rezultativ v umovakh evrointehratsiinykh protsesiv v Ukraini* [Accounting model of financial results calculation amidst euro integration processes]. *Ekonomika ta suspilstvo: elektronne naukove fahove vydannia Mukachivskoho Derzhavnogo Universytetu* [Economics and Society: Electronic Professional Periodical of Mukachiv State University], vol. 13, pp. 1339–1346. (in Ukrainian). Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13\\_ukr/223.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/223.pdf). (accessed 16 July 2020).

3. Drozd I.K., Nazarova H.B. (2009). *Kontseptsii obliku ta kontroliu finansovykh rezultativ (na pidpriemstvakh zaliznychnoho transportu)* [Accounting and financial results control conception (for rail road enterprises)] Monograph/ *Informatsionno-izdatelskii dom «Sava»* [Information-Publishing House «Sava»], 229 pages (in Ukrainian).

4. Ministry of Finance of Ukraine Decree (1999). *Instruktsia pro zastosuvannia planu rahunkiv buhgalterskogo obliku aktyviv, kapitalu, zobov'iazan i hospodarskykh operatsii pidpriemstv i organizatsii*. [Instruction on application of charts of accounts for assets, capital liabilities and business operations of enterprises and organizations], dated 30 November, no 291 (in Ukrainian). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99/> (accessed 16 July 2020).

5. *Mezhdunarodnyie standarty finansovoi otchetnosti* (1998) [Financial reports international standards] *Komitet po mezhdunarodnym standartam finansovoi otchetnosti* [Financial reports international standards committee]. Translated by Tarusin V.I., editorial board Bakaev A.S., Gorbatova L.V., Krylova T.B., Melnik M.V., Palii V.F., Shneidman L.Z. Moscow: Askeri, 904 pages. (in Russian).

6. Pasenko N.S. (2017) *Organizatsia oblikovo-analitichnogo zabezpechennia upravlinnia finansovymy rezultatamy pidpriemstva* [Accounting-analytic supporting of enterprises financial results management]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky: elektronne naukove fahove vydannia Mykolaiivskoho natsionalnoho universytetu im. V.O. Suhomlynskoho* [Global and national economic problems: electronic science professional periodical of Mykolaiiv National University n.a. V.O. Sukhomlynskii], no. 17, pp. 854–859. (in Ukrainian). Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/172.pdf>. (accessed 16 July 2020).

7. Ministry of Finance of Ukraine Decree (2013). *Natsional Accounting Rules (Standard) No 1 Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti*. [Financial Reports General Requirements], dated 07 February, no 73 (in Ukrainian)..Available at: [<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (accessed 16 July 2020)].

8. Ministry of Finance of Ukraine Decree (2013). *Natsional Accounting Rules (Standard) No 25 Finansova zvitnist sub'yekta maloho pidpriemstva*. [Small Business Subject Financial Report] dated 24 January, no 11 (in Ukrainian). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0189-11#Text>. (accessed 16 July 2020).

9. Rzaiev H.I., Drahochinska D.O. (2019) *Oblikovo-analitychni protsedury pidtrymky bezpeky formuvannia dohodiv, vytrat i finansovykh rezultativ* [Accounting-analytic procedures for safe incomes, expenses and financial result calculation support]. *Naukovyi zhurnal Visnyk Hmelnytskoho natsionalnoho universytetu: Ekonomichni nauky* [Science Reporter of Khmelnytsky National University: Economic Science], no. 1, pp. 62 – 65 (in Ukrainian). Available at: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7712/1/4.pdf>. (accessed 16 July 2020).

10. Shypina S.B. (2016) *Zarubizhnyi dosvid rozkryttia informatsii pro finansovi rezultaty u finansivii zvitnosti ta MSFZ* [Foreign experience of information disclosure about financial results in financial reports and IFRS]. *Naukovyi visnyk Hersonskoho derzhavnogo universytetu: Seriya ekonomichni nauky* [Kherson State University Science Reporter: Economic Science Series], vol. 17, part 4, pp. 147–150. 65 (in Ukrainian). Available at: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_17/4/38.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/4/38.pdf). (accessed 16 July 2020).

11. Iakymenko M.V. (2016) *Buhgalterskii oblik formuvannia finansivnykh rezultativ v umovakh ryzyk-orientovnoho upravlinnia: avtoreferat dysertatsii na здобуття наукового ступеня кандыдата экономичных наук за спеціальністю 08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)* [Accounting of financial results calculation amidst risk oriented management: abstract of dissertation to take science degree candidate of sciences for speciality 08.00.09 – Accounting, analyses and audit (according to business activity types)]. *Zhytomyrskyi derzhavnyi tehnolohichnyi universytet* [Zhytomyr: Zhytomyr State Technological University], 22 pages. (in Ukrainian). Available at: [http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5126/1/aref\\_Якименко\\_на%20сайт.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5126/1/aref_Якименко_на%20сайт.pdf). (accessed 16 July 2020).



## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 338.47:338.24

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-39>**Савран Н. В.**

Директор ТОВ «УДС КОНСАЛТИНГ» (м. Київ)

**Savran Natalia**

UDS CONSULTING LLC

### РИНОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У статті доведено перспективи розвитку інформаційних технологій у межах світового ринку за найбільш затребуваними напрямками. Проведена оцінка нормативно-правового базису українського ринку у сфері інформатизації. Досліджено стан ринку інформаційно-комунікаційних технологій у межах макроекономічних показників з позиції змістовного наповнення й ринкової взаємодії. Встановлено, що український ринок інформаційно-комунікаційних технологій знаходиться у фазі активного становлення й формування, розвиток якого поки що відбувається за рахунок малих підприємств. Наведено проблеми, які стримують розвиток ринку інформаційно-комунікаційних технологій. Надано рекомендації щодо подальшої активізації ринку інформаційно-комунікаційних технологій з урахуванням стратегічних напрямів розвитку інформаційного суспільства в Україні.

**Ключові слова:** ринок, інформаційно-комунікаційні технології, інформатизація, закон, аналіз, стратегія, політика, компанія.

### THE MARKET OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN UKRAINE: STATE, PROBLEMS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT

The article proves the prospects for the development of information technology in the global market in the most popular directions. To conduct a detailed analysis of the market of information and communication technologies, it was first found out which regulatory framework this market has in the field of informatization, and then a study was made of the state of this market in terms of significant components from the perspective of substantive content and market interaction. In the course of studying the legislative framework, the role of the state was clarified, with the help of legislative acts, it is called upon to regulate the activity of the information and communication technology market and stimulate its development, which will help, firstly, to develop legal conditions for information and communication technology market participants for free access to information and secondly, a legal regulation is formed within the information space that will protect the processes of their functioning from unauthorized people hesitations. The state of the market of information and communication technologies in the framework of macroeconomic indicators from the perspective of substantive content and market interaction has been investigated. It has been established that the Ukrainian market of information and communication technologies is in the phase of active formation and formation, most of which are situational and mainly tactical in the field of the development of the information society. It is substantiated that the development of the market of information and communication technologies so far is taking place at the expense of small enterprises that have insignificant capacities relative to a sufficient amount of intellectual resource potential. The problems that hinder the development of the market of information and communication technologies are given and recommendations are given for further activating the market of information and communication technologies, taking into account the strategic directions of the development of the information society in Ukraine.

**Keywords:** market, information and communication technologies, informatization, law, analysis, strategy, policy, company.

**JEL classification:** L86, O52.

**Постановка проблеми.** Формування інформаційного суспільства в Україні почалося на початку 90-х років минулого століття відповідно до концепції Національної програми інформатизації та програм інформатизації в залежності від рівнів управління макроекономічними процесами (державних, галузевих, регіональних, органів місцевого самоврядування), що сприяло розвитку ринку різноманітних інформаційно-комунікаційних технологій (далі ІКТ), а також побудові інформаційно-аналітичних систем різного рівня та призначення [1].

У період розквіту світової цифрової економіки сучасний ринок ІКТ в Україні перебуває на етапі фор-

мування інформаційних потреб, які пов'язані з автоматизацією сфери виробництва продуктів і послуг у ключових сферах життєдіяльності суспільства (державного управління, бізнесу, освіти, охорони здоров'я, культури, забезпечення безпеки, суспільного життя). Враховуючи наслідки політичної та економічної кризи, а також бойові дії на сході України, виявлено помірні кроки впровадження ІКТ у бізнес-процеси підприємств: або тільки часткова автоматизація, або автоматизація окремого підрозділу чи декількох.

В умовах загострення конкурентної боротьби, керівники підприємств розуміють, що здійснювати

ефективне управління бізнес-процесами підприємств та вести контроль за результатами діяльності, без допомоги ІКТ досить складно. На рівні підприємств ведеться постійний пошук шляхів підвищення прозорості реалізації механізмів бізнес-взаємодії з основними стейкхолдерами. Однак, цього недостатньо. З боку держави повинно формуватися розуміння необхідності розробляти та впроваджувати комплексні заходи щодо підтримки розвитку ринку ІКТ. Тому сьогодні, дослідження стану ринку ІКТ в Україні, виявлення проблем, та прогнозування перспектив його подальшого розвитку у рамках єдиної стратегії розвитку цифрової економіки, є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень.** Розробкою питань становлення інформаційної економіки та стратегічних напрямків державної інформаційної політики в Україні займалися такі видатні вчені як: В.М. Геєць, В.П. Александрова, Ю.М. Бажал, М.С. Данько, В.В. Дем'яненко [2] А.О. Маслов [3], А.А. Чухно, П.М. Леоненко, П.І. Юхименко [4], І.М. Вахович, С.О. Пиріг, Л.І. Ішук [5]. Сучасні дослідження стану ринку ІКТ, проблем, які виникають час від часу між суб'єктами ринку, та перспектив подальшого його розвитку висвітлені у працях багатьох відомих вчених, а саме: А. Баранова [6], О. Бавико [7], Л. Беркман [8], Л. Варакіна [9], О. Виноградової [10], П. Воробієнко [11], В. Гранатурова [12], О. Готько, О. Чайковської [13], О. Гудзь [14], О. Гусевої, М. Верескун [15], Н. Євтушенко [16], Іскан [17], Р. Каца [18], Л. Лазоренко [19], Р. Мачуги [20], К. Тарасової [21]. Разом із тим, незважаючи на численні дослідження питань становлення ринку ІКТ в Україні, виявлення проблем розвитку цього ринку, та доведення впливу інформаційних технологій на розвиток окремих секторів економіки, ця тематика залишається предметом наукової дискусії.

**Метою статті** є дослідження сучасного стану українського ринку інформаційно-комунікаційних технологій, проблеми функціонування та перспективи подальшого зростання цього ринку з урахуванням стратегічних напрямків розвитку інформаційного суспільства в Україні.

**Вклад основного матеріалу.** У сучасному світі ведеться постійне обговорення питань щодо стану та перспектив розвитку інформатизації суспільства, проводяться масштабні дослідження результатів впровадження інформаційних технологій у житті, бізнесі та економіці країн. Так за даними міжнародної аудиторсько-консалтингової компанії Mc Kinsey & Company було виявлено 12 ключових технологій (мобільний Інтернет; автоматизація інтелектуальної праці; хмарні інформаційні технології; технології «Інтернет речей» та ін), які швидко розвиваються та здатні надавати значний економічний ефект. Дослідники прогнозують, що на світовому ринку фінансовий результат від масового впровадження інформаційних технологій очікується до 2025 року у межах від 14 трлн. дол. США до 33 трлн. дол. США (цифра порівняння з сучасним ВВП Сполучених Штатів і Європейського Союзу разом узятих) [22].

Погоджуємося, що розвиток інформаційних технологій впливає на зміни ринку праці, появи нових бізнес-моделей, напрямків ефективного використання ресурсів та інформації, скорочення операційних витрат, збільшення можливостей для встановлення продуктив-

ної взаємодії зі споживачами. Поглиблення глобалізаційних процесів впливають на рівень масштабного та динамічного проникнення ІКТ в усі сфери життєдіяльності індивідуума, суб'єкту господарювання та держави. Саме тому стратегічною метою розвинутих держав (США, Японія, Німеччина, Китай, Канада тощо), є розвиток цифрової економіки та ринку ІКТ, де інноваційні технології визначені рушійною силою національної економічної системи.

В Україні ринок ІКТ розглядається як сукупність економічних, правових та інформаційних відносин щодо купівлі-продажу інформаційних товарів чи послуг. Цей ринок є єдиним функціонуючим механізмом, заснованим на загальних законах суспільного виробництва, і передбачає повну економічну самостійність і відповідальність виробників науково-технічної продукції, свободу підприємництва, незалежну купівлю-продаж інформаційних ресурсів, продукції та послуг, засобів інформаційного виробництва, робочої сили, грошових коштів і цінних паперів [21].

На сьогодні сформована основна низка Законів України, які регулюють процеси функціонування учасників ринку ІКТ: «Про Концепцію Національної програми інформатизації»; «Про Національну програму інформатизації»; «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства України на 2007–2015 роки»; «Про електронні документи та електронний документообіг»; «Про електронні довірчі послуги», «Про захист персональних даних», «Про доступ до публічної інформації».

Розглянемо окремі поняття за базовими Законами, які є нормативно-правовою основою ринку ІКТ та розкриємо їх сутнісні характеристики.

На початку 1998 р. прийнято Закон України «Про Національну програму інформатизації», в якому пояснюється зміст «інформаційні технології» з позиції цілеспрямованої організованої сукупності інформаційних процесів, наводиться характеристика поняття «інформаційна послуга» як дії суб'єктів щодо забезпечення споживачів інформаційними продуктами, та пояснюється суть поняття «інформаційний продукт (продукція)» який є документованою інформацією, що підготовлена і призначена для задоволення потреб користувачів [1].

Продавцями на ринку ІКТ є компанії або індивідуальні особи, які створили (або викупили у сторонніх осіб) програмний комплекс або технічне обладнання, яке допоможе покупцям управляти інформацією. Покупцями на ринку ІКТ можуть бути фізичні та юридичні особи, для яких впровадження інформаційних технологій в їх мережу, є необхідністю, у зв'язку з формуванням великих масивів накопиченої інформації та необхідністю її обробки, а також зростанню світової тенденції до електронного документообігу.

Посилення нормативно-правової бази у питаннях щодо перспектив розвитку ринку ІКТ та ефективного функціонування основних гравців у його межах, відбулося у 2007 році. Відповідно до Закону України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» були встановлені завдання, цілі розвитку, напрями національної політики розвитку ринку ІКТ та представлені організаційно-правові основи розвитку інформаційного суспільства в Україні [23].

Як відповідь на світові тенденції, поява в Україні наступного важливого документу, який визначав стратегічний розвиток ринку ІКТ – це Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні» від 15 травня 2013 року. У рамках цієї стратегії з'явилися такі поняття як: «електронна демократія», «електронна економіка», «електронна культура», «електронна освіта», «інформаційна інфраструктура». Реалізація інформаційних технологій на ринку ІКТ доповнилася поняттям «електронна комерція», яку запропоновано до використання як форму торгівлі товарами та послугами за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, що включає всі фінансові та торгові трансакції. За стратегією передбачено удосконалення змістовного наповнення поняття «інформаційний ресурс», зміст якого характеризується не як сукупність документів у інформаційних системах, а як систематизована інформація або знання, що мають цінність у певній предметній області і можуть бути використані людиною в своїй діяльності для досягнення певної мети [24].

Після 2016 р. в Україні прийнято ряд законодавчих актів, в яких присутні питання щодо застосування інформаційних технологій у різних сферах діяльності: Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо покращення інвестиційного клімату в Україні» (пояснює питання щодо створення електронних кабінетів); Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» (деталізує питання щодо відносин та послуг, пов'язаних зі змістом інформації, яка передається та зберігається в комунікаційних (технологічних) системах та в мережі Інтернет); Закон України «Про освіту» (висвітлює питання дистанційного навчання); Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» (пояснює питання запровадження електронного урядування підприємствам та організаціям, які належать до комунальної форми власності); Указ Президента України «Про Доктрину інформаційної безпеки України» (висвітлює питання реалізації державної інформаційної політики в системі

захисту та розвитку інформаційного простору в умовах глобалізації та вільного обігу інформації); Постанова НБУ «Про затвердження Положення про організацію заходів із забезпечення інформаційної безпеки в банківській системі України» (розкриває вимоги до організації заходів із забезпечення інформаційної безпеки банку) тощо.

Однак, проблема полягає в тому, що в представлених законодавчих актах України щодо нормативно-правового регулювання ринку ІКТ, правил взаємодії його учасників та стратегічних напрямів розвитку інформаційних технологій, постійно виникають питання неузгодженості статей в законодавчих документах відповідно до реалій, з якими стикаються суб'єкти господарювання у процесі надання інформаційно-телекомунікаційних послуг. В обставинах нестабільної законодавчої політики гравці ринку ІКТ не отримують дієвої державної підтримки, координації, нагляду та контролю, що стримує інвестиційно-інноваційну активність у сфері ІКТ та впливає на політику ціноутворення інформаційних послуг вітчизняних компаній та рівень їхньої якості.

Незважаючи на недосконалу нормативно-правову основу ринок ІКТ поступово розвивається. Для проведення оцінки стану ринку ІКТ проаналізовано офіційні та неофіційні джерела інформації. Проте у процесі аналізу з'ясувалося, що отримані результати відрізняються один від одного та характеризуються критеріями «невідповідність» й «суперечність». Розглянемо це питання більш детально.

Так за даними держстату України у період 2010-2018 рр. основними галузями, що формують ВВП країни, залишаються: оптова та роздрібна торгівля, які займають найбільшу частку в структурі валової доданої вартості і становлять приблизно шосту частину (рис. 1). Переробна промисловість займає сьому частину ВВП. А сфера інформатизації та телекомунікацій поки не переступили порога економічного розвитку навіть підприємств, що займаються операціями з нерухомістю та фінансовою діяльністю [25]. Аналіз доводить, що структура валової доданої вартості сфери інформати-

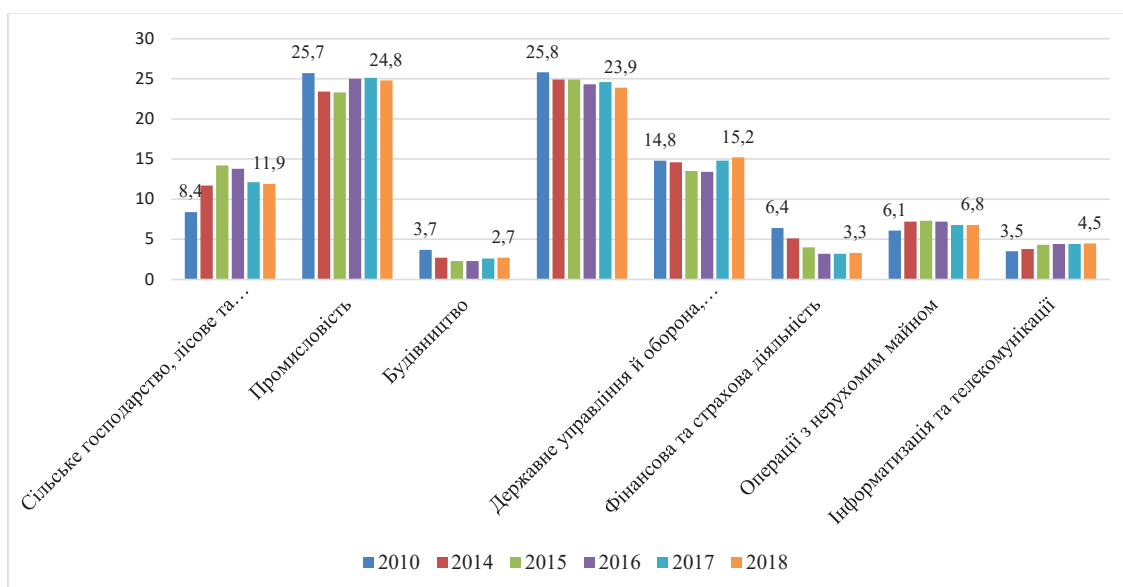


Рис. 1. Структура валової доданої вартості за видами економічної діяльності в Україні, % [26]

зації та телекомунікацій за період 2010-2018 р. зросла тільки на 1%, що свідчить про повільний поступовий розвиток ринку ІТК в Україні.

Однак за неофіційними даними спеціалістів ІТ комітету Європейської Бізнес асоціації, які оцінювали розвиток ринку ІКТ за доходами ІТ компаній та їх працівниками, обґрунтовано активне зростання ринку ІКТ. Так за 2019 рік ІТ індустрія отримала 4,5 млрд. дол. США у вигляді доходів та нараховувала близько 185000 спеціалістів. Тоді як у 2015 р. в ІТ компаніях працювало 91 000 фахівців, а приблизний прибуток, які вони заробляли, складав 2,7 млрд. дол. США [27].

За даними Держстату кількість зареєстрованих юридичних осіб з ІТ-КВЕДами (58.21 Видання комп'ютерних ігор; 58.29 Видання іншого програмного забезпечення; 62.01 Комп'ютерне програмування; 62.02 Консультування з питань інформатизації; 62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням; 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем; 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність) в Україні у 2018 р. становила 12,6 тис. компаній, що на 5,4 тис. компаній більше

ніж на початок 2014 р. Ці обставини теж свідчать про повільний розвиток ринку ІТК.

За даними Асоціації ІТ Ukraine та Офісу ефективного регулювання (BRDO) у 2018 в Україні близько 4000 активних компаній, більшість з яких мають до 80 співробітників, проте багато фахівців працюють у фірмах, які налічують понад 80 осіб персоналу. З них кількість компаній, активних на ринку праці – 2309 [28].

У зв'язку з поширенням інформації про результати функціонування ринку ІКТ з 2017 року у розрізі даних Держстату «Інформаційне суспільство» представлено важливий напрям – «Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах». У процесі обробки даних за вказаним напрямом, виявлена кількість підприємств, які мали фахівців у сфері ІКТ у продовж 2017-2018 рр. (рис. 3). За результатами, першочергове місце займали підприємства у сфері оптової та роздрібною торгівлі (2918 компаній у 2018 р.), на другому місці – підприємства промислового сектору економіки (2732 компанії у 2018 р.). На третьому місці опинилися підприємства сфери інформації та телекомунікацій (1274 компанії у 2018 р.).

Крім того, у ході аналізу виявлено, що за кількістю підприємств, які застосовують у своїй діяльності

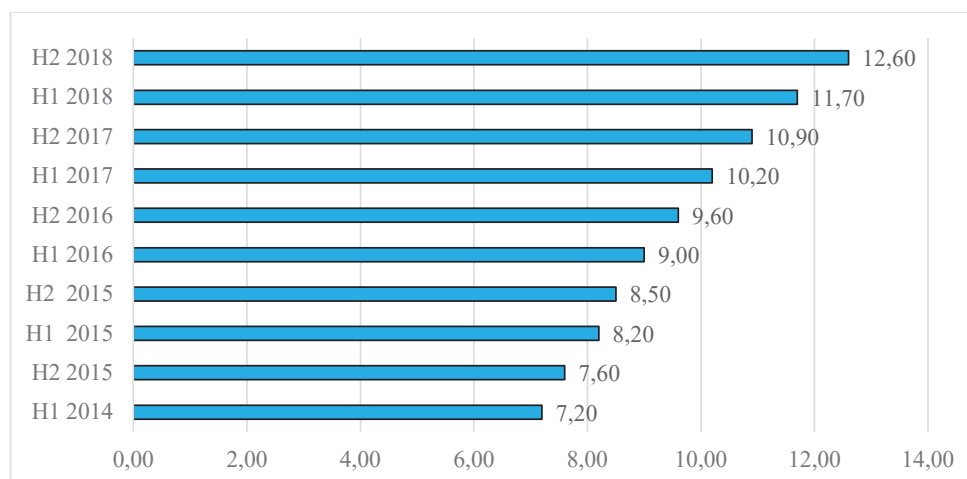


Рис. 2. Кількість зареєстрованих юридичних осіб з ІТ-КВЕДами в Україні 2014-2018 рр., тис. [26]

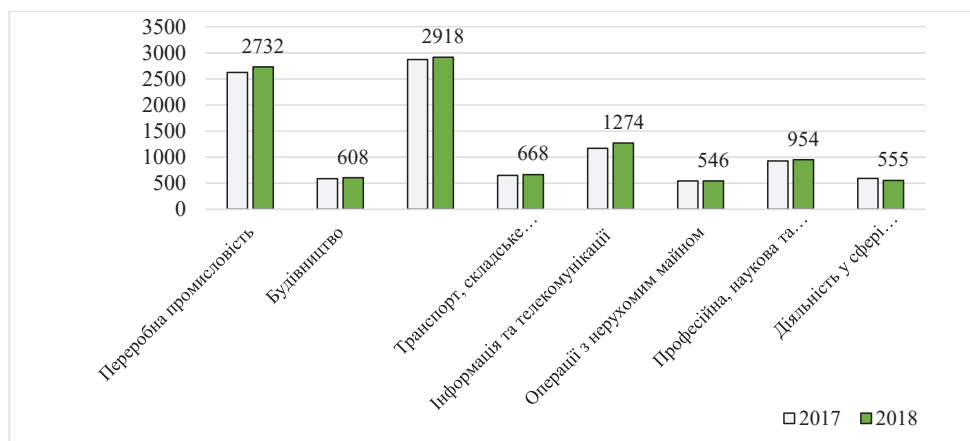


Рис. 3. Кількість підприємств, які мали фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій за період 2017-2018 рр. [29]



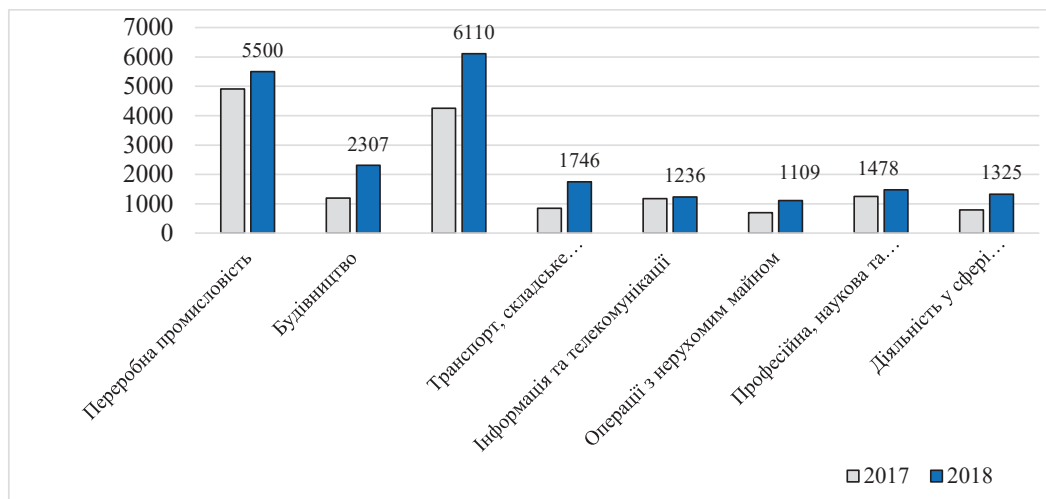


Рис. 4. Кількість підприємств, що мали веб-сайт за період 2017-2018 рр. [29]

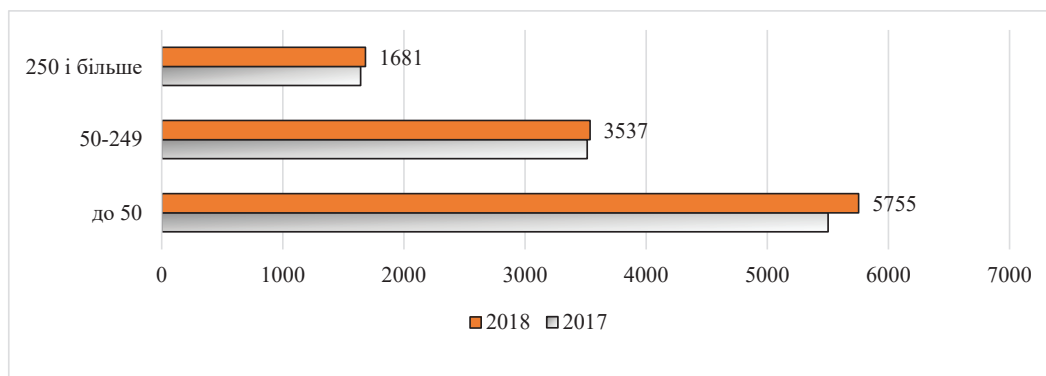


Рис. 5. Кількість підприємств в залежності від розміру, які мали фахівців у сфері ІТ за період 2017-2018 рр. [29]

інструменти ІКТ, переможцем теж стала галузь оптової та роздрібної торгівлі, яка у 2018 р. на 610 підприємств обігнала сектор промисловості та на 4874 підприємства – сектор інформації та телекомунікацій (рис. 4).

Подальший аналіз використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах дозволив встановити, що розвиток ринку ІКТ відбувається за рахунок малих підприємств, які враховують до 50 фахівців. Зазначимо, що при цьому кількість малих підприємств (підприємців) на кінець 2018 року становила 5755 компаній, що на 4074 компаній більше ніж великих підприємств (більш 250 фахівців), кількість яких варіюється у межах 1681 (рис. 5).

Отже, за результатами проведеного аналізу стає очевидним, що ринок ІКТ в Україні має ілюзію активного зростання та знаходиться на початковому етапі свого становлення. Це підтверджується певними здобутками: розширенням телекомунікаційної інфраструктури ринку, появою нових бізнес-моделей ефективного використання ресурсів та інформації, скороченням операційних витрат, структурною зміною ринку праці, збільшенням можливостей для встановлення продуктивної взаємодії зі споживачами та міжнародними партнерами. Однак складно не помітити, що у своїй більшості ці здобутки є ситуативними та, здебільшого, тактичними.

Причини, що стримують розвиток ринку ІКТ пов'язані з наступним:

- відсутністю важелів та інструментів координації суб'єктів ринку з боку держави;
- недостатнім рівнем державної підтримки виробництва засобів інформатизації, програмних засобів;
- відсутністю механізмів налагодження партнерських відносин на внутрішньому ринку ІКТ з урахуванням механізму комерціалізації інновацій: наука-освіта-бізнес-держави;
- наявним відставанням у впровадженні технологій електронного бізнесу;
- не опрацьованим у повному обсязі питанням захисту авторських прав на комп'ютерні програми;
- низьким попитом на послуги ІКТ на внутрішньому ринку;
- значним обсягом замовлень на послуги ІКТ міжнародних компаній на умовах аутсорсингу,
- низьким рівнем мотивації українських ІТ-компаній вкладати кошти в виробництво завершеного інтелектуального продукту;
- недостатнім рівнем підготовки ВНЗ майбутніх спеціалістів ринку ІКТ, що не відповідає вимогам сьогодення та спонукає вітчизняні ІТ-компанії витрачати вчасні кошти на створення приватних ІТ-Академій для адаптації молодих спеціалістів;

– складністю проведення економічного аналізу ринку ІКТ та доступу до відкритої інформації про діяльність українських ІТ-компаній за певний період часу;

– проявом монополістичних тенденцій на ринку ІКТ.

Однак головною проблемою України у сфері розбудови інформаційного суспільства вважаємо відсутність ефективного стратегування розвитку у сфері ІКТ, нерозуміння сучасного порядку денного в цій сфері, брак спеціалістів та експертів, які були б здатні планувати стратегічні заходи та впроваджувати їх у дію відповідно до побудованого механізму реалізації стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні.

Відповідно до переліку проблем, які характерні ринку ІКТ, пропонуємо використовувати «FORESIGHT» як інноваційний інструмент державного стратегічного планування для побудови ефективної партнерської співпраці громадян, приватного сектору економіки, органів державної влади та органів місцевого самоврядування у форматі представленої раніше «Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні». Вирішення основних пріоритетних завдань у цій сфері повинні забезпечувати механізми розвитку ринку ІКТ за рахунок:

– вдосконалення нормативно-правової бази щодо забезпечення інформаційної безпеки, а також правоохоронної діяльності в інформаційній сфері;

– проведення кодифікації інформаційного законодавства з урахуванням громадських обговорень та представників;

– планування соціально-економічного розвитку України з урахуванням потреб розвитку та активізації міжнародної співпраці;

– фінансування загальнодержавних програм, державних цільових програм з впровадження ІКТ;

– сприяння діяльності підприємницьких структур за рахунок формування системи адміністративних, правових і економічних механізмів, які стимулюватимуть попит на інформаційну продукцію, залучення інвестицій в ІКТ;

– налагодження загальнодоступної інформаційної інфраструктури;

– збільшення різноманітності та кількості інформаційних послуг за рахунок підтримки діяльності існуючих та появи нових національних компаній розробників програмно-апаратних комплексів у сфері електронної комерції, опрацювати економічні механізми стиму-

лювання переходу до цих технологій суб'єктам середнього і малого підприємництва;

– підвищення інформаційної культури учасників ринку ІКТ в аграрному секторі економіки України та надання широкої номенклатури електронних послуг населенню сільської місцевості;

– налагодження співпраці приватного сектору економіки та органів місцевого самоврядування комп'ютерну грамотність населення, зокрема пенсіонерів, малозабезпечених, людей, що потребують соціальної допомоги та реабілітації, селян;

– створення мережі навчальних центрів, курсів з вивчення особливостей електронної комерції, з підготовки керівників, фахівців різних сфер діяльності для роботи в нових умовах;

– підвищення рівня координації діяльності державних органів щодо виявлення, оцінки і прогнозування загроз інформаційній безпеці, запобігання таким загрозам та забезпечення ліквідації їх наслідків.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що ринок ІКТ в Україні має ілюзію активного зростання та знаходиться на початковому етапі свого становлення. Сучасний розвиток ринку інформаційно-комунікаційних технологій поки що відбувається за рахунок малих підприємств, які мають незначні потужності відносно достатнього обсягу інтелектуального ресурсного потенціалу, але значні обсяги замовлень на послуги ІКТ міжнародних компаній на умовах аутсорсингу.

Для активізації процесів на ринку ІКТ необхідна підтримка держави, яка за допомогою законодавчих актів, здатна регламентувати діяльність ринку інформаційно-комунікаційних технологій та стимулювати його розвиток. У цих обставинах запропоновано використовувати «FORESIGHT» як інноваційний інструмент державного стратегічного планування для побудови ефективної партнерської співпраці громадян, приватного сектору економіки, органів державної влади та органів місцевого самоврядування у форматі представленої раніше «Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні». Вважаємо, що вирішення цих завдань потребує створення експертної ради з широкого кола фахівців із відповідних сфер (науковців, керівників успішних компаній, економістів, маркетологів, соціологів), які будуть спроможні до розв'язання проблем розвитку ринку ІКТ та збереження наявного у секторі ІКТ економіко-технологічного потенціалу.

#### Список використаних джерел:

1. Закон України «Про Національну програму інформатизації» від 4 лютого 1998 року № 74/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>
2. Геєць В.М., Александрова В.П., Бажал Ю.М., Данько М.С., Дем'яненко В.В. Економіка знань та її перспективи для України. Ін-т екон. прогнозування НАН України. Київ, 2005. 168 с.
3. Маслов А.О. Теорія інформаційної економіки в контексті постнеокласичної науки. *Економічна теорія*. 2012. № 4. С. 29–37.
4. Чухно А.А., Леоненко П.М., Юхименко П.І. Інституціонально-інформаційна економіка : Підручник. Київ : Знання, 2010. 687 с.
5. Вахович І.М., Пиріг С.О., Ішук Л.І. Методичні підходи до формування стратегії розвитку інформаційної економіки регіонів України. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 208–216.
6. Баранов А.А. Информационная инфраструктура: проблемы регулирования деятельности. Київ: Видавничий дім Дмитра Бураго, 2012. 352 с.
7. Бавико О.С. Синхронізація розвитку ринку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні з глобальними трендами. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 272–282.
8. Беркман Л.Н., Гудзь Е.Е., Сотниченко В.Н. Мультирівнева оптимізація проєктування управління економічною безпекою телекомунікаційних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. № 12.
9. Варакин Л.Е. Информационно-экономический закон. Взаимосвязь инфокоммуникационной инфраструктуры и экономики. Москва: Международная академия связи, 2006. Т. 2. 160 с.

10. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Гончаренко С.В. Стратегії конвергентно-орієнтованого розвитку телекомунікаційних підприємств України. *Причорноморські економічні студії*. Одеса. 2017. № 22. С. 79–82.
11. Воробієнко П.П., Гранатуров В.М. Проблеми використання закономірностей впливу ІКТ на економічний розвиток країни. *Економіка України*. 2011. № 8. С. 26–32.
12. Гранатуров В.М. Проблеми організаційно-економічного забезпечення розвитку телекомунікаційних мереж наступних поколінь. *Научные труды ДонНТУ*. Серія: экономическая. 2014. № 5. С. 118–124.
13. Готько О., Чайковська О. Інформаційно-комунікаційні технології – як сучасний засіб навчання в освіті. *Молодь і ринок*. 2015. № 4, С. 130–134.
14. Гудзь О.С. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2(24). С. 4–11.
15. Гусєва О.Ю., Верескун М.В. Інформаційно-телекомунікаційна галузь України: економічні тренди та можливості розвитку. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 4 (52). С. 67–54.
16. Євтушенко Н.О. Реалізація механізму консалтингової взаємодії на ринку телекомунікаційних послуг України: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 2(20). С. 107–115.
17. Iscan E. "The impact of information and communication technology on economic growth: Turkish case, *International journal of ebusiness and egovernment studies*. 2012. Vol 4. No 2. pp. 17–26.
18. Katz R. The Impact of Broadband on the Economy: Research to Date and Policy Issues. Geneva, Switzerland CH1211: International Telecommunication Union. 2012.
19. Гудзь О.С., Лазоренко Л.В. Ресурсне забезпечення соціально-економічного розвитку діяльності підприємств зв'язку. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1(19). С. 5–11.
20. Мачуга Р.І., Борух О.С. Сучасний стан ринку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні. Східна Європа: *Економіка, бізнес та управління*. 2016. № 3(03). С. 260–264.
21. Тарасова К.І. Ринок інформаційно-комунікаційних технологій у системі національного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 16. С. 46–51.
22. Исследование McKinsey: Прорывные технологии: достижения, которые изменят жизнь, бизнес и мировую экономику. Центр гуманитарных технологий. URL: <http://gtmarket.ru/news/2013/05/28/5962>
23. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» від 09.01.2007 р. № 537-V. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2007. № 12. ст. 102.
24. Розпорядження КМУ України «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні» від 15 травня 2013 р. № 386-р.
25. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О., Крижко О.В. Діагностика проблем маркетингової взаємодії телекомунікаційних підприємств України на державному та галузевому рівнях. *Науковий економічний журнал «ІНТЕЛЕКТ XXI»*, Київ, НУХТ, ГО «Інститут проблем конкуренції», 2019. № 1. С. 18–24.
26. Соціально-економічний розвиток України. Державна служба статистики України, 2019. Держстат. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
27. Куничак О. Динаміка ринку ІТ в Україні. Про що говорять цифри. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/it-industriya-ukrajini-u-cifrah-yak-zminivnya-rinok-za-ostanni-rik-i-shcho-bude-dali-50056255.html>
28. Как работает IT-отрасль в Украине: зарплаты в 7 раз выше средних по стране, маржинальность – 13%. URL: <https://ain.ua/2018/10/30/kak-zhivet-ukrainskaya-it-otrasl>
29. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. Інформаційне суспільство, 2018. Держстат. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

## References:

1. Verkhovna Rada Ukrainy. (1998). *Pro Natsional'nu prohramu informatyzatsiyi: Zakon Ukrainy [On the National Informatization Program: Law of Ukraine]*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80>
2. Heyets' V.M., Aleksandrova V.P., Bazhal YU.M., Dan'ko M.S., & Dem'yanenko V.V. (2005). *Ekonomika znan' ta yiyi perspektivy dlya Ukrayiny [Knowledge economy and its prospects for Ukraine]*. In: *t ekon. prohnuzovannya NAN Ukrayiny. – Inst. Of Economics. forecasting of the NAS of Ukraine*. Kyiv, 168.
3. Maslov A. O. (2012). *Teoriya informatsiyanoi ekonomiky v konteksti postneklasychnoyi nauky [Theory of information economy in the context of post-classical science]*. *Ekonomichna teoriya. – Economic theory*. № 4. 29-37.
4. Chukhno A.A., Leonenko P.M., & Yukhymenko P.I. (2010). *Instyutsional'no-informatsiyana ekonomika [Institutional and Information Economics]*. Kyiv: Znannya, 687.
5. Vakhovych I.M., Pyrih S.O., & Ishchuk L.I. (2012). *Metodychni pidkhody do formuvannya stratehiyi rozvytku informatsiyanoi ekonomiky rehioniv Ukrayiny [Methodical approaches to the formation of the strategy of information economy development of the regions of Ukraine]*. *Aktual'ni problemy ekonomiky. – Current economic problems*. № 4. 208-216.
6. Baranov A.A. (2012). *Ynformatsyonnaya ynfrastruktura: problemy rehulyrovannya deyatel'nosti [Information infrastructure: problems of activity regulation]*. Kyiv: Vydavnychyy dim Dmytra Buraho, 352.
7. Bavyko O.YE. (2018). *Synkhronizatsiya rozvytku rynku informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy v Ukrayini z hlobal'nymy trendamy [Synchronization of information and communication technologies market development in Ukraine with global trends]*. *Marketing i menedzhment innovatsiy. – Marketing and innovation management*. № 1. 272-282.
8. Berkman L.N., Hudz' E.E., & Sotnychenko V.N. (2017). *Mul'tyriyvneva optymizatsiya proektuvannya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu telekomunikatsiynykh pidpryyemstv [Multilevel optimization of economic security management design of telecommunication enterprises]*. *Ekonomika ta suspil'stvo. – Economy and society*. № 12.
9. Varakin L.Ye. (2006). *Informatsionno-ekonomicheskyy zakon Vzaimosvyaz' infokommunikatsionnoy infrastruktury i ekonomiki. [Information and economic law. The relationship of information and communication infrastructure and the economy]*. Moskva: Mezhdunarodnaya akademiya svyazi, T. 2. 160.
10. Vynohradova O.V., Yevtushenko N.O., & Honcharenko S.V. (2017). *Stratehiyi konverhentno-oriyentovanoho rozvytku telekomunikatsiynykh pidpryyemstv Ukrayiny [Strategies of convergent-oriented development of telecommunication enterprises of Ukraine]*. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi. – Black Sea Economic Studies*. Odessa. № 22. 79–82.

11. Vorobiyenko P.P., & Hranaturov V.M. (2011). Problemy vykorystannya zakonodirnostey vplyvu IKT na ekonomichnyy rozvytok krayiny [Problems of using the patterns of influence of ICT on the economic development of the country]. *Ekonomika Ukrainy. – Ukraine economy*. № 8. 26–32.
12. Hranaturov V.M. (2014). Problemy orhanizatsiyno-ekonomichnoho zabezpechennya rozvytku telekomunikatsiynykh mrezh nastupnykh pokolin' [Problems of organizational and economic support of development of telecommunication networks of the next generations]. *Nauchnye trudy DonNTU. – Scientific works of DonNTU*. № 5. 118–124.
13. Hot'ko O., & Chaykovs'ka O. (2015). Informatsiyno-komunikatsiyni tekhnolohiyi – yak suchasnyy zasib navchannya v osviti" [Information and communication technologies – as a modern means of learning in education"]. *Molod' i rynek. – Youth and the market*. № 4. 130–134.
14. Hudz' O.YE. (2018). Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnostey ta oriyentyriv upravlinnya pidpryyemstvamy [Digital economy: changing values and guidelines of enterprise management]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes. – Economy. Management. Business*. № 2(24). 4–11.
15. Husyeva O.YU., & Vereskun M.V. (2015). Informatsiyno-telekomunikatsiyna haluz' Ukrainy: ekonomichni trendy ta mozhlyvosti rozvytku [Information and telecommunication industry of Ukraine: economic trends and development opportunities]. *Ekonomichnyy visnyk Natsional'noho hirnychoho universytetu. – Economic Bulletin of the National Mining University*. № 4 (52). 67–54.
16. Yevtushenko N.O. (2017). Realizatsiya mekhanizmu konsal'tynhovoyi vzayemodiyi na rynku telekomunikatsiynykh posluh Ukrainy: problemy ta shlyakh vyryshennya [Implementation of the mechanism of consulting interaction on the market of telecommunication services of Ukraine: problems and ways of solution]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes. – Economy. Management. Business*. № 2(20). 107–115.
17. scan E. (2012). Vplyv informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy na ekonomichne zrostannya [The impact of information and communication technology on economic growth]: Turkish case. *Mizhnarodnyy zhurnal doslidzhen' elektronnoho biznesu ta elektronnoho samovryaduvannya – International journal of ebusiness and egovernment studies*. Vol 4. No 2. 17–26.
18. Kats R. (2012). The Impact of Broadband on the Economy: Research to Date and Policy Issues [Vplyv shyrokosmuhovoho zv'yazku na ekonomiku: doslidzhennya suchasnosti ta problemy polityky]. Geneva, Switzerland CH1211: International Telecommunication Union.
19. Hudz' O. YE., & Lazorenko L. V. (2017). Resursne zabezpechennya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku diyal'nosti pidpryyemstv zv'yazku [Resource provision of socio-economic development of communications enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes. – Economy. Management. Business*. № 1(19). 5–11.
20. Machuha R.I., & Borukh O.S. (2016). Suchasnyy stan rynku informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy v Ukraini [The current state of the information and communication technology market in Ukraine]. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnya. – Eastern Europe: Economics, Business and Management*. № 3(03). 260–264.
21. Tarasova K.I. (2018). Rynek informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy u systemi natsional'noho hospodarstva [The market of information and communication technologies in the system of national economy]. *Infrastruktura rynku. – Market infrastructure*. V. 16. 46–51.
22. Issledovaniye McKinsey: Proryvnyye tekhnologii: dostizheniya, kotoryye izmenyat zhizn', biznes i mirovuyu ekonomiku [McKinsey Research: Breakthrough Technology: Achievements That Will Change Life, Business, and the World Economy]. Retrieved from: <http://gtmarket.ru/news/2013/05/28/5962>
23. Verkhovna Rada Ukrainy. (2007). Pro Osnovni zasady rozvytku informatsiynoho suspil'stva v Ukraini na 2007-2015 roky: Zakon Ukrainy [On Basic Principles of Information Society Development in Ukraine for 2007-2015: Law of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16>
24. Verkhovna Rada Ukrainy. (2013). Pro skhvalennya Stratehii rozvytku informatsiynoho suspil'stva v Ukraini: Rozporyadzhennya KМУ Ukrainy [On approval of the Strategy for the development of the information society in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>
25. Vynohradova O.V., Yevtushenko N.O., & Kryzhko O.V. (2019). Diahnostyka problem marketynhovoyi vzayemodiyi telekomunikatsiynykh pidpryyemstv Ukrainy na derzhavnomu ta haluzevomu rivnyakh [Diagnosis of problems of marketing interaction of telecommunication enterprises of Ukraine at the state and branch levels]. *Intelekt XXI. – Intellect XXI*. Kyiv, NUKHT, HO «Instytut problem konkurentsiyi». № 1. 18–24.
26. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019). Sotsial'no-ekonomichnyy rozvytok Ukrainy [Socio-economic development of Ukraine]. Derzhstat. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
27. Kunyachak O. (2018). Dynamika rynku IT v Ukraini [Dynamics of the IT market in Ukraine]. Pro shcho hovoryat' tsy-fry. Retrieved from: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/it-industriya-ukrajini-u-cifrah-yak-zminiv-sya-rinok-za-ostanniy-rik-i-shcho-bude-dali-50056255.html>
28. Kak robotayet IT-otrasl' v Ukraine: zarplaty v 7 raz vyshе srednikh po strane, marzhinal'nost' – 13%. [How does the IT industry in Ukraine: salaries are 7 times higher than the national average, margin is 13%]. Retrieved from: <https://ain.ua/2018/10/30/kak-zhivet-ukrainskaya-it-otrasl/>
29. Informatsiyne suspil'stvo (2018). Vykorystannya informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy na pidpryyemstvakh. Informatsiyne suspil'stvo [The use of information and communication technologies in enterprises]. Derzhstat. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



УДК 336.531.2:330.131.7 + 330.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-40>**Хома І. Б.**доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3737-1601>**Khoma Iryna**

Lviv Polytechnic National University

## УТОЧНЕННЯ ДОПУСТИМОЇ ПОХИБКИ ПІД ЧАС ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ІНТЕРПОЛЯЦІЇ ДЛЯ ПОШУКУ ОПТИМАЛЬНИХ ШЛЯХІВ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ

У статті розглядається практичне застосування математичного апарату інтерполяції функцій як одного із способів запобігання (нейтралізації) ризику у схемі прийняття рішення щодо контролю за загальним рівнем ризику інвестиційного портфеля з доповненням методикою визначення індивідуальної допустимої похибки на основі імітаційного моделювання, в межах якої за будь-якої величини його рівня відповідний стан інвестиційного портфеля залишається незмінним і збереже ефективність. Рівень ризику інвестиційного портфеля вважається більш складною величиною, на яку має вплив не тільки систематичний ризик конкретного фінансового інструменту в його складі, але й величина несистематичного ризику. Економіко-математичне моделювання в перерізі застосування методу інтерполяції функцій та імітаційного моделювання через величину кореляційного відхилення між показниками дає змогу більш точно оцінити функцію взаємозалежності між запланованим ризиком інвестування та очікуваним доходом.

**Ключові слова:** метод інтерполяції, імітаційне моделювання, ризик, інвестиційний портфель, допустима похибка, фінансовий ринок.

## SPECIFICATION OF PERMISSIBLE ERROR IN APPLICATION OF THE INTERPOLATION METHOD FOR SEARCHING THE OPTIMAL WAYS OF NEUTRALIZATION OF RISKS OF THE INVESTMENT PORTFOLIO

Practical application of the mathematical apparatus of function interpolation as one of the ways to prevent (neutralize) risk in the decision-making scheme for controlling the overall risk level of the investment portfolio with the addition of the method of determining individual permissible of error based on simulation, within which the state of the investment portfolio remains unchanged and will maintain the efficiency are discussed in the article. The level of risk of the investment portfolio is considered to be a more complex value, which is influenced not only by the systematic risk of a particular financial instrument in its composition, but also the amount of non-systematic risk. Economic-mathematical modeling in the intersection of the method of interpolation of functions and simulation through the magnitude of the correlation deviation between indicators allows you to more accurately assess the function of the relationship between the planned investment risk and expected return. Currently, the domestic financial market and its constituent elements are an important mechanism for attracting financial resources into the country's economy, as so far the state and most financial institutions have insufficient funds for further investment in various sectors of the economy. The issue of attracting financial resources is decided at the level of investment; however, any investment decisions made by issuers of securities and investors are associated with a certain type of risk and the problem of finding ways to neutralize it. The final financial result from investment activities is influenced by a large number of random factors of micro- and macroeconomic nature, so it is difficult to influence them from the standpoint of clear neutralization, as in most cases they do not depend on the human factor. Therefore, there is a need to apply a variety of mathematical methods, including interpolation methods: linear and inverse, which allow you to more accurately manage the risk of the investment portfolio in combination with simulation to determine the range of permissible error of this value. When an investor invests in financial instruments for the purpose of receiving income in the form of interest or dividends, it is the rate of return that is calculated as the ratio of the received income to the capital invested in the investment portfolio. In this situation, the investor is interested in the relationship between future income and risk assessment of investments in financial assets. This estimate is often established intuitively in practice with the probability of deviation of the amount of income from some expected value.

**Keywords:** interpolation method, simulation, risk, investment portfolio, permissible error, financial market.

**JEL classification:** C02, C63, D81, G11.

**Постановка проблеми.** На даний момент вітчизняний фінансовий ринок та його складові елементи є важливим механізмом залучення фінансових ресурсів в економіку країни, так як поки що у держави і у більшості фінансово-кредитних структур спостерігається недостатня кількість грошових коштів для подальшого їх вкладення у різноманітні галузі народного господарства. Питання залучення фінансових ресурсів, як правило, вирішується на рівні інвестування, проте, будь-які інвестиційні рішення, які приймаються емі-

тентами цінних паперів та, безпосередньо, інвесторами, пов'язані з певним видом ризику та проблемою пошуку шляхів його нейтралізації. Як відомо, на кінцевий фінансовий результат від інвестиційної діяльності впливає велика кількість випадкових факторів мікро- і макроекономічного характеру, тому впливати на них з позиції чіткої нейтралізації важко, так як вони у більшості випадках не залежать від людського фактора. Тому постає проблема прикладного застосування різноманітних математичних методів, зокрема методу

інтерполяції: лінійної та зворотної, що дозволяють більш точно управляти величиною ризику інвестиційного портфелю у поєднанні з імітаційним моделюванням щодо визначення діапазону допустимої похибки даної величини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як свідчить аналіз останніх досліджень і публікацій, все більше вітчизняних і зарубіжних вчених займаються проблемами оцінювання стану інвестиційного та економічного захисту проектів і підприємств загалом. Це, насамперед, Бородіна О.О. [1], Войнаренко М.П. [2], Євдокімов Ф.І. [1], Лудченко Я.О. [3], Мізіна О.В. [1], Отенко І.П. [4], Яременко М.П. [2], Ярошенко О.Ф. [4] та багато інших. Науковий погляд кожного з цих авторів заслуговує відповідної уваги в аспекті різностороннього підходу до вище зазначених аспектів, зокрема через оцінку відхилень порогових показників, що виступають індикаторами стану різних сфер діяльності підприємств та інвестиційних проектів зокрема. Проте, кожний з даних науковців не підійшов до кількісного оцінювання даних проблемних питань з позиції аналізу рівня ризиків через визначення абсолютної величини коливання дозволених їх меж у той чи інший бік із застосуванням методу інтерполяції та уточненням визначення допустимої похибки (відхилення) його рівня, що в реальних умовах дало б можливість з максимальною точністю правильно встановити якісний перехід від однієї його величини до іншої для подальшого його ґрунтовного аналізу і прискорення прийняття виважених інвестиційних рішень та пошуку оптимальних шляхів його нейтралізації.

**Мета статті** полягає у прикладному застосуванні методу інтерполяції з уточненням допустимої похибки відхилення величини ризику інвестиційного портфелю в умовах збереження загального інвестиційного стану, що дасть можливість більш раціонально управляти навіть незначними перехідними станами і зберегти стабільність будь-якої фінансово-господарської структури та достатню ефективність інвестиційного проекту на підставі кількісного розрахованої величини цієї похибки.

**Вклад основного матеріалу.** Як відомо, коли інвестор вкладає кошти у фінансові інструменти з метою одержання доходу у формі відсотків або дивідендів, то для нього важливий саме показник доходності, який розраховується як співвідношення одержаного доходу до вкладеного в інвестиційний портфель капіталу. У цій ситуації інвестора цікавить взаємозв'язок майбутнього доходу й оцінки ризику вкладень у фінансові активи. Дана оцінка найчастіше на практиці встановлюється інтуїтивно з імовірністю відхилення величини доходу від деякого очікуваного значення. Практика операцій на фінансовому ринку встановила прямопропорційну залежність: чим більше запланований дохід за цінним папером, тим вище ризик, який пов'язаний з придбанням тих чи інших фінансових інструментів. Тому, ризики в інвестиційній діяльності будуть виражатись у зниженні доходності портфельних інвестицій проти очікуваних величин. Вони обертаються для інвестора прямими фінансовими втратами або втратою вигоди в зв'язку з високим ступенем невизначеності при проведенні фінансових операцій.

Останнім часом постає необхідність пошуку таких шляхів у здійсненні портфельних інвестицій, де ризики можна було б знизити, враховуючи, насам-

перед, суб'єктивні причини, які залежали б тільки від самого інвестора та його політики. До основних таких суб'єктивних причин можна віднести недостатню кваліфікацію інвестиційних менеджерів, що обирають занадто ризиковані фінансові операції, від яких можна вчасно відмовитись та не вибрати нерациональних підходів до управління інвестиційним портфелем в цілому, уникати неефективної структури капіталу тощо. Фінансова угода вважається ризикованою, якщо її ефективність (дохідність) не повністю відома інвестору в момент її укладання, тобто ефективність недетермінована. Недетермінованість ефективності фінансової операції – це характерна риса будь-якої угоди, яка пов'язана з купівлею – продажем як звичайних цінних паперів, так й з укладанням більш досконалих форвардних та ф'ючерсних контрактів. На практиці згідно з [5] найчастіше для виміру сукупної доходності інвестиційного портфелю ( $\sum D_n^i$ ) в річному нарахуванні користуються таким розрахунком:

$$\sum D_n^i = \frac{d + P_k^r + P_k^n}{I_0 \left[ K_g \cdot \frac{m_1}{12} \right] - \left[ K_e \cdot \frac{m_2}{12} \right]}, \quad (1)$$

де  $d$  – одержані дивіденди і відсотки;  $P_k^r$  – реалізований курсовий прибуток;  $P_k^n$  – нереалізований курсовий прибуток;  $I_0$  – початкові інвестиції;  $K_g$  – додаткові кошти, які вкладені в портфель;  $K_e$  – вилучені кошти з інвестиційного портфелю;  $m_1$  – кількість місяців наявності грошових коштів у портфелі;  $m_2$  – кількість місяців відсутності грошових коштів у портфелі.

Якщо на деякі компоненти формули (1) накласти певні критерії та обмеження, то можна штучно досягти часткового зростання сукупної доходності, а саме при збільшенні мультиплікативної величини  $\left( \left[ K_e \cdot \frac{m_2}{12} \right] \rightarrow \max \right)$  в знаменнику формули (1) відповідно зменшиться різниця  $\left( I_0 \left[ K_g \cdot \frac{m_1}{12} \right] - \left[ K_e \cdot \frac{m_2}{12} \right] \right)$ ,

що в кінцевому результаті вплине на зростання сукупної доходності. Саме в цьому випадку тимчасово можна знехтувати прямопропорційною залежністю доходу та ризику. Хоча через деякий час  $t$  обов'язково треба зважити внесені додаткові суми і вилучені кошти за кількістю місяців, коли вони були вкладені в інвестиційний портфель. Ця методика досить проста, хоча має ряд недоліків, де одним з основних є те, що не завжди легко знайти та вилучити зайві кошти з вже наперед запланованого і організованого інвестиційного проекту, особливо в країнах, де спостерігається дефіцит державного бюджету. Тому більш реальне застосування має класична арбітражна теорія (модель Росса) [5], в основу якої покладено поняття недиверсифікованого ризику, хоча останнім часом економісти звикли до процесу диверсифікації ризику, його “розсіювання”, тобто зменшення його величини за рахунок включення в інвестиційний проект великої різноманітної кількості високоліквідних активів.

Вихідним моментом цієї моделі має стати припущення, що доходність акції частково залежить як від макроекономічних, так і від внутрішніх факторів, які впливають на недиверсифікований ризик. Тобто має бути опрацьована ідея компенсації (нейтралізації) великого ризику у порівнянні з безризиковими активами.

Якщо дійсно маємо справу з безризиковим активом для інвестування, то в цьому випадку за більш високим рівнем ризику інвестори будуть вимагати більшу дохідність на свої вкладення, а реалізація високої дохідності означає все одно наявність фактору ризику.

Фактор ризику може виступати мультиплікативною величиною, але арбітражна модель не може визначити конкретної кількості параметрів впливу на дохідність даного цінного паперу, який буде знаходитись під впливом цього ризику. До основних факторів ризику, що мають вплив на інвестиційний портфель відносять: динаміку темпу зростання або падіння валового внутрішнього продукту, обсяг промислового виробництва, темп та індекс інфляції, облікову ставку НБУ, середню депозитну ставку, середню норму дохідності емісійних цінних паперів на фондовому ринку, їх очікуване значення тощо.

На практиці для виміру наслідків дій інвестора в умовах невизначеності найчастіше користуються узагальненим коефіцієнтом інвестиційного ризику який розраховується таким чином:

$$K_i = \frac{\max(\sum Z)}{\sum \Phi P} \times 100\%, \quad (2)$$

де  $\max(\sum Z)$  – максимально можлива сума збитку володаря інвестиційного проекту;  $\sum \Phi P$  – сума власних фінансових ресурсів з обліком точно відомих надходжень.

Цей коефіцієнт виражає ступінь ризику інвестора, що в кінцевому результаті може призвести до банкрутства. При значенні  $K_i = 20\%$  спостерігається оптимальний рівень ризику, який не приводить до банкрутства, якщо  $21\% \leq K_i \leq 0,69$  – проміжний стан, якщо  $K_i \geq 0,7$  – веде до банкрутства.

Рівень ризику інвестиційного портфелю – це більш складна величина, тому що на неї має вплив не тільки систематичний ризик фінансового інструменту в складі портфелю, але й величина несистематичного ризику.

Економіко-математичне моделювання можна використати в перерізі застосування функцій та механізму інтерполяції функцій. Функція у цьому випадку буде являти собою взаємозалежність між запланованим ризиком інвестування та очікуваним доходом. Одним із важливих аспектів використання функцій в економіці є застосування таблиць функцій, які дозволяють зробити різноманітні можливі розрахунки, вилучити або спростити громіздкі обчислення.

При обчисленнях за допомогою таблиць часто на практиці стикаються з ситуацією, коли аргумент функцій заданий з більшою точністю, чим дозволяє таблиця. У цьому випадку пропонується приблизити до інтерполяції – наближеному знаходженню значень функцій по невідомим їм значенням в заданих точках. Найбільш простим різновидом інтерполяції є лінійна інтерполяція, при якій допускається, що приріст функції пропорційний приросту аргументу. Застосуємо цей факт до розрахунку дохідності інвестиційного портфелю.

Нехай задане значення ризику інвестиційного портфелю знаходиться між приведеними в таблиці значеннями  $x_0$  і  $x_1 = x_0 + h$  (припустимо, що спостерігається динаміка зростання ризику  $(+h)$  за деякий фіксований період часу), їм відповідають значення дохідності інвестиційного портфелю  $y_0$  і  $y_1$ , де  $y_0 = f(x_0)$  і  $y_1 = f(x_0) + \Delta f$ , то будемо вважати, що

$$f(x) \approx f(x_0) + \frac{x - x_0}{h} \Delta f, \quad (3)$$

де  $\frac{x - x_0}{h} \Delta f$  – інтерполяційна поправка;  
 $\Delta f = f(x_1) - f(x_0)$ .

Ці величини найпростіше розраховувати за допомогою таблиць. Якщо задати вузлові точки загального рівня ризику ( $x$ ) інвестиційного портфелю на певну дату  $t$  і припустимо очікуване значення доходу ( $y$ ) при заданій ризикованій ситуації в цих точках, а саме:

x	0.25	0.3	0.35
y	22 тис. грн.	38 тис. грн.	49 тис. грн.

то можна за допомогою лінійної інтерполяції (3) з більшою точністю розрахувати дохідність при ризику  $x = 0.283$ , тобто:

$$y = f(0.283) \approx 22 + \frac{0.283 - 0.25}{0.05} \times 16 = 32.56 \text{ (тис. грн.)},$$

де  $16 \text{ (тис. грн.)} = 38 - 22 = f(x_1) - f(x_0) = \Delta f$ .

Аналогічно, якщо по заданих значеннях функції (дохідності) необхідно знайти наближене значення аргументу (величину ризику), то необхідно провести зворотну інтерполяцію, помінявши місцями змінні  $x$  і  $y$ , будемо мати:  $\phi(y) = \phi(y_0) + \frac{y - y_0}{h} \Delta \phi$ , (4)

де  $\phi(y)$  – невідоме значення зворотної функції (величина ризику). Іншими словами, треба визначити рівень ризику  $x$ , якщо дохідність  $f(x) = 42 \text{ тис. грн.}$ , маємо:  $y_0 = 38 \text{ тис. грн.}$ ;  $\phi(y_0) = 0.3$ ;  $y_1 = 49 \text{ тис. грн.}$ ;  $\phi(y_1) = 0.35$ ;  $h = y_1 - y_0 = 49 - 38 = 11 \text{ тис. грн.}$ ;  $\Delta \phi = \phi(y_1) - \phi(y_0) = 0.35 - 0.3 = 0.05$ ;  $x = \phi(42) \approx 0.3 + \frac{42 - 38}{11} \times 0.05 \approx 0.318$ .

Інколи точність знаходження невідомих значень за допомогою лінійної інтерполяції може бути недостатньою, тоді у цьому випадку можна використати квадратичну інтерполяцію [6] або запропонувати механізм уточнення похибки цих величин на основі імітаційного моделювання [7, с. 312-322]. Причому, особливе значення в цій ситуації має методика визначення цієї похибки, яка скоріше всього буде повністю поглинати звичайну математичну похибку заокруглення величин.

Зарубіжний і вітчизняний досвід на даний момент часу немає достатньої практики дослідження і виявлення цієї допустимої похибки коливання досліджуваної величини ризику інвестиційного портфелю. Хоча, наприклад, в умовах імітаційного моделювання з урахуванням кореляційних взаємозв'язків між параметрами застосовують досить відому методику визначення допустимого відхилення. Ця методика базується на максимальному кореляційному відхиленні  $D(n_p, t)$  результативного показника, значення якого дорівнює добутку коефіцієнта переведення темпу зростання факторного показника  $n_\phi$  у темп зростання результативного показника  $n_p$ , помноженому на значення коригувального коефіцієнта факторного показника  $k_{кор}(n_\phi, t)$  на момент часу  $t$ .

Допустима похибка, що у більшості випадках може визначатись за таблицею випадкових чисел у наперед заданому проміжку, виникає при розрахунку кори-



гувального коефіцієнта результативного показника  $k_{кор}(n_p, t)$  і, своєю чергою, входить до складу величини кореляційного відхилення [3, с. 125-127]:

$$k_{кор}(n_p, t) = \frac{P(n_p, t, s) \{A(n_p, t, s); B(n_p, t, s)\}}{100} \times D(n_p, t), \quad (5)$$

$$D(n_p, t) = k_c(n_\phi, n_p) \times k_R(n_\phi, n_p) \times k_{кор}(n_\phi, t) \times \left(1 \pm \frac{\Delta(n_\phi, n_p)}{100}\right), \quad (6)$$

де  $\Delta(n_\phi, n_p)$  – допустиме відхилення або похибка, %;  $k_c(n_\phi, n_p)$  – аналітичний коефіцієнт;  $k_R(n_\phi, n_p)$  – розрахунковий коефіцієнт;  $k_{кор}(n_\phi, t)$  – коригувальний коефіцієнт факторного показника;  $P(n_p, t, s)$  – ймовірність (за таблицею випадкових чисел)  $n_p$ -го показника в проміжку  $s$  за  $t$ -й період часу  $\left(\sum_1^s P(n_p, t, s) = 100\right)$ ;

$A(n_p, t, s)$  і  $B(n_p, t, s)$  – відхилення розрахункового показника на початок і кінець проміжку  $s$ .

Відповідно після перетворень з формули (6) допустиму похибку у відсотках можна розрахувати у такий спосіб:

$$\pm \Delta(n_\phi, n_p) = \left( \frac{D(n_p, t)}{k_c(n_\phi, n_p) \times k_R(n_\phi, n_p) \times k_{кор}(n_\phi, t)} - 1 \right) \times 100\%. \quad (7)$$

Проте, цю методику виявлення допустимої похибки через величину кореляційного відхилення між показниками не можна використовувати цілком у такому вигляді для проведення коригування діагностичної оцінки коливання діапазону рівня інвестиційного ризику, так як, чим більш інтегрованим є кінцевий розрахунковий показник, тим складніше визначити величину кореляційного відхилення і управляти самим коригувальним коефіцієнтом факторного показника, до того ж факторних показників може бути декілька, в залежності від кількості введених складових, які впливають на ризик інвестиційного портфелю.

Своєю чергою, слід розуміти, що допустима похибка може також включати незначні відхилення порогових значень основних фінансово-економічних показників, які впливають на величину ризику. Проте, у більшості випадках, на практиці існують ситуації, коли складно розрахувати граничні значення деяких цих показників, хоча доведено, що вони суттєво можуть впливати на перехідні стани ефективності або неефективності інвестиційних проектів. До того ж, якщо ці показники складають значний масив вхідних даних і виводяться лише експертним методом, то у зв'язку з браком постійного їх статистичного обліку і при безпосередньому не завжди контрольованому впливі на точність стану ризикованості інвестиційного портфелю, їх слід замінити на універсальні фактори і застосовувати до них факторний метод дослідження. Наприклад, згідно з [3, с. 39] до таких факторів відносять: 1) фактор достатнього ступеня адаптивності економічного та інвестиційного потенціалу підприємства; 2) фактор гнучкості і маневреності; 3) фактор

ефективності використання й прибутковості інвестиційного потенціалу; 4) фактор мобільності економічного та інвестиційного потенціалу. Як правило, всі ці фактори повністю або частково абстрагуються під дією незначних змін нормативних значень основних фінансово-економічних показників і дозволяють спростити підхід до сприйняття протистояння підприємства або окремо взятого на ньому інвестиційного проекту загрозам, раціонально управляючи збільшенням або зменшенням відхилень показників від їх нормативних значень. Зрозуміло, що цей підхід вибору показників до кожного фактору є штучно звуженим, який дозволяє виділити найбільш вагомні показники для вище зазначених факторів для проведення відповідної їх оцінки, застосовуючи різноманітні методи аналізу і, насамперед, метод кластерного аналізу [3, с. 40].

Проте, дане дослідження хоча і дозволяє систематизувати всю сукупність основних факторів, які впливають на зміну величини ризику інвестиційного портфелю, не дає повної можливості визначити допустиму похибку коливання кількісної оцінки без елементів розрахунку максимально точних ймовірностей подолання внутрішніх і зовнішніх загроз, які впливають на стан інвестиційного портфелю.

У нашому випадку уточнену допустиму похибку слід розуміти як різницю між розрахунковим значенням рівня ризику інвестиційного портфелю на поточну дату за певною наперед визначеною методикою і будь-яким умовно наближеним його значенням в діапазоні того самого стану ефективності інвестиційного портфелю.

**Висновки.** Таким чином, методика управління за інвестиційним ризиком може стати повністю контрольованою, враховуючи не тільки мікро- та макроекономічні чинники впливу на ризик, але й практичне застосування математичного апарату інтерполяції функцій у поєднанні з імітаційним моделюванням визначення допустимої похибки, що може стати одним із радикальних способів вчасного запобігання (нейтралізації) ризику. Але, слід пам'ятати, що невчасне запобігання ризику несе відмову від високого прибутку, а саме, відмова від використання у великих обсягах позичкових коштів дозволяє емітенту запобігти втрати фінансової стійкості, де в свою чергу така нейтралізація ризику тягне за собою зниження ефекту фінансового левериджу, тобто одержання додаткової суми прибутку на залучений позичковий капітал. Також відмова від використання тимчасово вільних коштів у короткострокових фінансових вкладеннях дозволяє запобігти депозитного і процентного ризику, але породжує інфляційний ризик і ризик втраченої вигоди.

Тобто, кожний підхід до пошуку оптимальних шляхів нейтралізації інвестиційного ризику є індивідуальним і вимагає конкретного суб'єктивного підходу. Подальші дослідження у даному напрямку потребують побудови диференційованої шкали дозволеного діапазону допустимих похибок.

#### Список використаних джерел:

1. Євдокімов Ф.І., Мізіна О.В., Бородіна О.О. Узагальнююча оцінка фінансової складової рівня економічної безпеки підприємства. Наукові праці Донецького національного технічного університету. 2002. № 46. 216 с.
2. Войнаренко М.П., Яременко М.П. Управління економічною безпекою підприємств на основі відхилень порогових показників. Економіст. 2008. № 12. С. 60–64.



3. Лудченко Я.О. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів. 2004. 208 с.
4. Отенко І.П., Ярошенко О.Ф. Аналітичний інструментарій управління економічною безпекою підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4, Т. 2. С. 38–41.
5. Бочаров В.В. Финансовое моделирование. 2000. 208 с.
6. Кремер Н.Ш., Путко Б.А., Тришин И.М., Фридман М.Н. Высшая математика для экономистов. 1997. 439 с.
7. Хома І.Б. Методика визначення допустимої похибки при діагностуванні стану економічної безпеки підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2011. № 698. С. 312–322.

#### References:

1. Yevdokimov F.I., Mizina O.V., Borodina O.O. (2002). Uzahalnyuyucha otsinka finansovoyi skladovoyi rivnyia ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Generalized assessment of the financial component of the level of economic security of the enterprise]. Naukovі pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu, № 46, 216 p.
2. Voynarenko M.P., Yaremenko M.P. (2008). Upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstv na osnovi vidkhylen porohovykh pokaznykiv [Management of economic security of enterprises on the basis of deviations of threshold indicators]. Ekonomist, № 12, pp. 60–64.
3. Ludchenko Ya.O. (2004). Otsinka ekonomichnoyi efektyvnosti investytsiynykh proektiv [Estimation of economic efficiency of investment projects]. 208 p.
4. Otenko I.P., Yaroshenko O.F. (2009). Analitychnyy instrumentariy upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva [Analytical tools for managing the economic security of the enterprise]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu, № 4, V. 2, pp. 38–41.
5. Bocharov V.V. (2000). Finansovoe modelirovanie [Financial modeling]. 208 p.
6. Kremer N.Sh., Putko B.A., Trishin I.M., Fridman M.N. (1997). Vysshaya matematika dlya ekonomistov [Higher mathematics for economists]. 439 p.
7. Khoma I.B. (2011). Metodyka vyznachennya dopustymoyi pokhybky pry diahnostuvanni stanu ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Methods for determining the permissible error in diagnosing the state of economic security of the enterprise]. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika» «Problemy ekonomiky ta upravlinnya», № 698, pp. 312–322.

Наукове видання

# ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

**№ 156, 2020**

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Вертелецька О.М.*

Технічний редактор: *Удовиченко В.О.*

Підписано до друку 24.07.2020 р.

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 26,27

Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.