

ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

# ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

**№ 159, 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 № 2 від 22.09.2020 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. – № 159. – Дніпро: ПДАБА, 2020. – 178 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

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Бунтова Н. В.</b> ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СВІТОВІЙ ПРАКТИЦІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	9
<b>Кафтя М. А.</b> СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РЕФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО ФОНДУ ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ІНСТИТУТУ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН .....	13
<b>Okhrimenko Oksana, Nguyen Anh Tuan, Lezhen Kateryna</b> TRANSFORMATION OF TRADE TURNOVER BETWEEN UKRAINE AND ASEAN COUNTRIES IN THE CONTEXT OF ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS.....	17
<b>Сидоренко К. В., Ващенко А. В.</b> СУЧАСНІ АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИНЕНИХ КРАЇН СВІТУ.....	24
<b>Тохтамиш Т. О., Ягольницький О. А., Гранько К. Б.</b> АНАЛІЗ ВПЛИВУ РОЗВИТКУ FINTECH НА ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ.....	28

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Бондаренко О. В.</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	33
<b>Городняк І. В., Терендій А. Б.</b> СПОЖИВЧА ПОВЕДІНКА ДОМОГОСПОДАРСТВ НА ПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ УКРАЇНИ.....	39
<b>Збарський В. К., Грибова Д. В.</b> МОДЕЛЮВАННЯ ФОРМ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....	44
<b>Згадова Н. С., Рогатіна Л. П., Губко В. І.</b> РЕЙДЕРСТВО В УКРАЇНІ – ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ.....	49
<b>Кулініч Т. В., Жайворонок І. Р.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАКОПИЧУВАЛЬНИХ ТА РОЗПОДІЛЬЧОЇ ПЕНСІЙНИХ ПІДСИСТЕМ В УКРАЇНІ.....	53
<b>Лігорович О. В., Карий О. І.</b> ВИКОРИСТАННЯ АДАПТИВНО-ІНТЕРАКТИВНИХ СИСТЕМ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ.....	58
<b>Хмурова В. В.</b> НОВІ МОЖЛИВОСТІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ПОДОЛАННЯ COVID-19.....	63

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Зачосова Н. В., Куценко Д. М., Діденко Т. М.</b> СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙ ТА ЇХ МІСЦЕ В СТРУКТУРІ ЧИННИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ .....	66
---	----

<b>Каличева Н. Є., Сударська І. В.</b> ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ.....	71
<b>Коробка С. В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ.....	75
<b>Кучмєєв О. О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ.....	80
<b>Лісова Р. М.</b> ГЕНЕЗА ПОГЛЯДІВ НА ЕВОЛЮЦІЮ КОНЦЕПЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА ЇЇ СТРУКТУРУ.....	83
<b>Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А.</b> ЛІДЕРСТВО ЯК ФЕНОМЕН СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	88
<b>Новицька І. В.</b> ОСНОВНІ МЕТОДИКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	92
<b>Пеняк Ю. С., Гороховацька Н. В.</b> СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ.....	97
<b>Petruk Tetyana</b> CRISIS MANAGEMENT MODELS FOR HOSPITALITY INDUSTRY DURING COVID-19.....	102
<b>Решетнікова О. В., Боровик Т. В., Сімон А. О.</b> ФАКТОРИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	107
<b>Супрун С. Д., Давидюк Л. П.</b> ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	111
<b>Taraniuk Leonid, Qiu Hunchdzhou, Hlyboka Nataliia</b> MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS OF LOGISTICS ENTERPRISES BASED ON THE USE OF THE INTERNET OF THINGS.....	115
<b>Цибульська Е. І., Шендрик В. С.</b> ОЦІНКА ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	119
<b>Цимбалістова О. А., Юденко Є. В., Черніхова О. С.</b> ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАПРЯМУ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ.....	124
<b>Шуть О. Ю., Світлична К. С.</b> ОБґРУНТУВАННЯ АЛГОРИТМУ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ДЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ.....	130
<b>ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА</b>	
<b>Драган О. І., Тертична Л. І.</b> РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОДУКТИВНОСТІ З УРАХУВАННЯМ ЗМІН СУЧАСНИХ ДЕМОГРАФІЧНИХ ПРОЦЕСІВ.....	134
<b>Поплавська О. М., Шевчук О. В.</b> ЯКІСТЬ ЖИТТЯ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ ПОКРАЩЕННЯ.....	141

**Шевченко О. О., Антіпова О. М., Кича І. М.**

ДЕРЖАВНА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ  
НАСЕЛЕННЯ: ПИТАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА РЕФОРМУВАННЯ.....147

### **ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

**Sydorchuk Anatoliy**

THE FINANCIAL RESOURCES OF STATE SOCIAL INSURANCE:  
TWO-FACTORS MODELS OF FORMATION .....152

**Яструбецька Л. С.**

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ  
ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН ЯК ОБ'ЄКТ ЗАХИСТУ.....157

### **БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

**Беляєва Л. А., Хемліна Д. Ю.**

ФУНКЦІОНУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ  
В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ.....162

**Назарова І. Я.**

МОЖЛИВОСТІ ТА ФУНКЦІЇ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ .....166

### **МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

**Горбачук В. М., Сирку А. А., Сулейманов С.-Б.**

МЕХАНІЗМИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЦІН СУЧАСНИХ ЕНЕРГОРИНКІВ.....171

## CONTENTS

### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Buntova Natalia</b> INNOVATIVE MARKETING TECHNOLOGIES IN THE WORLD PRACTICE OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES.....	9
<b>Kaftia Maksym</b> STRATEGIC PRIORITIES FOR REFORMING THE INTERNATIONAL MONETARY FUND AS A FUNCTIONAL INSTITUTE OF INTERNATIONAL FINANCIAL RELATIONS.....	13
<b>Okhrimenko Oksana, Nguyen Anh Tuan, Lezhen Kateryna</b> TRANSFORMATION OF TRADE TURNOVER BETWEEN UKRAINE AND ASEAN COUNTRIES IN THE CONTEXT OF ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS.....	17
<b>Sydorenko Kateryna, Vashchenko Alla</b> MODERN ANTI-CRISIS STRATEGIES OF DEVELOPED COUNTRIES.....	24
<b>Tokhtamysh Tetiana, Yaholnytskyi Oleksandr, Hranko Kateryna</b> ANALYSIS OF THE IMPACT OF FINTECH DEVELOPMENT ON FOREIGN DIRECT INVESTMENTS.....	28

### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<b>Bondarenko Oleksandr</b> MODERN APPROACHES TO RISK MANAGEMENT OF EXPORT OPERATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE NATIONAL ECONOMY.....	33
<b>Horodniak Iryna, Terendii Anastasiia</b> CONSUMER BEHAVIOR OF HOUSEHOLDS IN THE FOOD MARKET OF UKRAINE.....	39
<b>Zbarsky Vasyl, Hrybova Diana</b> MODELING OF FORMS OF GREEN TOURISM DEVELOPMENT UKRAINE.....	44
<b>Zgadova Nataliy, Rogatina Lidiy, Gubko Vitaliy</b> RAIDING IN UKRAINE – A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES.....	49
<b>Kulinich Tetyana, Zhayvoronok Ilyya</b> ORGANIZATIONAL PROBLEMS OF FUNCTIONING OF ACCUMULATIVE AND DISTRIBUTION PENSION SUBSYSTEMS IN UKRAINE.....	53
<b>Litorovych Oleksandr, Karyy Oleh</b> USE OF ADAPTIVE-INTERACTIVE SYSTEMS IN THE PROCESS OF STAFF TRAINING.....	58
<b>Khmurova Viktoriia</b> NEW OPPORTUNITIES FOR PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN TERMS OF OVERCOMING COVID-19.....	63

### ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<b>Zachosova Nataliia, Kutsenko Dmytro, Didenko Tetiana</b> THE ESSENCE OF INNOVATIONS AND THEIR PLACE IN THE STRUCTURE OF ECONOMIC SECURITY FACTORS.....	66
---	----

<b>Kalicheva Natalia, Sudarska Inna</b> THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF STRUCTURAL SHIFTS IN THE ECONOMY.....	71
<b>Korobka Svitlana</b> FEATURES OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF CLUSTER STRUCTURES IN RURAL AREAS.....	75
<b>Kuchmieiev Oleksandr</b> FEATURES OF APPLICATION OF SYSTEM APPROACH IN THE PROCESS OF RISK MANAGEMENT AT WHOLESALE TRADE ENTERPRISES.....	80
<b>Lisova Ruslana</b> GENESIS VIEWS OF EVOLUTION BUSINESS MODEL CONCEPT AND STRUCTURE.....	83
<b>Markina Iryna, Voronina Victoriia, Dmytrenko Iryna</b> LEADERSHIP AS A PHENOMENON OF MODERN MANAGEMENT.....	88
<b>Novytska Iryna</b> BASIC METHODS AND FEATURES OF THE SYSTEM OF PROMOTION OF ORGANIC PRODUCTS.....	92
<b>Peniak Yuliia, Horokhovatska Nataliia</b> MODERN PROBLEMS OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL ENSURING FINANCIAL RESULTS MANAGEMENT.....	97
<b>Petruk Tetyana</b> CRISIS MANAGEMENT MODELS FOR HOSPITALITY INDUSTRY DURING COVID-19.....	102
<b>Reshetnikova Olga, Borovik Tatiana, Simon Anna</b> FACTORS OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS DEVELOPMENT.....	107
<b>Suprun Svitlana, Davydiuk Liudmyla</b> BASIC PRINCIPLES OF ACTIVATION OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE.....	111
<b>Taraniuk Leonid, Qiu Hunchdzhou, Hlyboka Nataliia</b> MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS OF LOGISTICS ENTERPRISES BASED ON THE USE OF THE INTERNET OF THINGS.....	115
<b>Tsybulskaya Eleonora, Shendrik Vycheslav</b> ESTIMATION OF THE VALUE OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY.....	119
<b>Tsymbalistova Olena, Yudenko Evhen, Chernikhova Olena</b> PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF DIRECTION OF REVERSE LOGISTICS IN UKRAINE.....	124
<b>Shut Oksana, Svitlychna Karina</b> JUSTIFICATION OF PARTNERSHIP LEVEL EVALUATION ALGORITHM FOR PHARMACEUTICAL COMPANIES.....	130
<b>DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS</b>	
<b>Dragan Olena, Tertychna Liubov</b> DEVELOPMENT OF PRODUCTIVITY MANAGEMENT, TAKING INTO CONSIDERATION THE CHANGES IN MODERN DEMOGRAPHIC PROCESSES.....	134

<b>Poplavska Oksana, Shevchuk Olena</b> QUALITY OF LIFE OF RURAL POPULATION: PROBLEMS, PROSPECTS OF IMPROVEMENT.....	141
--	-----

<b>Shevchenko Olena, Antipova Oksana, Kicha Irina</b> STATE SOCIAL POLICY IN THE FIELD OF PUBLIC EMPLOYMENT: ISSUES OF IMPLEMENTATION AND REFORM.....	147
---	-----

### **MONEY, FINANCES AND CREDIT**

<b>Sydorchuk Anatoliy</b> THE FINANCIAL RESOURCES OF STATE SOCIAL INSURANCE: TWO-FACTORS MODELS OF FORMATION .....	152
--	-----

<b>Yastrubetska Lesya</b> INFORMATION SUPPORT OF FINANCIAL RELATIONS AS A OBJECT OF PROTECTION.....	157
---	-----

### **ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

<b>Belyaeva Lyudmila, Khemlina Diana</b> AGRICULTURAL FARMS OPERATIONS IN PRESENT BUSINESS CONDITIONS.....	162
---	-----

<b>Nazarova Iryna</b> OPPORTUNITIES AND FUNCTIONS FOR THE INTRODUCTION ELECTRONIC DOCUMENTS CIRCULATION.....	166
--	-----

### **MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY**

<b>Gorbachuk Vasyl, Syrku Andrij, Suleimanov Seit-Bekir</b> PRICE FORECASTING MECHANISMS OF MODERN ENERGY MARKETS.....	171
---	-----



## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 338.486

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-1>**Бунтова Н. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова**Buntova Natalia**

National Pedagogical Dragomanov University

### ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СВІТОВІЙ ПРАКТИЦІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Статтю присвячено вивченню особливостей інноваційного розвитку підприємств індустрії гостинності. Автор досліджує основні аспекти застосування маркетингових інновацій в умовах розвитку економіки вражень. Наведено основні риси економіки вражень як напрямку, який передбачає організацію та вдосконалення творчої активності в підприємницькій діяльності закладів розміщення. Проаналізовано світовий досвід удаю realized на практиці інноваційних готельних продуктів та наведено проекти майбутніх нововведень у діяльності міжнародних готельних мереж, упровадження яких буде на часі та затребуване на світовому готельному ринку. На основі закордонного досвіду обгрунтовано основні цілі та доцільність упровадження маркетингових інновацій у практику вітчизняних підприємств готельного бізнесу.

**Ключові слова:** маркетингові інновації, інноваційні технології, економіка вражень, індустрія гостинності, розвиток, конкурентоспроможність.

### INNOVATIVE MARKETING TECHNOLOGIES IN THE WORLD PRACTICE OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES

The relevance of innovative technologies is due to the rapid globalization of the world market and shortening the life cycle of products, as well as the need for a strategic approach to updating the quality characteristics of products and services. The purpose of the article is to analyze the international experience of introducing marketing innovative technologies in the practice of enterprises of the hospitality industry and to determine the most acceptable examples for the Ukrainian economy in the context of economic development impressions. The article presents the main features of the economy of impressions as a direction that involves the organization and improvement of creative activity in the business of accommodation establishments. The author proves that the development and implementation of an innovative product in the hotel business should be carried out in the following sequence: determining the needs of the client; environmental monitoring; application of new methods and forms that meet the wishes of the client; making a profit from the sale of an innovative product. The author analyzes the world experience of successfully implemented innovative hotel products in practice and presents projects of future innovations in the activities of international hotel chains, the implementation of which will be on time and in demand in the global hotel market. Marketing innovations are the most important component of the activities of hotel enterprises aimed at expanding markets. The article highlights the general types of innovations, the main measures for the development of the hotel sector in terms of innovation activity. The author emphasizes the need for state support for the creation and implementation of innovations in Ukraine. On the basis of foreign experience the main purposes and expediency of introduction of marketing innovations in practice of domestic enterprises of hotel business are substantiated. Transition to an innovative way of development of the hospitality industry is possible processes of production of services, and in development of new hotel products and management system in the industry of entertainment and rest in Ukraine.

**Keywords:** marketing innovations, innovative technologies, economics of impressions, hospitality industry, development, competitiveness.

**JEL classification:** F60, F63, L83, O31

**Постановка проблеми.** Сфера гостинності в Україні та світі неухильно розвивається. У готельному бізнесі впроваджуються інновації, які спрямовані не лише на залучення якомога більшої кількості клієнтів, а й на те, щоб кожного клієнта зробити постійним гостем та забезпечити готелям приплив стабільного прибутку.

Сьогодні інноваційність стає основною характеристикою сучасної економіки, оскільки інновації є

потужним стратегічним та антикризовим інструментом. Актуальність інноваційних технологій зумовлена стрімкою глобалізацією світового ринку та скороченням життєвого циклу продуктів, а також необхідністю стратегічного підходу до оновлення якісних характеристик продуктів і послуг. У готельному бізнесі інновації охоплюють технологічні аспекти виробництва готельної послуги та маркетингові інструменти. В умовах поси-

леної конкурентної боротьби готельні підприємства змушені шукати нові шляхи вдосконалення та привабливості. Для підтримки конкурентоспроможності та ефективного розвитку, а також для залучення іноземних туристів у готелях України необхідне активне впровадження інноваційних технологій, що вже використовуються провідними світовими готельними мережами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну та інформаційну базу дослідження проблем впровадження інновацій у розвиток туризму та гостинності відображено у працях таких учених, як: А.Ю. Александрова [1], J.X. Нав, Y.P. Liu [2], Regis Musavengane [3], Р. Кожухівська [4], О. Лупич [5], М. Мальська [6], О. Похомчикова [7], Т. Ткаченко [8] тощо. Однак малодослідженими залишаються проблемні питання інноваційного розвитку підприємств індустрії гостинності з використанням міжнародного досвіду для їх вирішення. Ураховуючи обмеженість вітчизняних практичних розробок із цього питання, а також різний ступінь впливу маркетингових інноваційних технологій на розвиток туристичних та готельних підприємств, тема потребує подальшого розгляду, що й визначає актуальність дослідження.

**Мета статті** полягає в аналізі міжнародного досвіду запровадження маркетингових інноваційних технологій у практику підприємств індустрії гостинності та у визначенні найбільш прийнятних для української економіки прикладів у контексті розвитку економіки вражень.

**Виклад основного матеріалу.** Бурхливий розвиток інновацій, а також сформована на цей момент креативна економіка, за якої спостерігається активний процес інтелектуального споживання, змусили виробника сформулювати таку пропозицію, за якої задоволення від готельних послуг отримали б найдосвідченіші вітчизняні та іноземні клієнти. Це можливо у разі переходу від економіки послуг до економіки вражень. За такого підходу виробник займається розвитком усіх напрямів підприємницької діяльності з метою отримання прибутку шляхом організації та прогресування всіх аспектів творчої активності.

Економіка вражень орієнтована на досвід, переживання та відчуття людини, тим самим створюючи у неї емоційний зв'язок із послугою та позитивне або негативне враження. Це відрізняє економіку вражень від класичної, в якій визначальна роль належить раціоналізму та аналізу й яка орієнтована на вибір найбільш вигідних пропозицій. Емоційна та ірраціональна природа людини відсутні в класичній економіці.

Уперше термін «економіка вражень» був досліджений Джоозефом Пайном і Джеймсом Гілмором [9]. Вони представили економіку вражень як новий підхід, за якого позитивне враження складається не тільки від виробництва, просування та споживання товару або послуги, а й від емоцій, які відчуває згодом від них споживач. Основна концепція економіки вражень полягає у тому, що «компанії – виробники вражень» реально розглядають споживача на фізичному, емоційному, духовному та інтелектуальному рівні, а не тільки пропонують йому товари або послуги.

Прагматичний підхід, за якого послуга зроблена і продана споживачеві, стає неактуальним. Споживач хоче в ланцюжку «гроші – ресурс – товар – гроші» відчувати емоції, ділитися почуттями від придбаного товару або отриманої послуги. Відбуваються зміни

у цінностях споживача, і з'являється новий ланцюжок «ресурс – товар – послуга – враження». Причому враження займає більшу частку в доданій вартості послуги. Тому надзвичайно важливо створювати нові підходи та напрями розвитку економічних, управлінських та маркетингових наук: креативна економіка, управління поведінкою споживача, когнітивний маркетинг, економіка взаємин, економіка вражень тощо.

Створене «унікальне враження» від якісного надання послуги, включаючи чітко вибудовані відносини з клієнтом та сервісне обслуговування на всіх етапах її реалізації, забезпечує високу конкурентну перевагу та стійке положення на ринку готельного бізнесу.

Індустрія туризму та гостинності є найбільш яскравим прикладом економіки емоцій та вражень, оскільки включає не тільки транспорт, готельні заклади, ресторани, кінотеатри, аквапарки, парки атракціонів, тематичні парки, національні парки, а й використовує культурно-пізнавальні, історичні та природні об'єкти, які надають клієнту не лише розважальні послуги, а й викликають емоції та враження від природи, мистецтва та інших аутентичних об'єктів.

Таким чином, комплексний готельний продукт в умовах економіки вражень – це сукупність усіх емоцій, переживань та вражень, які відчуває та отримує турист починаючи з моменту його виходу з дому і до моменту його повернення додому. При цьому, відповідно до концепції економіки вражень, відчуття та емоції повинні поєднувати у собі такі елементи: навчання, розвагу, естетику та відхід від реальності. Важливо тільки те, що залишиться у пам'яті туриста від споживання готельної послуги й яка споживча цінність буде їм створена для майбутнього саморозвитку та особистісного зростання.

Намагаючись створити «унікальне враження» від якісного надання послуги, запропонувати клієнтам ексклюзивний сервіс, багато провідних закордонних готелів сьогодні ініціюють розроблення особливих систем роботи, які суттєво розширюють функціонал готелю. Серед них можна, наприклад, виділити:

1. систему автоматизації праці працівників відділу продажу, яка дає змогу управляти цією сферою, планувати зустрічі з партнерами та клієнтами, вести календар та розклад роботи менеджерів, а також полегшує виконання різних завдань;

2. систему роботи з клієнтами. Це нові технології в готельному бізнесі, які дають можливість проводити повний аналіз розміщення гостей у готелі та надають повну аналітику по кожному з них. Ця система дає змогу побачити, які посередники і турагентства краще за всіх забезпечують «доставку» клієнтів у конкретний готель, а також прорахувати статистику по гостях: за віком, статтю, соціальним статусом, прибутковістю тощо;

3. систему управління програмами лояльності для клієнтів. Дає змогу готелю розробляти особливі види заохочення для постійних клієнтів, клубні та дисконтні картки, преміальні сертифікати тощо;

4. систему управління заходами готелю. За допомогою цієї технології можна планувати завантаження різних приміщень готелю: конференц-залів, ресторанів, банкетних залів. Також ці інновації в готельному бізнесі дають змогу створювати оптимальні графіки заходів, забезпечуючи повне завантаження готелю та надаючи йому додаткові можливості для заробітку [10].

Окрім електронного управління, сучасні закордонні готелі також потребують упровадження нововведень у ресторанній сфері. Це не тільки саме управління рестораном, а ще й безліч зручностей для клієнтів:

1. Інтерактивне меню – відвідувачі користуються екраном, вбудованим у стіл, вибираючи за його допомогою страву, та мають можливість викликати офіціанта.

2. Екрани-планшети на столах – поки замовлення готується, відвідувач може почитати свіжі новини, дізнатися більше про ресторан, замовити таксі тощо.

3. Сенсорні дисплеї, встановлені в холі готелю – актуальні для великих готелів із декількома ресторанами: скориставшись ними, гості можуть побачити меню всіх точок харчування в готелі, вибрати кращу з них та заздалегідь прорахувати свій середній чек.

Інформаційні технології в готельному бізнесі поступово охоплюють усі готельні структури. Цьому сприяють наявність Wi-Fi практично в кожному сучасному готелі, а також спеціальні пристрої, що забезпечують клієнтам доступ до інформаційної системи по Bluetooth.

Слід зазначити кілька прогресивних нововведень, запропонованих світовими експертами, у практиці готельного бізнесу в найближчі кілька років, що спрямовані на підвищення комфорту та зручності для туристів [11]:

1. Електронний гід-консьєрж. Відразу після того як гість відкриває двері в номер готелю Aloft, на його смартфон автоматично завантажуються електронні вітання-консьєрж. Короткий огляд усіх особливостей і зручностей номеру допомагає новим клієнтам швидше зорієнтуватися на місці, а постійним – освіжити в пам'яті своє попереднє перебування в готелі. Для отримання більш повної інформації гість зможе викликати відповідні служби готелю безпосередньо з екрану вітання.

2. Свіжозварена кава замість будильника. Незабаром клієнт готелю бренду Aloft зможе запрограмувати наявну в номері кавоварку на приготування кави у певний час. Також у його розпорядженні буде можливість використовувати як будильник власний музичний плей-лист, програмування різних світлових ефектів, наприклад імітації сходу сонця.

3. Рецепти на сенсорному екрані. Коли мережа Starwood запускала свій бренд Element, вона позиціонувала його як «сукупність висококласних готелів, призначених для тривалого проживання» [11]. Відповідно, у кожному з номерів цих готелів є повністю обладнана кухня. Незабаром там, окрім звичайної кухонної техніки, з'явиться й електронна поварська книга – сенсорний екран, де гості, що бажають самостійно зайнятися приготуванням, знайдуть рецепти страв на будь-який смак.

4. Можливість зарядити телефон на відкритому повітрі. Гості Element зможуть заряджати свої мобільні пристрої навіть на відкритому повітрі, зручно влаштувавшись під навісом, складеним із сонячних панелей. Ця технологічна новинка вже тестується на експериментальній основі в готелі Element Dallas Fort Worth Airport.

5. «Розумне» підлогове покриття. У номерах готелів Element з'явиться також підлогове покриття, виготовлене з плиток із вбудованою технологією радіочастотної ідентифікації. Уночі гостю буде достатньо лише опустити ноги з ліжка, щоб на підлозі з'явилася освітлена доріжка, яка вказує шлях до туалетної кімнати.

6. Два телевізори з бездротовими навушниками. У плани менеджменту готелів Four Points (бренд Sheraton) входить оснащення номерів двома телевізорами, встановленими поруч один з одним на одній стіні. Тим, хто подорожує поодинокі, це дасть можливість одночасно дивитися, наприклад, два спортивних змагання. Для двох осіб передбачено бездротові навушники, кожен з яких підключений до певного телевізору, щоб дивитися свою улюблену передачу, не заважаючи при цьому партнеру.

7. Цифрові дзеркала. Великим, довжиною до підлоги, дзеркалам у готелях Four Points також знайдеться додаткове застосування. Вбудований у них сенсорний екран із додатками працюватиме як електронна газета та показувати погоду чи останні результати спортивних змагань.

Те, що ще вчора сприймалося в готельній індустрії як фантастика, сьогодні активно впроваджується. «Життя» в готелях стає технологічнішим, зручнішим і цікавішим, що, в першу чергу, відповідає вимогам та запитам сучасних споживачів. Окрім підвищення конкурентоспроможності, запровадження маркетингових інновацій у практику підприємств готельного бізнесу сприятиме поліпшенню іміджу та підвищенню авторитетності закладу в певному сегменті ринку, збільшенню прибутковості його послуг і водночас доступності для споживачів за часом, місцем надання, ціною.

**Висновки.** Сучасне готельне підприємство сьогодні повинно бути орієнтоване на постійне вдосконалення послуг, форм та методів маркетингу. У рамках удосконалення маркетингової політики готельного підприємства повинні впроваджуватися інноваційні підходи, які ліквідують його недоліки, а також сприяють підвищенню його платоспроможності та успішному позиціонуванню на ринку.

Залежно від характеру концепції, на якій засноване нововведення, і його спрямованості можна виділити такі види прогресивних маркетингових готельних інновацій, які необхідно запровадити в закладах відповідно до провідної закордонної практики: сенсорний маркетинг (включаючи звуковий і аромамаркетинг), брендінг готелю, розроблення програм лояльності, використання інформаційних технологій: віртуальних турів на сайті готелю, QR-кодів, використання електронної дистрибуції. Доцільність їх упровадження на готельних підприємствах обґрунтована впливом таких зовнішніх чинників, як загроза старіння існуючих продуктів/послуг, виникнення нових потреб у покупців, зміна смаків і вподобань споживачів, скорочення життєвого циклу товарів, значне посилення конкуренції.

Основними цілями впровадження маркетингових інновацій у практику підприємств готельного бізнесу в умовах економіки вражень є: більш повне задоволення потреб споживачів; утримання або збільшення частки ринку; проникнення на нові ринки збуту з метою підвищення обсягів продажів; освоєння нових каналів збуту; поліпшення впізнання продуктів або їх експонування; підвищення можливості реагувати на різні запити клієнтів; розвиток та зміцнення комунікації зі споживачами.

Провідні готельні підприємства Києва сьогодні вже використовують електронну дистрибуцію для розширення каналів збуту. Проте не всі з них представлені в найбільш великих Інтернет-системах бронювання, крім

того, не всі сайти підприємств мають власну систему онлайн-бронювання, що дає змогу забронювати номер у режимі реального часу. Це свідчить про невисокий рівень інноваційної активності таких підприємств.

Запровадження прогресивних світових маркетингових інновацій у практику вітчизняних підприємств інду-

стрії гостинності – це необхідний, досить ефективний спосіб підтримки конкурентоспроможності національної готельної сфери, який дасть змогу підвищити ефективність функціонування закладів розміщення, розширити присутність на світовому споживчому ринку послуг та стати ближчими до своїх потенційних клієнтів.

#### Список використаних джерел:

1. Александрова А.Ю. Новейшее представление о сфере туризма как системе. *Современные проблемы сервиса и туризма*. 2014. Т. 8. № 1. С. 24–38.
2. Hao J.X., Liu Y.P. Exploratory Study on the Development of Combination of Hotel and Apartment. *Advanced materials research.; Health structure material and environment*; Shenzhen, China, 2012; Dec, 2013. P. 37.
3. Musavengane, Regis. Small hotels and responsible tourism practice: Hoteliers' perspectives. *Journal of cleaner production*. 2019. Vol. 220. P. 786–799.
4. Кожухівська Р.Б. Використання міжнародного досвіду впровадження інновацій у сферу готельного бізнесу. *Вісник Донецького національного університету. Економіка і право*. 2015. Вип. 1. С. 160–164.
5. Лупич О.О. Вплив сучасних тенденцій індустрії гостинності на перспективи її розвитку в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2016. № 1(2). С. 78–82.
6. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 470 с.
7. Похомчикова Е.О. Особенности инноваций в сфере услуг (на примере индустрии гостеприимства). *Сервис plus*. 2014. № 4(8). С. 45–52.
8. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. Київ : КНТЕУ, 2009. 463 с.
9. Pine II B.J., Gilmore J. The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage. Boston : Harvard Business School Press, 1999. 254 p.
10. Innovative quality improvements in hotel services / E.Y. Nikolskaya et al. *European Research Studies Journal*. 2018. Т. 21. № 2. P. 489–498.
11. Travel, Tourism & Hospitality. 2020. Statistics and Market Data on Travel, Tourism & Hospitality. URL : <https://www.statista.com/study/9996/tourism-worldwidestatista-dossier/> (дата звернення: 10.09.2020).

#### References:

1. Aleksandrova A.Yu. (2014) Noveysheye predstavleniye o sfere turizma kak sisteme [The latest understanding of tourism as a system]. *Sovremennyye problemy servisa i turizma*, vol. 8, no. 1, pp. 24–38. (in Russian)
2. Hao J.X., Liu Y.P. (2012) Exploratory Study on the Development of Combination of Hotel and Apartment. *Advanced materials research.; Health structure material and environment*; Shenzhen, China, Dec, 2013, p. 37.
3. Musavengane, Regis (2019) Small hotels and responsible tourism practice: Hoteliers' perspectives. *Journal of cleaner production*, vol. 220, pp. 786–799.
4. Kozhukhivska R.B. (2015) Vykorystannia mizhnarodnoho dosvidu vprovadzhenia innovatsii u sferu hotelnoho biznesu [Using international experience in introducing innovations in the sphere of hotel business]. *Visnyk Donets'koho natsionalnoho universytetu. Ser. B: Ekonomika i pravo*, vol. 1, pp. 160–164. (in Ukrainian)
5. Lupich O.O. (2016) Vplyv suchasnykh tendentsiy industriyi hostynnosti na perspektyvy yiyi rozvytku v Ukraini [The impact of current trends in the hospitality industry on the prospects for its development in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorod's'koho universytetu*. Ser « Ekonomika Ekonomika», no. 1(2), pp. 78–82. (in Ukrainian)
6. Malska M.P. (2012) Hotelnyi biznes: teoriia ta praktyka [Hotel business: theory and practice]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 470 p. (in Ukrainian)
7. Pokhomchikova E.O. (2014) Osobennosti innovatsiy v sfere uslug (na primere industrii gostepriimstva) [Features of innovations in the service sector (by the example of the hospitality industry)]. *Servis plus*, no. 4(8), pp. 45–52. (in Russian)
8. Tkachenko T.I. (2009) Stalyy rozvytok turyzmu: teoriya, metodolohiya, realiyi biznesu [Sustainable development of tourism: theory, methodology, business realities]. Kyiv: Vydavnytstvo KNTEU. 463 p. (in Ukrainian)
9. Pine II B.J., Gilmore J. (1999) The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business School Press. 254 p.
10. Nikolskaya E.Y. (2018) Innovative quality improvements in hotel services // *European Research Studies Journal*, vol. 21, no. 2, pp. 489–498.
11. Travel, Tourism & Hospitality (2020) Statistics and Market Data on Travel, Tourism & Hospitality. Available at: <https://www.statista.com/study/9996/tourism-worldwidestatista-dossier/> (accessed 10 September 2020).

УДК 330.341

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-2>**Кафтя М. А.**аспірант кафедри міжнародного обліку та аудиту,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»**Kaftia Maksym**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РЕФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО ФОНДУ ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ІНСТИТУТУ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН

*Статтю присвячено функціонуванню Міжнародного валютного фонду у статусі міжнародного фінансового кооперативу, що формує свій кредитний капітал за рахунок офіційних запозичень у країн-членів та емісії векселів на двосторонній основі. Одним із дієвих інструментів надання фінансової допомоги МВФ для подолання країнами-членами наслідків глобальної економічної кризи стала концентрація діяльності організації на наданні країнам-членам кредитів стенд-бай та кредитів розширеного фінансування. Наглядовий контроль над функціонуванням світової фінансової системи спричинив розширення функціональних компетенцій МВФ щодо регулярного моніторингового контролю над процесами транскордонного руху капітальних ресурсів та каналами їх переказу, кардинальної модернізації діючого інструментарію національного управління рухом капіталу, діагностики процесів нагромадження глобальних валютних резервів та їх крайньої структури, а також розроблення й імплементації у регуляторну практику надійної та об'єктивної системи глобальних показників ліквідності з урахуванням системного впливу факторів глобальної фінансової нестабільності. Реформування Міжнародного валютного фонду у форматі розбудови глобальної моделі міжнародного економічного порядку має передбачати реалізацію комплексу заходів щодо забезпечення макроекономічної стабільності у світі.*

**Ключові слова:** стратегія, МВФ, фінансова допомога, економічний порядок, кредити, валютні резерви.

## STRATEGIC PRIORITIES FOR REFORMING THE INTERNATIONAL MONETARY FUND AS A FUNCTIONAL INSTITUTE OF INTERNATIONAL FINANCIAL RELATIONS

*The article is devoted to the functioning of the International Monetary Fund in the status of an international financial cooperative, which forms its credit capital through official borrowings from member countries and the issuance of promissory notes on a bilateral basis. One of the effective tools for providing financial assistance to the IMF to overcome the effects of the global economic crisis was the organization's focus on providing member countries with stand-by loans and extended financing loans. The urgent need for the International Monetary Fund to make greater progress in building an integrated and objective system of supervisory control over the functioning of the global financial system led to the expansion of the IMF's functional competencies for regular monitoring of cross-border movement of capital resources, capital movements, diagnostics of the processes of accumulation of global foreign exchange reserves and their country structure, as well as the development and implementation in regulatory practice of a reliable and objective system of global liquidity ratios, taking into account the systemic impact of global financial instability. Reforming the International Monetary Fund in the format of building a global model of the international economic order should also include the implementation of a set of measures to ensure macroeconomic stability in the world. Special attention should be paid to such areas of reforming the International Monetary Fund as strengthening the openness of its internal paperwork and significantly simplifying the bureaucratic procedures for obtaining credit resources by states. The reform of the IMF in the context of the formation of a global model of the international financial order provides as a mandatory component and redistribution of spheres of influence of member countries within the organization in accordance with their competitive status in world finance and contribution to global economic development. It is about the objective need to strengthen the competitive position for the adoption by the International Monetary Fund of management decisions of developing countries and countries with emerging markets.*

**Keywords:** strategy, IMF, financial assistance, economic order, loans, foreign exchange reserves.

**JEL classification:** F33, F37, G15

**Постановка проблеми.** В умовах глобального економічного розвитку важливу роль у процесах його наднаціонального регулювання і цілевпорядкування відіграють міжнародні фінансові інститути: Група Світового банку, Міжнародний валютний фонд (МВФ), Банк міжнародних розрахунків, Міжнародна група з протидії відмиванню бручних грошей (ФАТФ), Рада з фінансової стабільності, Рада з міжнародних стандартів фінансової звітності, Банк міжнародних розрахунків, Комітет із міжнародних стандартів аудиту та підтвердження достовірності інформації, Базельський комітет банківського

нагляду, Комітет із платежів і розрахункових систем, Міжнародна організація комісій із цінних паперів та ін.

Спираючись на напрацьований на їхній платформі регуляторний інструментарій, ці організації реалізують нині цілу низку функціональних компетенцій у сфері стабілізації транскордонного руху фінансового капіталу, пом'якшення негативного впливу економічних рецесій на динаміку макроекономічного зростання країн і регіонів, підтримки процесів структурної модернізації економік різних держав, а також нівелювання диспропорцій їхніх платіжних балансів і дефіци-

тів державних бюджетів. Також не можемо не звернути увагу на надважливу роль, що її виконують міжнародні фінансові інститути у забезпеченні стабільності світових валютно-фінансової, валютообмінної і розрахункової систем, попередження регіональних і світових фінансових криз, а також зменшенні вразливості національних економік до фінансових криз та підвищенні рівня життя населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема тиці міжнародного економічного (фінансового) порядку присвятили свої дослідження як зарубіжні, так і вітчизняні вчені: З. Бжезінський, О. Білорус, Л. Бялашевич, С. Гантінгтон, Д. Лук'яненко, А. Поручник, Я. Столярчук, В. Смолянук, Б. Ейченгрін, С. Ларрабе, Дж. Егню. Проте поза їхньою увагою залишилися стратегічні пріоритети реформування МВФ як одного з регуляторів забезпечення міжнародної валютно-фінансової стійкості.

**Мета статті** полягає у визначенні стратегічних пріоритетів реформування МВФ. Наголосимо також на пріоритетному значенні, що відводиться фахівцями цієї організації забезпеченню макроекономічної і фінансової стабільності національних економік країн-членів, пом'якшенню коливань національних бізнесциклів та волатильності обмінних курсів, нівелюванню негативного впливу інфляційних процесів, сприянню збалансованому розвитку міжнародної торгівлі та міжнародному валютному співробітництву, фінансовій допомозі у розбудові багатосторонньої системи міжнародних платежів.

**Виклад основного матеріалу.** Якщо аналізувати діяльність Міжнародного валютного фонду, то слід насамперед відзначити одночасне виконання ним функцій регулювання, фінансування, нагляду та консультування держав-членів у сфері валютно-фінансових відносин [1, с. 276]. Не слід недооцінювати роль МВФ у глобальній валютній системі як інституційного форуму з проведення консультацій із питань реалізації країнами-членами монетарної політики та стимулювання міждержавного валютного співробітництва у формі спонукання країн до відміни валютних обмежень, здійснення нагляду за виконанням ними взятих на себе обов'язків у сфері валютного регулювання, контролювання дотримання фінансової дисципліни державами-боржниками та ін. [2, с. 54; 3].

Функціонуючи у статусі міжнародного фінансового кооперативу на кшталт кредитної спілки, МВФ формує свій кредитний капітал за рахунок офіційних запозичень у країн-членів та емісії векселів на двосторонній основі. Як показують дані, «сплеск» офіційних запозичень фонду завжди припадає на кризові періоди світової економічної динаміки (друга половина 1960-х і 1970-х років, 1980-ті роки, перша половина 1990-х років, 2011–2017 рр.).

У ці ж самі періоди спостерігається і стрімке зростання таких показників, як відношення виданих кредитів МВФ до розміру країнових квот, відношення запозичень МВФ до розміру виданих кредитів та відношення запозичень МВФ до країнових квот. Даний факт свідчить про активну роль даної інституції у подоланні наслідків регіональних і світових економічних криз на основі значного розширення власного кредитного капіталу та його подальшого використання на надання стабілізаційних кредитів країнам-членам із метою максимального задоволення їхніх фінансових

потреб. Наголосимо, що офіційні запозичення МВФ на всіх етапах його існування здійснювалися на основі внесків держав. Їх розмір розраховується на основі квот і напряму залежить від таких макропоказників, як валовий внутрішній продукт, вартісний обсяг поточних операцій та офіційних резервів.

Саме розмір внеску кожної країни-члена визначає кількість її голосів під час ухвалення глобальних управлінських рішень. Поточний розподіл країнових прав голосу під час ухвалення управлінських рішень на майданчику МВФ, згідно з останнім – чотирнадцятим – етапом перегляду квот, перебуває у діапазоні від майже 17,4% усіх голосів у США до менше 1,5% колективної квоти 23 африканських країн. Маємо зазначити, що розмір внесків держав-учасниць у статутний капітал МВФ визначає також квоти і ліміти доступного для них кредитування, виділеного організацією для фінансування платіжних балансів, реалізації програм і проєктів стабілізації, реформування і модернізації національних економік [1, с. 277].

Ще у квітні 2009 р. у відповідь на наслідки глобальної економічної кризи МВФ удався до суттєвого нарощування свого кредитного ресурсу, з одного боку, на основі перегляду діючих механізмів надання фінансової допомоги країнам-учасникам, а з іншого – збільшення квот країн-учасниць у рамках Чотирнадцятого етапу загального перегляду квот. Реалізовані заходи дали змогу вдвічі наростити середні ліміти їх доступу до кредитування у рамках програм пільгового фінансування даної організації [3]. Так, у 2015 р. діючі кредитні норми і ліміти були підвищені на 50%, що справило вагомий стимулюючий вплив на розширення джерел кредитного фінансування країн із низькими доходами у рамках Трастового фонду на цілі подолання бідності і сприяння економічному зростанню.

Ще одним дієвим інструментом надання фінансової допомоги МВФ для подолання країнами-членами наслідків глобальної економічної кризи стала концентрація діяльності організації на наданні країнам-членам кредитів стенд-бай та кредитів розширеного фінансування. Так, у період 2008–2012 рр. частка наданих державам кредитів стенд-бай збільшилася з 8% до майже 60% загального фінансування (із подальшим падінням до 9% у 2018 р.), а частка кредитів розширеного фінансування – з 8% у 2011 р. до 50% у 2014 р. (зі стабілізацією на рівні 40% упродовж 2015–2018 рр.).

Водночас фахівцями цієї інституції в останні роки активно розробляються й якісно нові інструменти кредитування країн-членів, зокрема гнучкі і запобіжні кредитні лінії, кредитні програми поповнення ліквідності та інструменти швидкого фінансування, котрі були запущені з метою послаблення тиску на національні платіжні баланси країн – членів МВФ у періоди зростаючих системних ризиків фінансової нестабільності. У цей же період на інституційному майданчику Міжнародного валютного фонду розглядається питання і щодо забезпечення додаткового кредитного фінансування у розмірі 15 млрд дол. США (11 млрд СПЗ) із метою розширення пільгового кредитування Міжнародним валютним фондом економік своїх країн-членів [3].

Своєю чергою, у 2016 р. МВФ у черговий раз переглядає у бік збільшення кредитні ліміти країн-учасниць у рамках неконцесійного кредитування, а на період до липня 2019 р. збільшує обсяги лімітів за пільговим кре-

дитування та встановлює на нульовому рівні процентні ставки за програмами екстреного фінансування. Окрім цього, у 2019 р. кредитний капітал МВФ збільшується на 11,4 млрд СПЗ для розширення масштабів концепційного кредитування організації на наступне десятиліття [3]. Таким чином, загальні активи Міжнародного валютного фонду станом на березень 2019 р. становлять 477 млрд СПЗ (близько 661 млрд дол. США). Окрім того, діючі кредитні домовленості між МВФ та групою країн-членів забезпечують додаткові кредитні ресурси на суму близько 182 млрд СПЗ (253 млрд дол. США). Найбільшими позичальниками МВФ є нині Аргентина, Україна, Греція та Єгипет, а найбільші обсяги превентивних кредитів отримали Мексика, Колумбія та Марокко [3].

Майже десятиразове збільшення в останнє десятиліття обсягу кредитного капіталу МВФ [4, с. 2] стало своєрідним вольовим рішенням глобального регулятора щодо нарощування вартісного обсягу золотовалютних резервів країн-учасниць, підвищення конкурентного статусу СПЗ та посилення власного ресурсу щодо раннього виявлення і попередження гострих кризових явищ на регіональному та глобальному рівнях. Окрім того, відбувається суттєва раціоналізація фондом діючих умов кредитування держав-членів; запроваджується механізм «гнучких кредитних ліній» для кредитування країн із високим рівнем доходів із метою страхування ризиків і попередження кризових явищ; упроваджуються з 2011 р. кредитні лінії превентивної підтримки і ліквідності; активно розширюються програми пільгового кредитування країн із низькими доходами та реалізацію масштабних програм фінансової підтримки соціально незахищених верств їх населення [2, с. 55; 4, с. 3].

Реалізація зазначених заходів дала змогу суттєво підвищити інвестиційний бренд країн-позичальників в очах міжнародних інвесторів, а отже, подолати їм цілу низку найгостріших соціально-економічних проблем. Красномовним підтвердженням цього є дані, які свідчать про те, що з 2006 р. до 2017 р. вартісний обсяг виданих Міжнародним валютним фондом кредитів на подолання бідності та зростання довіри до резервного рахунку збільшився з 3,9 до 6,2 млрд СПЗ, млрд дол., а баланс резервного рахунку – з 3,5 до майже 4 млрд.

Проте в останні роки на рівні світового політичного істеблшменту дедалі більшою мірою утверджується думка про значне відставання діючого в МВФ інструментарію глобального валютно-фінансового управління від динаміки і структурних трансформацій світового господарства. Окрім того, усе більшої критики піддаються структуризаційні «рецепти» фонду в частині політики Вашингтонського консенсусу, що являє собою спрощений універсальний варіант ринкового реформування національних економік на неоліберальних засадах, у тому числі з використанням соціально вразливого інструментарію шокової терапії.

Виходячи із цього, на часі – глибока реорганізація Міжнародного валютного фонду на основі значного розширення його функціональних компетенцій як головного органу глобального фінансового управління та кредитора останньої інстанції. Так, ще у 2011 р. у заключній Декларації саміту Великої двадцятки, що відбувся у Каннах, було наголошено на нагальній необхідності досягнення Міжнародним валютним фондом більшого прогресу у царині розбудови інтегрованої й

об'єктивної системи наглядового контролю над функціонуванням світової фінансової системи. Вона має включати не тільки наднаціональну політику щодо глобального фінансового сектору, національних податкових, грошово-кредитних та курсових механізмів, а й прогнозування їхнього впливу на світову фінансову стабільність і рівновагу.

Досягнення цієї стратегічної мети лежить насамперед у площині розширення функціональних компетенцій МВФ щодо регулярного моніторингового контролю над процесами транскордонного руху капітальних ресурсів та каналами їх переказу, кардинальної модернізації діючого інструментарію національного управління рухом капіталу, діагностики процесів нагромадження глобальних валютних резервів та їх країнової структури, а також розроблення й імплементації у регуляторну практику надійної та об'єктивної системи глобальних показників ліквідності з урахуванням системного впливу чинників глобальної фінансової нестабільності. Важко переоцінити і важливість контролю з боку МВФ рівня відхилення валютних обмінних курсів та вдосконалення методичної системи його комплексної оцінки [5, с. 4].

Реформування Міжнародного валютного фонду у форматі розбудови глобальної моделі міжнародного економічного порядку має передбачати також реалізацію комплексу заходів щодо забезпечення макроекономічної стабільності у світі. Йдеться насамперед про формування на інституційній платформі МВФ ефективної системи виявлення потенційних ризиків фінансових операцій для внутрішньої і міжнародної економічної стабільності з розробленням відповідних рекомендацій країнам – членам організації з питань актуальних змін у їх зовнішньоекономічній політиці. Як приклад можна навести азієську фінансову кризу 1997–1998 рр., реакцією на яку стало розроблення експертами МВФ та МБРР «Програми оцінки фінансового сектору». Незважаючи на її первинно добровільний характер та орієнтацію переважно на країни Азійського мегарегіону, вже з 2011 р. вона стала обов'язковою до впровадження в усіх країнах, що мають системно значущі і висококапіталізовані фінансові сектори [6, с. 23–24].

Окремої уваги заслуговують і такі напрями реформування Міжнародного валютного фонду, як посилення відкритості його внутрішнього документообігу та значне спрощення бюрократичних процедур отримання державами кредитних ресурсів. Воно має бути зорієнтоване на зменшення часового лагу між поданням країнами заявок на отримання позики й її реальним надходженням та не спричиняти додаткових кредитних ризиків позичкових операцій із причин невизначеності фінансового стану позичальників. На часі й наділення Міжнародного валютного фонду функціями щодо координування процесу банкрутства держав-боржників [7, с. 7]. Даний реформаційний механізм передбачає наділення МВФ розширеними повноваженнями у сфері координації дій країн-кредиторів у вирішенні їхніх боргових проблем з одночасним реформуванням діючих кредитних механізмів МВФ у частині умов, термінів і лімітів доступу країн до кредитних ресурсів цієї організації [6, с. 23–24].

І, нарешті, реформування МВФ у контексті формування глобальної моделі міжнародного фінансового порядку передбачає як обов'язковий компонент і здійснення перерозподілу сфер впливу країн-учасниць у

межах самої організації згідно з їхнім конкурентним статусом у світових фінансах та внеском у глобальний економічний розвиток. Йдеться про об'єктивну необхідність посилення конкурентних позицій на ухвалення Міжнародним валютним фондом управлінських рішень країн, що розвиваються, і держав із новостворюваними ринками. Суттєво наростивши свій конкурентоспроможний вплив на сферу глобальних фінансів та нагромадивши колосальні резерви від стимулювання експортної діяльності та значної недооцінки національних грошових одиниць, зазначені країни прагнуть усілякими способами подолати наростаючу невідповідність діючого в МВФ регуляторного й управлінського інструментарію масштабам і структурній динаміці глобального економічного розвитку [8, с. 295].

Таким чином, на часі – докорінний перегляд країнних квот у статутному капіталі МВФ у напрямі їх перерозподілу від найбагатших країн із надмірним представництвом у капіталі організації до країн, що розвиваються, і держав із новостворюваними ринками, істотної реструктуризації частки квот кожної держави-учасниці, а також збереження за найбіднішими країнами частки квоти та голосів МВФ. Своєю чергою, діюча система управління фондом має передбачати запровадження прямого мандату для здійснення нагляду за транскордонним рухом капітальних і валютних ресурсів та макроекономічною ситуацією у країнах-членах із перерозподілом функціональних повноважень між основними структурними підрозділами МВФ. Так, Рада

директорів МВФ повинна мати достатню для ухвалення стратегічних управлінських рішень кількість членів, тоді як усі інші управлінські функції можуть бути делеговані Виконавчій раді фонду, що забезпечить більшу оперативність в ухваленні управлінських рішень тактичного характеру [9, с. 221]. У процесах реорганізації організаційної структури фонду особливою актуальності набувають також зменшення кількісного складу Виконавчої ради фонду, запровадження системи голосування кваліфікованою більшістю хоча б за окремими питаннями порядку денного; виділення для нових регіональних лідерів глобальної економіки місць у Раді директорів або формування альянсів країн з обиранням ними спільного представника у Раді директорів МВФ із метою підвищення рівня представництва країн, що розвиваються [6, с. 23; 8, с. 295].

**Висновки.** Подібна раціоналізація організаційної структури даної організації, оптимізація діючої у ній системи голосування під час ухвалення управлінських рішень та усунення функціональних вад у її діяльності є запорукою підвищення ефективності діяльності МВФ. Йдеться насамперед про досягнення більш оперативного реагування даної інституції на гострі кризові явища регіонального і загальносвітового масштабу, прогнозування трендів світогосподарської динаміки, нівелювання негативного впливу фінансових дисбалансів та розроблення дійових сценаріїв збалансованого національного розвитку країн в умовах наростання глобальних викликів і світової економічної нестабільності.

#### Список використаних джерел:

1. Столярчук Я.М. Глобальні асиметрії економічного розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2009. 276 с.
2. Ковбаса В.А. Сучасні тенденції та перспективи напрямів реформування Міжнародного валютного фонду. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 22. С. 53–56.
3. The IMF at a Glance. Factsheet, 22 March 2019. IMF. URL: <https://www.imf.org/en/About/Factsheets/IMF-at-a-Glance> (дата звернення: 13.08.2020).
4. Действия МВФ в ответ на глобальный экономический кризис. *Информационная справка МВФ*. 2016. URL: [www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/changingr.pdf](http://www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/changingr.pdf) (дата звернення: 13.08.2020).
5. Cannes Summit Final Declaration «Building Our Common Future: renewed collective action for the benefit of all». URL: <http://www.g20.utoronto.ca/2011/2011-cannes-declaration-111104-en.html> (дата звернення: 13.08.2020).
6. Шаров О. Наступний Бреттон-Вудс: логіка розвитку міжнародної валютної системи. *Вісник Національного банку України*. 2014. С. № 8. С. 19–25.
7. Krueger A. A New Approach To Sovereign Debt Restructuring. IMF, 2002.
8. Фінансова глобалізація і євроінтеграція / за ред. О.Г. Білоруса, Т.І. Єфименко ; ДННУ «Акад. фін. управління». Київ, 2015. 496 с.
9. Медведкіна С.О. Трансформація світової фінансової системи у глобальному вимірі : монографія. Донецьк : ДонНУ, 2013. 221 с.

#### References:

1. Stoliarchuk Ya. (2009) Hlobalni asymetrii ekonomichnoho rozvytku: monohrafiia [Global asymmetries of economic development: monograph]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Kovbasa V. (2017) Suchasni tendentsii ta perspektyvni napriamy reformuvannia Mizhnarodnoho valiutnoho fondu [Current trends and prospects for reforming the International Monetary Fund]. *Investments: practice and experience*, no. 22, p. 53–56.
3. The IMF at a Glance. Factsheet, 22 March 2019. IMF. URL: <https://www.imf.org/en/About/Factsheets/IMF-at-a-Glance> (access date: 13 August 2020).
4. Deistvyia MVF v otvet na hlobalnii ekonomycheskyi kryzys. Ynformatsyonnaia spravka MVF, 2016. URL: [www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/changingr.pdf](http://www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/changingr.pdf) (access date: 13 August 2020).
5. Cannes Summit Final Declaration «Building Our Common Future: renewed collective action for the benefit of all». URL: <http://www.g20.utoronto.ca/2011/2011-cannes-declaration-111104-en.html> (access date: 13 August 2020).
6. Sharov O. (2014) Nastupnyi Bretton-Vuds: lohika rozvytku mizhnarodnoi valiutnoi systemy [Next Bretton Woods: the logic of the international monetary system]. *Bulletin of the National Bank of Ukraine*, August 2014, p. 19–25.
7. Krueger A. (2002) A New Approach To Sovereign Debt Restructuring. IMF.
8. Finansova hlobalizatsiia i yevrointehratsiia / za red. O.H. Bilorusa, T.I. Yefymenko [Financial globalization and European integration] (2015). Kyiv: DNNU «Akad. fin. upravlinnia». (in Ukrainian)
9. Medvedkina Ye. (2013) Transformatsiia svitovoi finansovoi systemy u hlobalnomu vymiri: monohrafiia [Transformation of the world financial system in the global dimension: a monograph]. Donetsk: DonNU. (in Ukrainian)



UDK 339.56.055+338.22.021.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-3>**Okhrimenko Oksana**

Doctor of Economics,  
Professor of Department of International Economy,  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7361-3340>

**Nguyen Anh Tuan**

Doctor of International Economics, Associate Professor,  
The Diplomatic Academy of Vietnam,  
Ambassador Extraordinary and Plenipotentiary of the  
Socialist Republic of Vietnam to the Ukraine

**Lezhen Kateryna**

Master's Student  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

**Охріменко О. О.**

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

**Нгуєн Ань Туан**

Надзвичайний та Повноважний Посол  
Соціалістичної Республіки В'єтнам в Україні

**Лежень К. В.**

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

## TRANSFORMATION OF TRADE TURNOVER BETWEEN UKRAINE AND ASEAN COUNTRIES IN THE CONTEXT OF ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

*The article considers the main trends of trade between Ukraine and ASEAN countries in terms of ensuring the goals of sustainable development (SDGs). The strategy for the development of economic relations between Ukraine and ASEAN aims to increase trade to \$ 5 billion. USA. The analysis of trade between the countries shows the mutual interest of the parties and the availability of potential for further cooperation. By importing food, ASEAN countries contribute to overcoming hunger, and thus bring a positive result to the achievement of SDG 2. Intensification of mutual trade brings closer the achievement of SDG 1 and SDG 5, as it stimulates employment growth. Rising R&D spending in Singapore, Vietnam and Thailand is boosting high-tech exports and achieving SDG 9. Countries due to the growth of demand for a number of product items ensure the achievement of SDG 8 and SDG 17.*

**Keywords:** trade turnover, Ukraine, ASEAN, sustainable development, sustainable development goals, export, import, trade structure, agricultural products, partner countries, mutual influence.

**JEL classification:** F15, F16, F43, P45

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ТОВАРООБІГУ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА КРАЇНАМИ АСЕАН У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*У статті розглядаються основні тенденції торгівлі між Україною та країнами АСЕАН з точки зору забезпечення цілей сталого розвитку (ЦСР). У 2019 р. частка експорту до країн АСЕАН склала близько 3,5% від загального обсягу експорту України, що є найвищим показником за останні 16 років співпраці. Зростання доходів домогосподарств та споживчого попиту на ринках країн АСЕАН стимулює розвиток міжнародної торгівлі. Стратегія розвитку економічних відносин України та АСЕАН націлена на доведення обсягу товарообороту до 5 млрд. дол. США. Аналіз товарообігу між країнами свідчить про взаємний інтерес сторін та наявність потенціалу до подальшої співпраці. Має місце зміна товарної структури експортно-експортних операцій, що пов'язано із зміною міжнародної кон'юнктури, попиту та економіко-політичною ситуацією в Україні. Індонезія продовжує посідати передові позиції серед експортерів та імпортерів. Разом з тим має зменшення питомої ваги в експорті до Малайзії, Таїланду, Сінгапуру та В'єтнаму. Українські товари промислової групи втрачають свої позиції на цьому ринку, тоді як товари аграрної групи посилити свої позиції. Потреба України у високотехнологічних товарах забезпечується постачальниками з В'єтнаму, Індонезії, Малайзії, Сінгапуру та Таїланду. Співпраця у даному напрямі стимулює оновлення основних засобів на українських підприємствах та наближає прогрес у досягненні ЦСР 9 «Індустріалізація, інновації та інфраструктура». Імпортуючи продукти харчування, країни АСЕАН, сприяють подоланню голоду, а відтак наближають позитивний результат у досягненні ЦСР 2. Активізація взаємної торгівлі наближає досягнення ЦСР 1 «Подолання бідності» та ЦСР 5 «Гендерна рівність», оскільки стимулює*

зростання рівня зайнятості. Зростання витрат на НДДКР у Сінгапурі, В'єтнамі та Таїланді стимулює експорт високотехнологічної продукції та досягнення ЦСР 9. Сторони торговельних операцій за рахунок зростання попиту на ряд товарних позицій, а відтак розвиток виробничих потужностей, забезпечують досягнення ЦСР 8 «достойна праця та економічне зростання» та ЦСР 17 «партнерство в інтересах стійкого розвитку».

**Ключові слова:** товарообіг, Україна, АСЕАН, сталий розвиток, цілі сталого розвитку, експорт, імпорт, структура торгівлі, аграрна продукція, країни-партнери, взаємовплив.

**Formulation of the problem.** Ukraine's trade with ASEAN countries is important for the economy. The share of this economic union in the world GDP has reached 6.5% and continues to grow. In its strategic plans, Ukraine envisages deepening cooperation, joining the Treaty of Amity and Cooperation (TAC), gaining observer status in the ASEAN Inter-Parliamentary Assembly (AIPA). Ukraine faces several tasks in the direction of developing active economic cooperation with ASEAN countries. One of the keys is to increase exports of high value-added products, which will not only increase foreign exchange earnings but also achieve the Sustainable Development Goals in several areas related to the production process, development of production, innovation and investment processes. Achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) is a cornerstone for every ASEAN member country. The Progress Report on the Sustainable Development Goals for 2020 in the Asia-Pacific Region states: «Despite great success in meeting income poverty targets, the region is likely to miss all measurable SDG targets related to other forms of poverty, hunger and gender equality and reduced inequalities within and between countries by 2030» [1]. At the same time, experts emphasize the role of trade as a means of achieving SDGs. Ukraine, as a guarantor of global food security, can contribute not only to the achievement of SDG 2 «End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture». Trade and other forms of cooperation between Ukraine and ASEAN can be a powerful locomotive for each of the participants to achieve several SDG s.

**Analysis of major sources and publications.** Some scientific works are devoted to the study of trade relations between ASEAN and Ukraine. Among them, it is worth noting the work of Gerasymchuk V.G. [2], Gavrilyuk O.V. [3], which are devoted to the substantiation of prospects of deepening of trade and economic relations of the given regions. Assessment of the features of ASEAN as a model of regional integration with its system of management and

development was carried out in the works, Shevchenko A. [4], Marushchak D.Yu. [5]. The team of authors researched the role of trade in the development of the economy, society and the environment [6]. At the same time, the issue of the potential for the development of trade relations between Ukraine and the ASEAN countries in the context of achieving the goals of sustainable development and the positive dynamics of change of each party remains relevant and insufficiently developed.

**Setting objectives.** The purpose of the study is to identify areas of influence on the process of achieving the SDGs by Ukraine and ASEAN countries in the process of trade operations, taking into account the main macroeconomic changes at the national level. The main objectives of the study are: analysis of export-import operations of Ukraine and ASEAN countries; identification of the main groups of goods included in exports and imports and structural changes in these trade items; monitoring the dynamics of changes in structural and dynamic shifts in key macroeconomic indicators and international trade; assessment of progress in achieving individual SDGs by countries participating in foreign economic relations.

**Presentation of the main research material.** A retrospective analysis of the relations between the ASEAN countries and Ukraine shows the mutual interest and significant potential for cooperation (Figure 1). The growth of household incomes and consumer demand in the markets of ASEAN countries stimulates the development of international trade to meet demand and increase export potential. Bringing the volume of trade to the mark of 5 bln USD is a strategic goal of the parties.

If before 2014 there were some fluctuations in the volume of trade between Ukraine and ASEAN, then since this period there has been a steady trend to increase it (Figure 1).

At the same time, the analysis of Ukraine's trade turnover in terms of ASEAN countries shows the uneven demand for Ukrainian goods. Thus, Ukrainian goods are not represented in the markets of Brunei, the Republic



Figure 1. Exports and imports between Ukraine and ASEAN countries

Source: compiled according to Ukrstat [7]

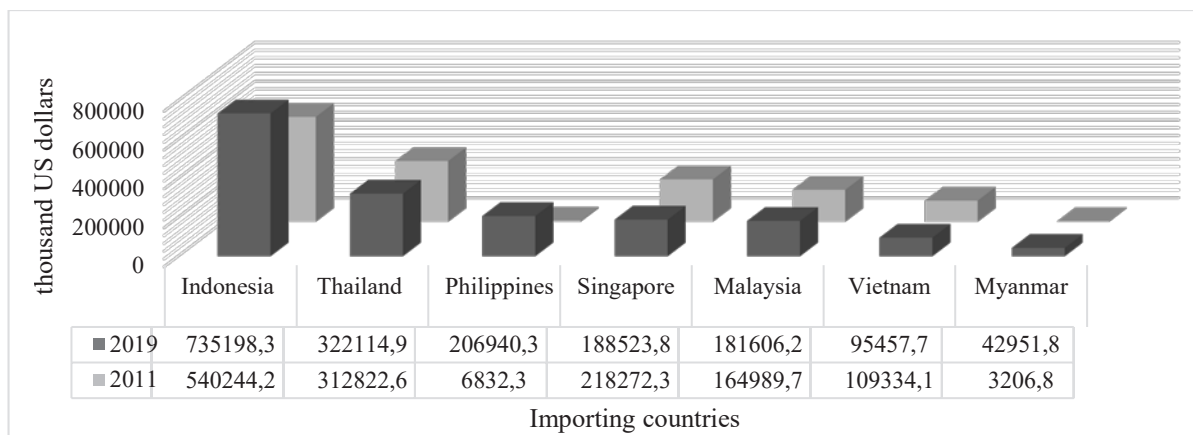


Figure 2. Dynamics of exports from Ukraine to ASEAN countries

Source: compiled according to [8]

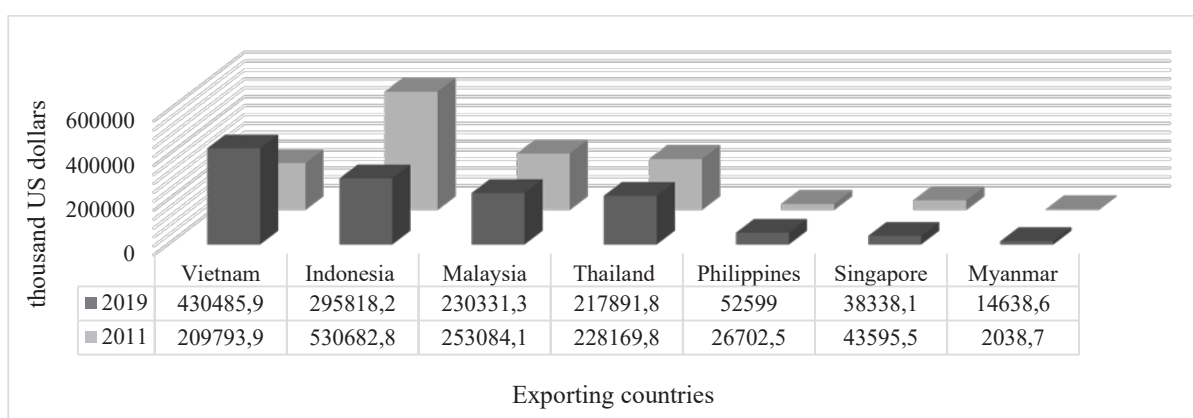


Figure 3. Dynamics of imports to Ukraine from ASEAN countries

Source: compiled according to [8]

of Laos and Cambodia. Their demand for food products, equipment, chemical products and rolled metal products are met by countries within the region: the People's Republic of China, Korea, Japan.

A detailed analysis of export-import operations in terms of individual ASEAN member countries showed that Indonesia remains the leader both in the structure of trade turnover and in absolute terms (Figure 1, 2, 3). Malaysia increased imports from Ukraine, although its share in the overall structure of Ukrainian exports decreased.

In Singapore, the opposite trend is observed. There is a decrease in both imports and exports. Strong quantitative changes have taken place in trade with the Philippines and Myanmar, which has increased tenfold. Vietnamese imports to Ukraine have almost doubled. Instead, exports from Ukraine to Vietnam fell by almost 13%.

In general, there are some changes in the composition of the leading exporters of Ukrainian products. Indonesia continues to be a leader among exporters. At the same time, it has a declining share in exports to Malaysia, Thailand, Singapore and Vietnam. Instead, there is an increase in specifics in Myanmar and the Philippines. If in 2011 Indonesia was the leader in imports to Ukraine, in 2019 Vietnam took the lead (Figure 3).

Within the framework of the concept of sustainable development, it is important to rethink the trade turnover

between Ukraine and ASEAN cranes in terms of compliance of export-oriented industries with the objectives of this concept and reasonable consumption by importing countries. To do this, it is necessary to analyse product groups for compliance with the conditions of sustainable development and justify proposals for adjusting the directions of trade.

As noted above, Indonesia has the highest demand for Ukrainian goods (Figure 2) among the studied countries. Table 1 shows the structural changes in the main product groups. There is a change in the leading group of goods "72. Ferrous metals", which in 2011 accounted for 92% of the total for the group of goods "10. Grain crops", which in 2019 accounted for 72% of Ukraine's total exports to Indonesia.

Indonesia is one of the largest importers of wheat in the world after Egypt. The growth in demand is due to stable population growth (about 270 million people) and steady economic growth at 5% of GDP each year. There are prerequisites for increasing Ukrainian exports of wheat, corn, oilseeds (meal).

The volume of Ukrainian exports of ferrous metals to Indonesia decreased by almost 3 times. At the same time, this product group occupies 22.8% of the structure of imports from Ukraine to Indonesia. Imports of electric machines have a significant increase of almost 1.5 times in 2019 compared to 2018.

Table 1

## Structure of Ukraine's exports to ASEAN countries, %

№ product group	Indonesia		Thailand		Philippines		Singapore		Malaysia		Vietnam		Myanmar	
	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019
04	0,4	0,3	0,1	0,1	22,7	4	0,2	1	0	1,4	0,8	1,0	50,7	2,4
10	0,1	73,1	4,7	48,4	0,3	82,1	0,2	0	2,1	24	1,3	0,1	0,2	26,3
11	2,3	1,6	0,2	0,2	1,7	0,2	0,6	4,6	0,1	1,4	0,1	0,9	0,4	1,1
15	0,1	0,2	0,2	2,6	0,1	1,8	0,1	2,8	0	0	0	0	0,1	7,7
72	92,0	22,8	80,1	37,1	4,2	7,7	96	89,5	90,4	13,9	59,3	0	0,3	0,5
84	0,4	0,1	0,4	0,2	7,2	0,1	0,1	0,5	0,1	0,3	5,8	2,3	0,2	4,7
85	0,1	0,1	0,5	0,1	0,4	0,1	0,5	0,1	0,1	2,5	3,1	4,5	0,2	1,4

Symbols: 04 – milk and dairy products; 10 – cereals; 11 – flour products; 15 – fats and oils of animal or vegetable origin; 72 – ferrous metals; 84 – machines, equipment; 85 – electric machines

Source: compiled according to [2]

Since electric machines use renewable energy sources, the increase in exports of this product has a significant positive impact on the environmental component of sustainable development. If we analyse Indonesia's need for imported products, the share of machinery, boilers, and electrical and electronic equipment accounts for 16 and 12%, respectively, and is a significant component of imports.

Indonesian imports to Ukraine are mainly based on palm oil and coffee. Slightly more than 5% is accounted for by electric machines, and 2.4% by 2019 for group 84 "Machinery, equipment and mechanical devices" (Table 2).

Exports to Thailand also tend to decrease. In 2019, compared to 2011, this decline was 5%. The change of emphasis in the structure of commodity groups in the structure of exports repeats the situation with Indonesia (Figure 1). The basis of redistribution is the change of the leading position of the commodity group "72. Ferrous metal", which in 2011 accounted for 80% of total exports, to the commodity group "10. Grain crops", which in 2019 took first place with a value of 48.4%, which is the largest percentage of all types of goods exported to this country.

New product groups have appeared "15. Fats and oils of animal or vegetable origin" and "23. Residues from the food industry", which have a percentage division of 2.6% and 7.5%, respectively. The development of the food industry in Ukraine produces a significant amount of resi-

dues that are valuable in the production of animal feed and cosmetics. Thus, Ukraine is moving away from the level of a supplier of raw materials and becoming a powerful exporter in international food markets.

There is a decrease in imports of Thai products to Ukraine by 4% during the analysed period (Fig. 1). Structurally, this decline affected items such as plastics and polymeric materials, electric machines, land vehicles other than rail.

The largest commodity group of imports is "84. Machines, equipment", which accounts for 20.7% of total imports. Its growth during the analysed period was almost twice. Another significant increase in the structure of imports is the product group "21. Various food products". During the period 2018-2019, this growth doubled.

The Philippines, in contrast to Thailand and Singapore, has a 30-fold increase in exports in 2019 compared to 2011. This is the highest growth among ASEAN countries. The Philippines maintains a general trend towards an increase in the share of cereals in total. If in 2011 they accounted for 0.3% of exports, in 2019 – 82.1%. The share of ferrous metals fell from 4.2 to 1.8%. Milk and dairy products tend to decrease their share in exports. However, in absolute terms, there is a significant increase in exports. Exports of equipment for thermal energy production are growing. Imports from the Philippines to Ukraine are actively grow-

Table 2

## Structure of Ukraine's imports from ASEAN countries, %

№ product group	Vietnam		Indonesia		Malaysia		Thailand		Philippines		Singapore		Myanmar	
	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019	2011	2019
09	10,2	5,3	1,6	1,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0	0	1,5	0,1	0	0
15	0,1	0,1	39,9	46,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0	0,4	0,1	2,6	0	0
2	0,2	0,2	1	1	1,6	3,4	1	0,5	0	0	20,8	0,1	0	0
39	1,1	0,6	0,1	0,1	3,8	1,3	9,4	4,6	0,2	1,2	11,2	13,2	0	1,3
40	0,2	0,2	0,2	0,2	7,5	8,7	5,3	10,9	4,2	0,3	0,2	0,2	0	0
64	10,5	10,8	2,2	5,3	0,2	0,2	1,1	1,8	0	0	0,2	0,2	1,2	10,6
84	6,9	8,5	1,6	2,4	6,6	23,9	9,9	20,7	6,3	27,7	17,8	11,5	0	7,7
85	32,1	53,3	3,4	5,4	9,9	38,5	16,6	13,9	55,2	60,1	14,9	25	0	0,1
87	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	21,5	13	0	0	1	2,4	0	0
90	0,1	0,1	0,1	0,1	3,1	4,9	2,7	2,9	2,2	2,4	9,2	26	0	0,1

Symbols: 09 – coffee and tea; 15- fats and oils of animal or vegetable origin; 21- various food products; 39 – plastics and polymeric materials; 40 – rubber and rubber; 64 – shoes; 84 – machines, equipment; 85 – electric machines; 87- means of land transport other than rail; 90 – optical devices and cameras

Source: compiled according to [2]

ing. During the study period, the growth rate was almost 100%. Commodity groups 84 and 85 have the largest share in the structure of imports.

Exports of goods to Singapore decreased by 15% over the period 2011-2019 (Figure 1) The main commodity group in exports are ferrous metals – almost 90% in 2019. There is a significant increase in flour products – 1.5 times and fats and oils of animal or vegetable origin – almost 35 times. Flour products rank second in importance in the structure of Ukrainian imports and tend to grow. This fact once again confirms the growing demand for food on the world market and the growing position of Ukraine as a major player in the food market. Electric machines, on the other hand, are losing ground. Their exports to Singapore decreased by almost 1.7 times compared to 2011, which indicates the gradual exit of this group of goods from the market, given the high requirements for product quality from potential consumers and the non-competitiveness of Ukrainian products. Thus, cooperation with this country is difficult to call sustainable, but the redistribution to increase the share of food products in the structure of exports has a positive impact on the development of Ukraine's agro-industrial complex based on sustainable development.

There is a decline in imports from Singapore by almost 12% over the period under review – a country whose demand for goods has not declined significantly. The decline in demand is observed in almost all product groups except for the groups "85. Electric machines" and "90. Optical devices, cameras", which in 2019 took the structure of Imports to Ukraine, respectively, 25% and 26%. As Singapore is a country with a high level of innovation, such product distribution contributes to the modernization of Ukraine's production facilities based on the latest equipment and technologies.

Exports of Ukrainian goods to Malaysia are gradually increasing, repeating the trend with a decrease in the structure of the share of ferrous metals and an increase in the share of grain (Table 1). Imports from the Malaysian market are quite diverse, but in 2019 the total volume decreased by 9% to a greater extent due to the reduction of such a product group as "Plastics and polymeric materials", which decreased by more than 3 times. The volume of the product group "84. Machines, equipment" decreased by 30%, and thus the gradual transition from the consumption of non-renewable energy sources to renewable sources that do not harm the environment with radiation and heat rays. The largest growth during the study period was achieved by the product group "85. Electric machines", which increased in kind by 14.5 times, which indicates an increase in demand in Ukraine for this type of product.

Ukrainian exports to Vietnam fell by almost 13% during the period under review, mainly due to ferrous metals, which are not currently exported. The main imports from Vietnam are the product group "85. Electric machines" and this position is not only stable but also the share of the total volume increases from 32.1% to 53.3%, which indicates the interest of the Ukrainian market in this good. Many product groups have lost their share of the total, but in physical terms, the volumes have only increased, which confirms the significant increase in total imports of Ukraine from Vietnam.

In 2019, Myanmar significantly increased the list of commodity export groups related to agricultural products. There is a 13-fold increase in exports from Ukraine

over the years under study. There is an increase in grain exports and a decline in exports of milk and dairy products. Imports from Myanmar are not yet signed and are limited to footwear, machinery, plastics and plastics.

According to the results of the analysis, a significant change in the main goods exported from Ukraine to the ASEAN countries is quite clear. In 2011, the main product groups included: cereals (1.58%), fertilizers (2.5%), ferrous metals (90.5%), products of the flour and cereals industry (1%), these goods had the largest share of total exports from ASEAN countries. In 2019, grain crops accounted for 60%, moving ferrous metals to second place with a share in the structure of exports of 32%, which is 58.5% less than in 2011. The main product groups were also supplemented with such categories as milk and dairy products, poultry eggs and natural honey (1%), fats and oils of animal or vegetable origin (2%), food waste (3%) and ores, slags, ash (2%).

The reasons for the radical change in the structure of exports to ASEAN countries should be sought in 2014. The military-political conflict with Russia and trade wars against this background dealt a devastating blow to Ukraine's ferrous metallurgy. Since Russia's large-scale participation in hostilities in the Donbas, steel production has fallen by 28.2% in just one month [7].

However, since mid-2015, international competition for price fluctuations in foreign markets has become a determining factor in the development of ferrous metallurgy in Ukraine. Under the framework agreement on the establishment of a free zone between China and ASEAN, countries such as Vietnam, Laos, Myanmar and Cambodia undertook to abolish customs duties on 90% of goods in 2015. If in 2014 the structure of exports to Vietnam accounted for 38% of ferrous metals, in 2016 this figure was only 0.1%. Between 2010 and 2017, Chinese imports of ferrous metals to Vietnam increased almost 2.7 times. The growth of demand for agricultural products has intensified the activities of large agricultural holdings in Ukraine in this direction. Large commodity groups were replaced in the export structure of several ASEAN countries.

Such restructuring of trade turnover between Ukraine and ASEAN countries, in turn, contributed to the achievement of some sustainable development goals by the participating countries (Table 3). Growing demand for food products has led to the development of agriculture and processing industry in Ukraine. The introduction of innovations in agriculture and processing stimulates the growth of labour productivity and wages. As a result, Ukraine is making progress in achieving SDG 8 and 9. ASEAN countries contribute to overcoming hunger by importing food, and thus bring about a positive result in achieving SDG 2. Intensification of mutual trade stimulates employment growth, including women's employment, and thus brings SDG 1 and SDG 5.

Rising R&D spending in Singapore, Vietnam and Thailand stimulates the export of high-tech products and the achievement of the SDG 9. In turn, Ukraine is re-equipping its production through high-tech imports and making progress towards the SDG 9 and the SDG 17.

**Conclusions from the study.** International trade can not only meet the needs of certain groups of goods or find new markets but also with a sound approach to the formation of prudent trade policy can stimulate a number of related industries and have a positive impact on macroeco-

Table 3

Matrix of mutual influence on the achievement of SDGs by partner countries

Ukraine	SDGs	ASEAN countries																																																						
<p>The share of wages of agricultural (forestry, fishing) workers in GDP by category "Wages" increased from 3.6 to 5.6%.</p> <p>Volume indices of production:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Production</th> <th>Max</th> <th>Min</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Agriculture</td> <td>117,5</td> <td>87,9</td> </tr> <tr> <td>Crop production</td> <td>122,9</td> <td>83,4</td> </tr> <tr> <td>Livestock</td> <td>108,6</td> <td>95,4</td> </tr> <tr> <td>Food products</td> <td>123,6</td> <td>103,9</td> </tr> </tbody> </table> <p>Labor productivity has increased:                      Agriculture – 1.96 times                      Crop production – 1.79 times                      Livestock – 2.95 times</p>	Production	Max	Min	Agriculture	117,5	87,9	Crop production	122,9	83,4	Livestock	108,6	95,4	Food products	123,6	103,9	<p>8 ↔ 2</p> <p>8 ↔ 1</p>	<p>Reducing hunger</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Country</th> <th>2011</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vietnam</td> <td>18,8</td> <td>15,3</td> </tr> <tr> <td>Indonesia</td> <td>24,9</td> <td>20,1</td> </tr> <tr> <td>Malaysia</td> <td>13,1</td> <td>11,9</td> </tr> <tr> <td>Myanmar</td> <td>25,9</td> <td>19,8</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>12,7</td> <td>9,7</td> </tr> <tr> <td>Philippines</td> <td>20,5</td> <td>20,1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Overcoming multidimensional poverty</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Country</th> <th>Period</th> <th>Population, %</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vietnam</td> <td>2010-2014</td> <td>from 9,3 to 4,9</td> </tr> <tr> <td>Indonesia</td> <td>2012</td> <td>7,0</td> </tr> <tr> <td>Myanmar</td> <td>2015-2016</td> <td>38,3</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>2015-2016</td> <td>0,8</td> </tr> <tr> <td>Philippines</td> <td>2017</td> <td>5,8</td> </tr> </tbody> </table>	Country	2011	2019	Vietnam	18,8	15,3	Indonesia	24,9	20,1	Malaysia	13,1	11,9	Myanmar	25,9	19,8	Thailand	12,7	9,7	Philippines	20,5	20,1	Country	Period	Population, %	Vietnam	2010-2014	from 9,3 to 4,9	Indonesia	2012	7,0	Myanmar	2015-2016	38,3	Thailand	2015-2016	0,8	Philippines	2017	5,8
Production	Max	Min																																																						
Agriculture	117,5	87,9																																																						
Crop production	122,9	83,4																																																						
Livestock	108,6	95,4																																																						
Food products	123,6	103,9																																																						
Country	2011	2019																																																						
Vietnam	18,8	15,3																																																						
Indonesia	24,9	20,1																																																						
Malaysia	13,1	11,9																																																						
Myanmar	25,9	19,8																																																						
Thailand	12,7	9,7																																																						
Philippines	20,5	20,1																																																						
Country	Period	Population, %																																																						
Vietnam	2010-2014	from 9,3 to 4,9																																																						
Indonesia	2012	7,0																																																						
Myanmar	2015-2016	38,3																																																						
Thailand	2015-2016	0,8																																																						
Philippines	2017	5,8																																																						
<p>Real GDP growth from negative in 9.8% in 2015 to 3.2% in 2019</p> <p>The fall in the share of the unemployed from 9.1% to 8.5%.</p> <p>Shares of agricultural and food products in exports, %.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Commodity group</th> <th>2011</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Live animals and products of animal origin</td> <td>1,4</td> <td>2,6</td> </tr> <tr> <td>Products of plant origin</td> <td>8,1</td> <td>20,9</td> </tr> <tr> <td>Fats and oils of plants. or animals origin</td> <td>5,0</td> <td>9,5</td> </tr> <tr> <td>Finished products</td> <td>4,3</td> <td>6,4</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>18,8</td> <td>39,4</td> </tr> </tbody> </table>	Commodity group	2011	2018	Live animals and products of animal origin	1,4	2,6	Products of plant origin	8,1	20,9	Fats and oils of plants. or animals origin	5,0	9,5	Finished products	4,3	6,4	Total	18,8	39,4	<p>8 ↔ 8</p> <p>8 ↔ 5</p>	<p>Overcoming unemployment</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Country</th> <th>2011</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vietnam</td> <td>2,3</td> <td>2,2</td> </tr> <tr> <td>Indonesia</td> <td>6,8</td> <td>5,0</td> </tr> <tr> <td>Malaysia</td> <td>3,0</td> <td>3,2</td> </tr> <tr> <td>Myanmar</td> <td>4,0</td> <td>1,6</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>0,8</td> <td>1,1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Average annual GDP growth, %</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Country</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vietnam</td> <td>6,0</td> </tr> <tr> <td>Indonesia</td> <td>5,0</td> </tr> <tr> <td>Malaysia</td> <td>2,6</td> </tr> <tr> <td>Myanmar</td> <td>6,8</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>2,0</td> </tr> </tbody> </table>	Country	2011	2019	Vietnam	2,3	2,2	Indonesia	6,8	5,0	Malaysia	3,0	3,2	Myanmar	4,0	1,6	Thailand	0,8	1,1	Country		Vietnam	6,0	Indonesia	5,0	Malaysia	2,6	Myanmar	6,8	Thailand	2,0						
Commodity group	2011	2018																																																						
Live animals and products of animal origin	1,4	2,6																																																						
Products of plant origin	8,1	20,9																																																						
Fats and oils of plants. or animals origin	5,0	9,5																																																						
Finished products	4,3	6,4																																																						
Total	18,8	39,4																																																						
Country	2011	2019																																																						
Vietnam	2,3	2,2																																																						
Indonesia	6,8	5,0																																																						
Malaysia	3,0	3,2																																																						
Myanmar	4,0	1,6																																																						
Thailand	0,8	1,1																																																						
Country																																																								
Vietnam	6,0																																																							
Indonesia	5,0																																																							
Malaysia	2,6																																																							
Myanmar	6,8																																																							
Thailand	2,0																																																							
<p>In 2015-2019, the volume of investments from Singapore to Ukraine increased from 131,266.4 to 305,488.3 thousand USD, or 2.3 times.</p> <p>Vietnam increased investment from 3396.9 to 6052.4 thousand USD or 1.78 times.</p> <p>Thailand began investing in Ukraine in 2018. During this period, the amount of investment amounted to 76.1 thousand USD.</p>	<p>17 ↔ 9</p>	<p>Exports of high-tech goods,% in exports of industrial goods</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Country</th> <th>2011</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Singapore</td> <td>47,7</td> <td>51,7</td> </tr> <tr> <td>Vietnam</td> <td>18,6</td> <td>40,2</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>22,6</td> <td>23,3</td> </tr> </tbody> </table>	Country	2011	2018	Singapore	47,7	51,7	Vietnam	18,6	40,2	Thailand	22,6	23,3																																										
Country	2011	2018																																																						
Singapore	47,7	51,7																																																						
Vietnam	18,6	40,2																																																						
Thailand	22,6	23,3																																																						
<p>Growth of imports of technical products,% in the structure of imports</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Group 84</th> <th>Group 85</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vietnam</td> <td>8,5</td> <td>53,3</td> </tr> <tr> <td>Malaysia</td> <td>23,9</td> <td>38,5</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>20,7</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>The share of employees working in enterprises of high- and medium-tech sectors of the processing industry was 21.6%.</p> <p>Every year from 1200 to 2500 new technological processes are introduced at the enterprises of Ukraine, from 600 to 1300 new types of machines and equipment.</p>		Group 84	Group 85	Vietnam	8,5	53,3	Malaysia	23,9	38,5	Thailand	20,7	-	<p>9 ↔ 9</p>	<p>R&amp;D expenditure in % of GDP</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Country</th> <th>2011</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Singapore</td> <td>1,9</td> <td>1,9</td> </tr> <tr> <td>Vietnam</td> <td>0,2</td> <td>0,5</td> </tr> <tr> <td>Thailand</td> <td>0,2</td> <td>1,0</td> </tr> </tbody> </table>	Country	2011	2018	Singapore	1,9	1,9	Vietnam	0,2	0,5	Thailand	0,2	1,0																														
	Group 84	Group 85																																																						
Vietnam	8,5	53,3																																																						
Malaysia	23,9	38,5																																																						
Thailand	20,7	-																																																						
Country	2011	2018																																																						
Singapore	1,9	1,9																																																						
Vietnam	0,2	0,5																																																						
Thailand	0,2	1,0																																																						

SDGs symbols: 1 – overcoming poverty; 2 – overcoming hunger; 5 – gender equality; 8 – decent work and economic growth; 9 – industrialization, innovation and infrastructure; 17 – partnership for sustainable development.

Source: compiled according to [8–12]

conomic indicators. The experience of trade between Ukraine and ASEAN countries was 16 years. In 2019, the highest share of exports to the countries of this economic union was recorded – 3.5%. There is a positive trend of increasing trade and qualitative changes in its structure, indicating profound changes at the level of national economies. Each of the countries participating in trade has its own historical, climatic, economic and cultural features. The intensification of trade relations has contributed to a number of countries making significant progress in achieving the goals of sustainable development in overcoming hunger, poverty, infrastructure development, innovation and the intensification of partnerships in general.

The analysis of export-import operations revealed a significant potential of Ukraine in increasing the export of

food products. At the same time, the loss of positions in the segment of high-tech products poses ambitious goals for the country in terms of developing innovation potential and finding new markets.

A further strategy to consolidate Ukraine's position in the region's markets should be accompanied by the signing of a free trade agreement with ASEAN countries, which will provide competitive advantages to Ukrainian products and allow a new impetus in mutually beneficial relations, and thus progress towards sustainable development goals.

The objectives of this study are limited to trade. At the same time, there are other forms of cooperation between Ukraine and the ASEAN countries that require scientific substantiation and development of recommendations, which may serve as a topic for further scientific research.

### References:

1. Arman Bidarbakht Nia, Eric Hermouet, and Dayyan Shayani Asia and the Pacific SDG Progress Report 2020. the Statistics Division of the United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (ESCAP). 88 p.
2. Gerasymchuk V.H. (2018) Ekonomichna intehratsiya krayin ASEAN dosyahnennya perspektyvy [Economic integration of countries ASEAN: achievements, problems, prospects]. *Economic Bulletin of NTUU "KPI": a collection of scientific papers*, no. 15, pp. 98–108.
3. Havrylyuk O.V. (2017) Vektor ASEAN U zovnishnii politytsi Ukrainy [ASEAN vector in Ukraine's Foreign Policy]. *Scientific Bulletin of the Diplomatic Academy of Ukraine*, vol. 24(3), pp. 61–67.
4. Shevchenko A.V. (2018) Systema upravlinnia asotsiatsiieiu derzhav Pivdenno-Skhidnoi Azii (ASEAN) [Southeast Asia Association Management System (ASEAN)]. *Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, no. 1, pp. 105–111.
5. Marushchak D.Y. (2016) Napriamy optymizatsii vzaiemnoho spivrobitnytstva krain ASEAN ta Ukrainy v umovakh transformatsii svitovoi ekonomiky [Directions for optimizing mutual cooperation between ASEAN countries and Ukraine in the conditions of world economy transformation]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 9–1, pp. 31–34.
6. Matthias Helble (Editor) Win–Win How International Trade Can Help Meet the Sustainable Development Goals. Asian Development Bank Institute, 2017, 562 p.
7. Kulytskyi S. (2016) Ukrainska chorna metalurhiia: stan, problemy, perspektyvy. Tsentri doslidzhennia sotsialnykh komunikatsii NBUV. URL: [http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2063:ukrajinska-chorna-metalurgiya&catid=8&Itemid=350](http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2063:ukrajinska-chorna-metalurgiya&catid=8&Itemid=350) (accessed 29.09.2020).
8. State Statistics Service of Ukraine Express issue "Trade of Ukraine with the countries of the world" URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2020/01/02.pdf> (accessed 10 September 2020).
9. Association of Southeast Asian Nations. Statistics of trade in goods of the region. URL: <https://data.aseanstats.org/trade> (accessed 10 September 2020).
10. Global Hunger Index. URL: <https://www.globalhungerindex.org/results.html> (accessed 10 September 2020).
11. Trading Economics Indicators. URL: <https://tradingeconomics.com/countries> (accessed 10 September 2020).
12. United Nations. Sustainable development goals. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (accessed 10 September 2020).

### Список використаних джерел:

1. Arman Bidarbakht Nia, Eric Hermouet, and Dayyan Shayani Asia and the Pacific SDG Progress Report 2020. the Statistics Division of the United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (ESCAP). 88 p.
2. Gerasymchuk V.H. Economic integration of countries ASEAN: achievements, problems, prospects. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2018. № 15. С. 98–108.
3. Гаврилук О.В. Вектор АСЕАН у зовнішній політиці України *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. 2017. Вип. 24(3). С. 61–67.
4. Шевченко А.В. Система управління асоціацією держав Південно-Східної Азії (АСЕАН). *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2018. № 1. С. 105–111.
5. Марущак Д.Ю. Напрями оптимізації взаємного співробітництва країн АСЕАН та України в умовах трансформації світової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 9-1. С. 31–34.
6. Matthias Helble (Editor) Win–Win How International Trade Can Help Meet the Sustainable Development Goals. Asian Development Bank Institute, 2017, 562 p.
7. Кулицький С. Українська чорна металургія: стан, проблеми, перспективи. *Центр дослідження соціальних комунікацій НБУВ*. URL: [http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2063:ukrajinska-chorna-metalurgiya&catid=8&Itemid=350](http://www.nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2063:ukrajinska-chorna-metalurgiya&catid=8&Itemid=350) (дата звернення: 29.09.2020).
8. Державна служба статистики України. Експрес-випуск «Товарообіг України з країнами світу». URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2020/01/02.pdf> (дата звернення: 10.09.2020).
9. Асоціація держав Південно-Східної Азії. Статистика торгівлі товарами регіону. URL: <https://data.aseanstats.org/trade> (дата звернення: 10.09.2020).
10. Global Hunger Index. URL: <https://www.globalhungerindex.org/results.html> (дата звернення: 10.09.2020).
11. Trading Economics Indicators. URL: <https://tradingeconomics.com/countries> (дата звернення: 10.09.2020).
12. Організація Об'єднаних Націй. Цілі сталого розвитку. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (дата звернення: 10.09.2020).

УДК 338.246.02

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-4>**Сидоренко К. В.**кандидат економічних наук,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3231-2247>**Ващенко А. В.**студентка,  
Національний авіаційний університет**Sydorenko Kateryna, Vashchenko Alla**  
National Aviation University

## СУЧАСНІ АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИНЕНИХ КРАЇН СВІТУ

Статтю присвячено вивченню специфіки останніх світових криз, дослідженню сучасних антикризових стратегій розвинених країн світу та обґрунтуванню інструментів і механізмів подолання кризових явищ у світовій економіці. Об'єктом дослідження є процес розроблення та реалізації антикризових стратегій у провідних країнах світу. Предметом дослідження є механізми подолання кризових явищ у розвинутих країнах світу. Детально розглянуто сутність кризових явищ у світовій економіці, критично досліджено специфіку світових економічних криз, вивчено основні види антикризових стратегій країн. Аналіз особливостей застосування сучасних методів та інструментів стратегічного антикризового регулювання, а також дослідження антикризових стратегій та програм антикризового управління країн ЄС і США дали змогу запропонувати й обґрунтувати пріоритетні напрями реалізації антикризових стратегій розвинених країн світу на сучасному етапі. Методологічну основу дослідження становлять як загальнонаукові, так і спеціальні методи наукового пізнання: описово-аналітичний, аналізу і синтезу, методи кількісних та якісних порівнянь. Інформаційною основою статті є монографічні дослідження та періодичні публікації вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, матеріали й аналітичні звіти міжнародних організацій, міжнародних консалтингових компаній та аналітичних центрів. Результати роботи можуть бути використані у подальших наукових дослідженнях і практичних розробках під час планування та реалізації антикризових стратегій країн, у тому числі й для України.

**Ключові слова:** криза, світові економічні кризи, циклічний розвиток економіки, антикризове управління, антикризові заходи, антикризові стратегії, стабілізаційні стратегії.

## MODERN ANTI-CRISIS STRATEGIES OF DEVELOPED COUNTRIES

The article is devoted to the study of the specifics of world crises, the study of modern anti-crisis strategies of developed countries and the substantiation of tools and mechanisms for overcoming crisis phenomena in the world economy. The object of research is the process of development and implementation of anti-crisis strategies in the leading countries of the world. The mechanisms of overcoming crisis phenomena in the developed countries of the world are the subject of the study. The article considers the essence of crisis phenomena in the world economy, critically examines the specifics of world economic crises, and studies the main types of crisis strategies of countries. The analysis of the peculiarities of application of modern methods and tools of strategic anti-crisis regulation, as well as the study of anti-crisis strategies and anti-crisis management programs of the EU and USA allowed proposing and substantiating priority areas of anti-crisis strategies of developed countries at the present stage. It is established that the main fields of application of anti-crisis policy of governments include monetary policy, support for the real sector of the economy, the banking system, fiscal policy and also social policy measures (social protection and reduction of unemployment). The article substantiates that each country develops its own optimal set of anti-crisis tools and mechanisms for their application, differ in scale, priorities, focus and ranking. The methodological bases of the study are both general and special methods of scientific knowledge: descriptive-analytical, analysis and synthesis, methods of quantitative and qualitative comparisons. Monographic research and periodical publications of domestic and foreign economists, materials and analytical reports of international organizations, international consulting companies and analytical centers are the information basis of the article. The results of the work can be used in further research and practical development in the planning and implementation of anti-crisis strategies of countries, including for Ukraine.

**Keywords:** crisis, global economic crises, cyclical economic development, crisis management, anti-crisis measures, anti-crisis strategies, stabilization strategies.

**JEL classification:** E32, E69, F42

**Постановка проблеми.** Незважаючи на широку імплементацію світовою спільнотою заходів запобігання економічним кризам (зміцнення державного регулювання господарських процесів, створення міжнародних фінансових організацій, проведення моніторингу тощо), як показує історія світових економічних катаклізмів, ні точно передбачити, ні тим паче повністю уникнути їх неможливо.

Актуальність проблеми зумовлена тим, що надзвичайно складно знайти оптимальні способи мінімізувати

вплив кризи на економіку і загальну ситуацію в країні. Світові фінансово-економічні кризи чинять вагомий вплив майже на всі сфери та галузі економіки, їх масштаби та руйнівні наслідки є значними як для економічного, так і для політичного та соціального життя країн. Кризи мають властивість порушувати всі міжнародні економічні зв'язки, призводячи до масового скорочення промислового виробництва і невиробничого сектору економік.

Особливого значення дане питання набуває в сучасних умовах світової пандемії, пов'язаної з поширенням



коронавірусної інфекції COVID-19. Зараз зрозуміло, що світова економіка перебуватиме у стані глибокої рецесії, що супроводжуватиметься крахом ринку зайнятості і тотальним зменшенням споживчих витрат у більшості країн світу, адже політика обмежень, що застосовується для контролю поширення вірусної інфекції, має миттєвий драматичний вплив на щоденну економічну діяльність. У теперішніх реаліях дослідження ефективних методів та інструментів стратегічного антикризового регулювання набуває особливого значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження циклічності економіки, кризових явищ та різноманітних антикризових стратегій проводили такі видатні науковці, як Дж.М. Кейнс, М. Кондратьєв, П. Самуельсон, М. Туган-Барановський, Р.Дж. Хоутрі, Й. Шумпетер та ін. Фундаментальні праці з виявлення природи сучасних криз та пошуку ефективного інструментарію їх запобігання в економіці розвинених країн, що не втрачають своєї актуальності, розробили такі вчені, як К. Ерроу, Ф. Кідланд, Е. Прескот, Дж. Тобін, Дж. Штігліц. Аналіз упровадження державних антикризових заходів у провідних країнах світу здійснили С. Борисова, Р. Головін, К. Кощенко, О. Матусова, Ю. Ткаченко, В. Юрчишин. Різноманітні аспекти та особливості антикризового управління у своїх працях розглядали О. Терещенко, О. Данилов, Г. Шамборовський, Ю. Шембель. Проте, незважаючи на значну кількість наукових досліджень, а також підвищення актуальності та практичної значущості даної проблематики останнім часом, питання напрацювання і застосування оптимальних інструментів та механізмів антикризового управління в умовах динамізму міжнародних економічних відносин залишається недостатньо розробленим та потребує подальшого вдосконалення.

**Мета роботи** полягає у дослідженні специфіки останніх світових криз, аналізі сучасних антикризових стратегій розвинених країн світу, обґрунтуванні інструментів та механізмів подолання кризових явищ у світовій економіці.

**Виклад основного матеріалу.** Узагальнено економічна криза являє собою глибоке порушення нормальної економічної діяльності, що супроводжується руйнуванням звичних економічних зв'язків, падінням ділової активності, неможливістю повернути борги та їх накопиченням. Це явище ринкової економіки, яке повторюється через певні проміжки часу і залежно від масштабів поширення може впливати як на окрему країну, так і мати глобальне значення. Криза супроводжується різким спадом виробництва, банкрутством підприємств, падінням валового національного продукту, значним зростанням рівня безробіття та часто знеціненням національної валюти [1, с. 15].

Наслідки кризи можуть визначатися не лише природою її виникнення, а й напрямками антикризових заходів, які вживаються для її зниження, а також можуть призвести до різних змін чи сприяти м'якому виходу. В антикризовому управлінні стратегія управління має вирішальне значення.

Своєю чергою, антикризове управління – комплекс заходів, спрямованих на передбачення небезпеки виникнення кризи і застосування спеціальних методів щодо зниження її негативних наслідків [2, с. 134].

До основних сфер застосування антикризової політики урядів країн відносять грошово-кредитну полі-

тику, підтримання реального сектору економіки та банківської системи, бюджетно-податкову політику тощо. Кожна країна розробляє свій оптимальний набір антикризових інструментів та механізми їх застосування, що різняться за масштабами, пріоритетами, спрямованістю та ранжуванням.

Часовий період, що формує нашу сучасну уяву про кризи, – це 1970-ті роки, які пояснюють, як історичний розрив може створити для економіки та суспільства новий шлях подальшого розвитку. Цей період ознаменувався крахом післявоєнної системи фіксованих валютних курсів, контролю над капіталом та політикою заробітної плати, які, як уважається, призвели до неконтрольованої інфляції. Подальша криза (2008–2009 рр.) хоча й вражала масштабами наслідків, фундаментально не змінила політичну та економічну системи. Однак світ змінюється надзвичайно швидко, і криза, з якою країни всього світу мають справу сьогодні, суттєво відрізняється від попередніх.

Фахівці МВФ стверджують, що у 2020 р. світовий ВВП скоротиться на 3%, що є дуже значною зміною порівняно з прогнозом на початку року (світова економіка випереджатиме 2019 р. і зросте на 3,3%) [3]. Падіння обсягів виробництва в поточному році буде набагато серйознішим, ніж останній спад, коли світова економіка скоротилася менше ніж на 1% у період між 2008 і 2009 рр. [4]. Уряди країн Великої сімки беруть на себе зобов'язання координувати свої зусилля щодо відновлення зростання, збереження робочих місць і зміцнення світової фінансової системи.

Своєю чергою, сучасні антикризові стратегії країн світу мають обов'язково включати першочергові цілі розвитку: забезпечення умов для підвищення темпів економічного зростання, стабілізації економіки і розвитку соціальної сфери, поліпшення торговельної та валютно-фінансової систем, контроль над екологічною безпекою, скорочення міграції населення й ефективне макроекономічне регулювання на національному і регіональному рівнях.

Можна виокремити два основні напрями антикризових заходів, що впроваджуються урядами країн. Перший напрям – внутрішній, що базується на максимальному залученні державою власних ресурсів. Другий – спирається на транскордонну природу існуючих проблем і має міжнародний характер. Він базується на необхідності реформування та змін міжнародних інститутів, збільшення прозорості й контролю на зовнішніх ринках. Головною метою даного напрямку є зміцнення співробітництва для спільної боротьби з кризовими явищами, що застосовувалося й у період минулої масштабної кризи 2008–2009 рр. [3].

Загалом найважливіші напрями державної політики у соціально-економічній сфері формуються і закріплюються в системі антикризового законодавства. На цій основі погоджуються першочергові заходи її розвитку і розробляються механізми подолання криз.

Аналізуючи антикризові програми розвинених країн світу, можна відзначити, що вони являють собою певні схожі дії та заходи: стимулювання внутрішнього державного попиту, заохочення та стимулювання вітчизняних товаровиробників.

На сучасному етапі антикризове регулювання передбачає використання адміністративних та економічних методів. Адміністративні методи передбачають

законодавчий вплив на бюджетно-фінансову політику, а саме: формування законодавчої бази, контроль над діяльністю господарюючих суб'єктів та застосування низки санкцій. Економічні ж методи реалізуються за допомогою використання ринкових інструментів регулювання суб'єктів господарської діяльності, податкової та грошово-кредитної політики, валютного контролю та впливу на відносини власності. Використання даних методів залежить від фази економічного циклу та швидкості переходу до поживлення та підйому [5, с. 23]. Основними інструментами, за допомогою яких реалізується антикризове регулювання, є операції на відкритих ринках (купівля-продаж цінних паперів центральними банками та комерційними банками), процентні ставки та норми обов'язкових резервів [6].

Кожна країна світу за період існування обов'язково стикалася з кризовими явищами. Відповідно, напрацьовані різні індивідуальні підходи до їх подолання. У випадку Європейського Союзу уряди країн зазвичай намагаються швидко реагувати й упроваджувати певні заходи, наприклад переглядається і вдосконалюється банківська система та податкове законодавство, скорочуються імпорти та соціальні виплати населенню, проводиться контроль над рівнем інфляції, формуються резервні фонди, приділяється значна увага сфері туризму та інноваційній сфері [7]. Також у країнах ЄС є дуже поширеною практика державних дотацій у найбільш пріоритетні галузі економіки.

Основні фіскальні заходи ЄС для подолання поточної кризи включають:

- створення в бюджеті ЄС інвестиційної ініціативи з питань реагування на пандемію для підтримки державних інвестицій для лікарень, малих і середніх підприємств, ринків праці та регіонів, що найбільше піддаються стресу;

- розширення сфери використання Фонду солідарності ЄС та спрямування 1 млрд євро з бюджету ЄС як гарантії Європейського інвестиційного фонду для стимулювання банків із метою забезпечення ліквідності;

- надання кредитних відпусток боржникам тощо.

Оскільки антикризові аспекти державного управління економікою в різних країнах проявляються по-різному, у США це зазвичай виявляється у поліпшенні законодавства у сфері зайнятості, зміщується акцент на збільшення кількості робочих місць, особливо це стосується молоді, розроблення регіональних структурних програм та регулювання державою банківської сфери, зокрема проведення спліт-тестів та контроль над нормами обов'язкових резервів [8].

Для боротьби з кризою уряд США вкладає значні ресурси. Зокрема, надано 250 млрд дол. США для забезпечення одноразових податкових знижок фізичним особам, 250 млрд дол. витрачено на розширення допомоги по безробіттю, 24 млрд дол. – на забезпечення продуктами харчування найбільш уразливих верств населення. У тому числі виділено 510 млрд дол. США для запобігання банкрутству підприємств шляхом надання позик, гарантій та резервування програми Федеральної резервної системи, 359 млрд дол. – на спрощені кредити для малого бізнесу та гарантії для надання допомоги малому бізнесу, який утримує працівників. Спрямовано понад 100 млрд дол. США для лікарень, 150 млрд – для трансфертів державним і місцевим органам влади та 50 млрд дол. – для міжнарод-

ної допомоги. Федеральний банківський нагляд закликав депозитарні установи забезпечити кредитування та конструктивно співпрацювати з позичальниками, постраждалими від COVID-19 [9].

У Канаді впродовж першого півріччя 2020 р. активно застосовуються монетарні та макрофінансові заходи: зниження ставки політики овернайт на 150 пунктів у березні, розширення програми викупу облігацій на всі строки погашення, підтримка ринку іпотечних облігацій шляхом купівлі їх на вторинному ринку, також спільно із центральними банками Японії, Єврозони, США та Швейцарії оголошено про подальше поліпшення забезпечення ліквідності за допомогою існуючих домовленостей про обмін ліквідності в доларах США. Понад 105 млрд дол. США (4,6% від ВВП) прямої допомоги було надано домогосподарствам і фірмам, включаючи субсидії на заробітну плату, виплати працівникам без лікарняних листів та доступ до страхування зайнятості, збільшення існуючих податкових кредитів і пільг по догляду за дитиною [9].

Уряд Японії визначив такі основні цілі й заходи антикризової політики:

- розроблення профілактичних заходів проти розповсюдження інфекції та посилення можливості лікування (витрати 0,5% від ВВП);

- захист сфери зайнятості та бізнесу (15,1% від ВВП);

- відновлення економічної активності (1,6% ВВП);

- відновлення стійкої економічної структури (3% ВВП) та підвищення готовності до майбутнього (0,3% ВВП).

Уряд розширив обсяг пільгових кредитних послуг (без відсотків і застави) насамперед для мікро-, малого та середнього бізнесу, постраждалих від COVID-19, через Японську фінансову корпорацію та інші установи [10].

Криза 2020 р. не схожа на попередні. І хоча уряди країн роблять усе можливе для мінімізації збитків, дуже ймовірно, що цього року світова економіка переживе найгірший спад із часів Великої депресії і перевершить те, що спостерігалось під час глобальної фінансової кризи десятиліття тому. Часткове відновлення прогнозується на 2021 р., але рівень ВВП може залишитися нижче тенденції до появи вірусу. Тривале подовження карантинних обмежень погіршуватиме економічну ситуацію та підвищуватиме рівень безробіття.

Передбачається боротьба з кризою у два етапи. Перша – фаза стримування та стабілізації з подальшою фазою одужання. На обох етапах здоров'я населення та економічна політика відіграють вирішальну роль. Карантин і соціальна дистанція – усе це критично важливо для уповільнення передачі вірусу та надання системі охорони здоров'я часу впоратися зі збільшенням попиту на їхні послуги, а вченим – для розроблення вакцини та методів терапії. Ці заходи можуть допомогти уникнути ще сильнішого і затяжного спаду активності й установити підґрунтя для подальшого відновлення економіки.

**Висновки.** Таким чином, навіть розвинені країни світу стикаються з певними економічними труднощами, деякою мірою залишаються відчутними наслідки нещодавньої фінансової кризи 2008–2009 рр. Однак глобальна криза 2020 р. є глибокою фінансовою кризою і найгіршою кризою з часів Великої депресії. Нині вона перебуває в активній фазі. Криза явно проявилася у лютому-березні 2020 р., а згодом і в квітні під час падіння акцій великих американських компа-

ній. Кризу спричинив коронавірус SARS-CoV-2, що спершу вразив Китай, а потім і решту світу. Прогнози стосовно подальшого розвитку подій доволі невтішні, й уряди всіх країн світу активно впроваджують антикризові заходи для протидії її наслідкам. Розвинені країни світу краще підготовані до таких подій порівняно з усіма іншими, адже вони мають сильніші економіки і

кращі системи охорони здоров'я. Здебільшого пріоритетним напрямом стратегічної антикризової політики розвинених країн є підтримка банківського сектору, заходи переважно спрямовуються на усунення негативних наслідків кризових ситуацій та вихід із них, однак не менш важливим є моніторинг та усунення самих причин криз й системна адаптація.

#### Список використаних джерел:

1. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навчальний посібник / за ред. Д.М. Черваньова, О.І. Жилінської. Київ : Нічлава, 2012. 624 с.
2. Мочерний С.В., Каніщенко Л.О., Устенко О.А. Короткий курс економічної теорії : навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2000. 324 с.
3. IMF. World economic outlook reports, April 2020. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>
4. Антонюк Н.А. Зарубіжний досвід антикризового управління національною економікою для України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2018. № 2. С. 5–22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2018\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2018_2_3)
5. Rezvani H. Intermixture of Crisis Management in Guidelines of organization. *Tadbir Journal*. 2017. № 177. 23 p.
6. Ващенко А.В. Сучасні методи та інструменти стратегічного антикризового регулювання розвинених країн світу. *Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі* : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 21 квітня 2020 р. Київ, 2020. С. 61–63.
7. Міністерство економіки України. Досвід країн світу щодо подолання світової фінансової кризи. URL: [www.me.gov.ua/file/link/146035/file/krisis\\_p.doc](http://www.me.gov.ua/file/link/146035/file/krisis_p.doc)
8. American Recovery and Reinvestment Act of 2009. URL: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/PLAW-111publ5/pdf/PLAW-111publ5.pdf>
9. International Monetary Fund. Policy responses to COVID-19. URL: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>
10. Fitch Ratings. Global Economic Outlook – Coronavirus Crisis. URL: <https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/global-economic-outlook-covid-19-crisis-update-april-2-2020-02-04-2020>

#### References:

1. Chervanjov, D.M., Zhylynsjka, O.I. (Ed.). (2012). *Mizhdyscyplinaryj slovnyk z menedzhmentu*. Kyiv: Nichlava.
2. Mochernyj, S.V., Kanishhenko, L.O., & Ustenko, O.A. (2000). *Korotkyj kurs ekonomichnoji teoriji*. Ternopilj: Ekonomichna dumka.
3. IMF (2020). *World economic outlook reports*. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>.
4. Antonjuk, N.A. (2018). Zarubizhnyj dosvid antykrizovogho upravlinnja nacionaljnoju ekonomikoju dlja Ukrajinu. *Naukovyj visnyk Odesjkojho nacionalnogho ekonomichnogho universytetu*, 2, 5–22. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2018\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2018_2_3)
5. Rezvani, H. (2017). Intermixture of Crisis Management in Guidelines of organization. *Tadbir Journal*, 177, 23.
6. Vashhenko, A.V. (2020). Suchasni metody ta instrumenty strategichnogho antykrizovogho reghuljuvannja rozvynenykh krajin svitu. *Mizhnarodna naukovo-praktychna konferencija «Nacionaljni ekonomichni strateghiji rozvytku v globaljnomu seredovyshhi»*. Kyiv: KOMPRYNT.
7. Ministerstvo ekonomiky Ukrajinu (2020). *Dosvid krajin svitu shodo podolannja svitovoji finansovoji kryzy*. Retrieved from: [www.me.gov.ua/file/link/146035/file/krisis\\_p.doc](http://www.me.gov.ua/file/link/146035/file/krisis_p.doc)
8. *American Recovery and Reinvestment Act of 2009*. Retrieved from: <https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/PLAW-111publ5/pdf/PLAW-111publ5.pdf>
9. International Monetary Fund (2020). *Policy responses to COVID-19*. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>
10. Fitch Ratings (2020). *Global Economic Outlook – Coronavirus Crisis*. Retrieved from: <https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/global-economic-outlook-covid-19-crisis-update-april-2-2020-02-04-2020>

УДК 339.5;334.725

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-5>**Тохтамиш Т. О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5534-3284>

**Ягольницький О. А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4533-3306>

**Гранько К. Б.**

викладач,  
Харківський національний університет будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1202-7334>

**Tokhtamysh Tetiana, Yagolnytskyi Oleksandr, Hranko Kateryna**  
Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ РОЗВИТКУ FINTECH НА ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ

*У статті досліджено ступінь впровадження FinTech-послуг у країнах світу. Зазначено, що об'єктами інвестування американських банків є стартапи, відкриті інтерфейси програмування додатків та платформи для сторонніх розробників. Європейські банки націлені активно вкладати кошти у розвиток FinTech, але сфокусовані більше на власному розвитку. Аналіз регіональної структури глобальних інвестицій у FinTech»показав позитивну динаміку їхнього обсягу. Венчурні інвестиції, вкладені у FinTech-проекти, стимулюють розвиток фінансової галузі в Китаї, США, Великобританії та Ірландії. Для дослідження зв'язку між рівнем розвитку ринку FinTech та прямими іноземними інвестиціями використано кореляційно-регресійний аналіз. Визначено, що найбільший вплив на прямі іноземні інвестиції мають обсяг венчурних інвестицій у FinTech-проекти та рейтинг розвитку ринку FinTech.*

**Ключові слова:** FinTech, інвестиції, стартап, кореляційно-регресійний аналіз, вплив, проект.

## ANALYSIS OF THE IMPACT OF FINTECH DEVELOPMENT ON FOREIGN DIRECT INVESTMENTS

*The article looks over the degree of implementation of FinTech services in the world. It's determined that the leading countries in the implementation of FinTech are China, India, and South Africa. Crucial influencing factor is demographic, rather than the widespread demand among the population for modern technology. The penetration rate of these services in the United States, where the largest technology companies in the world are located, was only 46%. The share of service users among the population that actively use digital technologies reaches 33%. Noted that the objects of investment of American banks are startups, programming applications of open interfaces and platforms for third-party developers. European banks also aim to invest actively in the development of FinTech but are still more focus on their own development. It is determined that Asian, Australian and African banks tend to develop technological solutions on their own. According to experts, the number of partnership agreements in the world with FinTech companies will increase each year. The analysis of the regional structure of global investments in FinTech carried out. It showed a positive dynamics of investment during 2014–2019. Increasing the size of global investments is due to the interest of investors in new projects and business models. Venture capital investment priorities coincide with global ones and are related to reviewing, updating, and improving business processes. The amount of venture capital invested in FinTech projects stimulates the development of the financial industry, mainly in China, the United States, the United Kingdom, and Ireland. They account for almost 9 times more investment in FinTech than in other countries. Correlation-regression analysis was applied to investigate the relationship between the level of development of the FinTech market and foreign direct investments. According to the results of calculations, the largest impact on foreign direct investment has the volume of venture investment in FinTech-projects and the FinTech market development rating. This proves the positive impact of FinTech companies on the growth of foreign investments in the country.*

**Keywords:** FinTech, investments, startup correlation-regression analysis, impact, project.

**JEL classification:** C65, F02, F21, F23

**Постановка проблеми.** FinTech являє собою значну цінність для поширення фінансових послуг та продуктів у нові сфери та серед різних сегментів населення. Зважаючи на великий відсоток людей, які знаходяться поза банківською системою або одержують недостатній обсяг послуг, а також труднощі для банків з обслуговуванням мікро- та малих підприємств і населення, що мешкає у віддалених районах, на ринку є незаповнена фінансова ніша. Це створює для FinTech-сектору значні

інвестиційні можливості. Крім того, інвестиції потрібні і завдяки виникненню електронної комерції та потреби у здійсненні дешевих платежів, послуг із переказу грошей.

Загальна сума інвестицій у сектор FinTech у першій половині 2020 року становила 25,6 млрд доларів США. Глобальні венчурні інвестиції у зазначену галузь становили 20 млрд доларів США.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню діяльності та розвитку FinTech-компаній в

Україні та світі присвячено наукові праці таких учених, як: А.В. Бондаренко, Ю.В. Євдокимова, І.А. Ломачинська, А.О. Мумладзе, Н.І. Морозко, В.Ю. Діденко, Г.М. Поченчук. Проте потребує детального вивчення, яким чином їхня діяльність впливає на залучення прямих іноземних інвестицій.

**Метою** статті є дослідження впливу розвитку FinTech-компаній на прямі іноземні інвестиції за допомогою кореляційно-регресійного аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Одним із показників, що характеризує рівень розвитку ринку FinTech, є ступінь впровадження цих послуг у певному регіоні. Динаміка розвитку FinTech є стрімкою та охоплює широке коло кінцевих користувачів, число яких постійно зростає (за оцінками експертів, зростання спостерігається на рівні 15–20% щорічно).

Під FinTech слід розуміти технології, які використовуються у фінансовій галузі для оптимізації витрат, збільшення доданої вартості у своїх продуктах, швидкості проходження будь-яких процесів, безпеки тощо [0].

За даними дослідження аудиторсько-консалтингової компанії «Ernst & Young», у 2018 р. країнами-лідерами зі впровадження FinTech стали Китай (87%), Індія (87%) і Південно-Африканська Республіка (82%) [0]. При цьому рівень проникнення цих послуг у США, де розташовані найбільші технологічні компанії у світі, становив усього 46% (20-е місце в рейтингу). Такі високі показники на ринках, що розвиваються, пояснюються демографічним фактором, а не широким попитом серед населення на сучасні технології. Ступінь впровадження FinTech-послуг в країнах світу характеризується стійким зростанням. У період з 2016 по 2019 рр. цей показник зріс з 16% до 64%.

Наступним індикатором, що характеризує рівень розвитку ринку FinTech, є частка користувачів послугами серед населення, яке активно використовує цифрові технології. Країни, які активно користуються FinTech-послугами – це Китай (69%), Індія (52%) та Великобританія (42%). При цьому в США частка користувачів становить усього 33%. З боку населення середній рівень користування зазначеними послугами в світі також становить 33%.

Для просування та підтримки іміджу FinTech-компаніям з усіх країн світу необхідно укладати партнерські угоди між собою. Більшість «традиційних» фінансових компаній у світі вважає, що використання нових технологій є обов'язковою умовою виживання в умовах жорсткої конкуренції.

Більшість діючих фінансових установ (банки, платіжні системи, страхові компанії тощо) відреагували на FinTech-виклик через придбання одного або декількох перспективних стартапів. Вони співпрацюють із цими

установами або створюють власний FinTech-підрозділ в межах основного бізнесу.

За оцінками експертів, об'єктами інвестування американських банків (наприклад, JP Morgan, Goldman Sachs) є стартапи, відкриті інтерфейси програмування додатків (API) та платформи для сторонніх розробників. Європейські банки (наприклад, ING, UniCredit) також націлені активно вкладати кошти у розвиток FinTech, але поки сфокусовані більше на власному розвитку. Азіатські (Maybank, UOB), австралійські (KIWI, ANZ) і африканські (Africa's First National bank) банки схильні самостійно розробляти технологічні рішення. Загалом, за оцінками консалтингової компанії «PwC», кількість укладених партнерських угод в світі з FinTech-компаніями буде збільшуватися.

У 2017 р. третина споживачів у всьому світі використовувала дві або більше FinTech-послуг (згідно з індексом «FinTech Adoption» від компанії «Ernst & Young»). За даними опитування, 84% клієнтів є обізнаними стосовно FinTech, що на 22% більше порівняно з 2016 р. [0].

У 2014–2019 рр. спостерігається зростання глобальних обсягів інвестицій у FinTech (табл. 1).

З табл. 1 видно, що загальні інвестиції у FinTech-компанії загалом зросли з 18,88 млрд дол. США у 2014 р. до 111,87 млрд дол. США у 2019 р., або майже в 6 разів. Упродовж 2014–2019 рр. домінуючими регіонами щодо інвестування у FinTech були Америка (в т. ч. США) та Європа. При цьому у 2014–2017 рр. інвестиції у FinTech в американському регіоні здійснювалися виключно у США. Проте у 2017–2019 рр. спостерігалось зростання ролі азійських країн, де створювалися сприятливі умови для фінансування FinTech. У 2016–2018 рр. зменшився обсяг інвестицій у FinTech у країнах Європи. У цей же період спостерігається початок інвестування у FinTech в інших регіонах світу. Збільшення обсягів загальних глобальних інвестицій зумовлено зацікавленістю інвесторів новими бізнес-моделями. Зростаюча геополітична та макроекономічна невизначеність у 2016 р. сприяла зміні настроїв інвесторів, які вимагали від інноваційних рішень більшої масштабованості та комерціалізації.

Останнім часом спостерігається зростання кількості FinTech-проектів, що приводить до зростання обсягу венчурних інвестицій. Так, у 2014 р. обсяг глобальних венчурних інвестицій у FinTech становив 3,3 млрд дол. США, а у 2019 р. – 35,4 млрд дол. США [0]. Загалом обсяг венчурних інвестицій у FinTech за досліджуваний період зріс в 11 разів. Пріоритети інвестування венчурних інвесторів збігаються з глобальними та пов'язані з переглядом та оновленням бізнес-процесів.

На рис. 1 зображено обсяг венчурних інвестицій у FinTech-проекти у розрізі країн світу у 2018 р.

Таблиця 1

Регіональна структура глобальних інвестицій у FinTech у 2014–2019 рр.

Регіон	Обсяг інвестицій, млрд дол. США					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Загалом у світі	18,88	45,67	67,00	63,68	50,55	111,87
Америка у т. ч. США	14,20	25,80	41,40	43,10	29,10	54,40
	14,10	25,20	41,00	42,10	24,00	52,50
Європа	3,60	15,30	14,00	5,70	12,20	34,20
Азія	1,00	4,10	11,50	14,10	9,50	22,70
Австралія	0,08	0,47	0,10	0,78	0,25	0,57

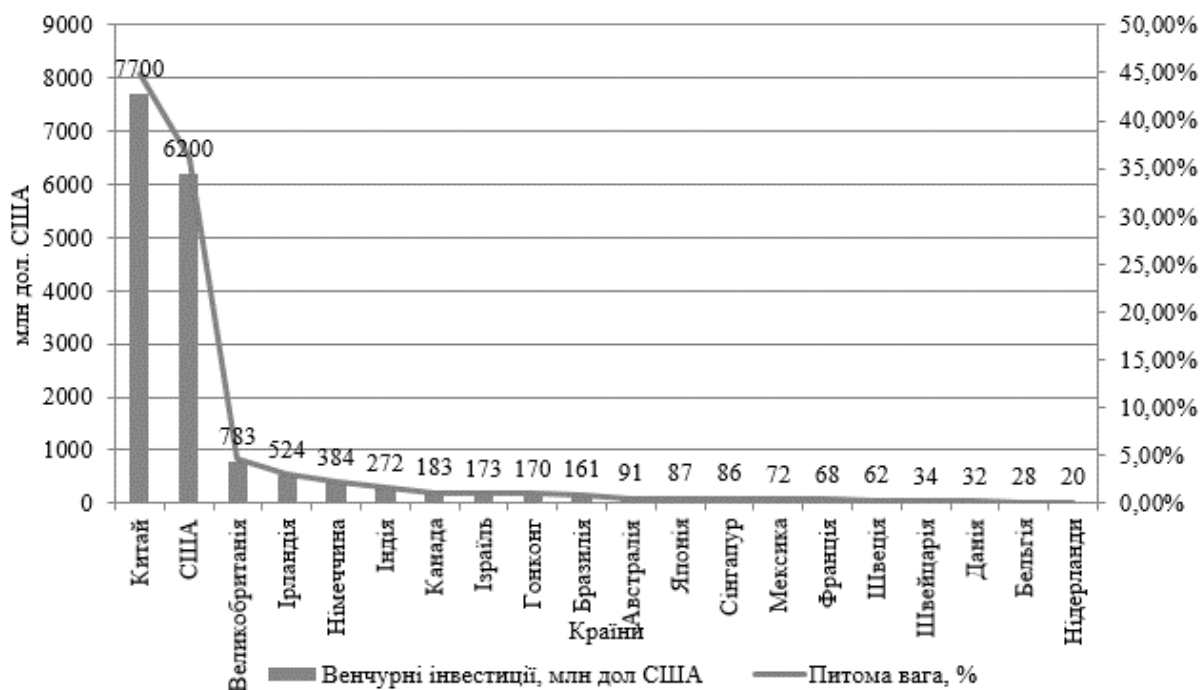


Рис. 1. Венчурні інвестиції у FinTech-проекти у 2018 р.

З рис. 1 видно, що обсяг венчурних інвестицій у FinTech-проекти становив більше 17 млрд дол. США, що значно стимулювало розвиток фінансової галузі переважно в Китаї, США, Великобританії, Ірландії. На них припадає майже в 9 разів більше інвестицій у FinTech, ніж на інші країни. На Китай припадає найбільша кількість венчурних інвестицій у FinTech-проекти – 7700 млн дол. США, або 44,95%; на США – 6200 млн дол. США, або 36,19%; на Великобританію – 783 млн дол. США, або 4,57%; на Ірландію – 524 млн дол. США, або 3,06%. Питома вага інших країн становить від 0,12% до 2,24% обсягу венчурних інвестицій у FinTech-проекти.

Для дослідження зв'язку між рівнем розвитку ринку FinTech та прямими іноземними інвестиціями використовуємо кореляційно-регресійний аналіз. Вихідні дані для аналізу наведено в табл. 2.

Розраховані коефіцієнти кореляції свідчать про тісноту зв'язку між досліджуваними показниками. Обсяг прямих іноземних інвестицій корелює з: часткою користувачів FinTech (0,41765), венчурними інвестиціями у FinTech (0,67186) та рейтингом розвитку ринку FinTech (0,52044). За шкалою Чеддока присутній помірний зв'язок між другим та третім показником. Тобто припущення щодо впливу демографічного фактору на розвиток FinTech, а саме щільності населення, не підтвердилося.

Після відбору факторів для деталізації результатів множинної кореляції проведено регресійний аналіз. Припустимо, що між результативним показником – обсягом прямих іноземних інвестицій ( $y$ ) – та факторними показниками (венчурні інвестиції у FinTech –  $x_1$ ; рейтинг розвитку ринку FinTech –  $x_2$ ) є лінійний кореляційний зв'язок, який можна виразити у вигляді рівняння регресії:

$$y_x = a_0 + a_1 x_1 + a_2 x_2 \quad (1)$$

Наступним етапом був розрахунок параметрів рівняння множинної регресії. У результаті розрахунку отримано середні квадратичні відхилення ( $\delta_{x_1}, \delta_{x_2}, \delta_y$ ) та парні коефіцієнти кореляції ( $r_{yx1}, r_{yx2}, r_{x1x2}$ ).

Підставивши значення парних коефіцієнтів кореляції та середніх квадратичних відхилень у формули для визначення параметрів множинної регресії, отримуємо:  $a_1 = 0,027$ ,  $a_2 = 0,289$ ,  $a_0 = -14,334$ . Рівняння зв'язку, яке визначає залежність результативної ознаки від двох факторних ознак, має вигляд:

$$y_x = -14,334 + 0,027 x_1 + 0,289 x_2 \quad (2)$$

Отримане рівняння регресії означає, що зі збільшенням обсягу венчурних інвестицій у FinTech обсяг прямих іноземних інвестицій зростає на 27 млн дол. США на рік, а збільшення індексу розвитку країн на ринку FinTech сприяє зростанню прямих іноземних інвестицій на 289 млн дол. США.

З метою визначення впливу окремих факторів і резервів, які закладені в них, розраховано часткові коефіцієнти еластичності ( $\varepsilon_1, \varepsilon_2$ , а також бета-коефіцієнти ( $\beta_1, \beta_2$ ) (табл. 3). Часткові коефіцієнти еластичності показують, на скільки відсотків в середньому зміниться результативна ознака із зміною на 1% кожного фактору за фіксованого положення інших факторів.

Аналіз часткових коефіцієнтів еластичності показує, що фактори мають майже однаковий вплив на обсяг прямих іноземних інвестицій. За зростання венчурних інвестицій у FinTech ( $x_1$ ) на 1% обсяг прямих іноземних інвестицій збільшується на 0,67%, а за збільшення рейтингу розвитку країн на ринку FinTech ( $x_2$ ) на 1% обсяг прямих іноземних інвестицій зростає на 0,65%.

Аналіз часткових  $\beta$ -коефіцієнтів показує, що на розмір прямих іноземних інвестицій найбільший вплив із двох досліджуваних факторів має фактор  $x_1$ , тобто обсяг венчурних інвестицій у FinTech, оскільки йому

Таблиця 2

## Вихідні дані для кореляційного аналізу

Показник Країна	Частка користувачів FinTech, %	Рівень проникнення FinTech послуг, %	Частка країн світу, що уклали договір з FinTech- компаніями, %	Венчурні інвестиції, млн дол США	Щільність населення	Ступінь проникнення інтернету, %	Рейтинг розвитку ринку FinTech	Індекс конкуренто- спроможності	Прямі іноземні інвестиції, млрд дол США	Індекс людського розвитку	Рівень фінансової грамотності, %
Китай	69	87	40	7700	148,34	54,30	72	72,6	203,49	0,758	61
Індія	52	87	42	272	454,93	47,54	28	62	42,11	0,647	32
Великобританія	42	71	44	783	274,82	94,90	223,5	82	58,65	0,92	47
Бразилія	40	64	30	161	25,06	67,47	20	59,5	88,32	0,761	48
Мексика	36	72	31	72	64,91	65,77	28	64,6	36,87	0,767	39
Німеччина	35	64	70	384	237,37	89,74	127,5	82,2	105,27	0,939	59
ПАР	35	82	63	1340	47,63	56,17	31	60,8	5,46	0,705	31
США	33	46	53	6200	35,76	87,27	422,2	85,6	285,39	0,92	65
Швейцарія	30	64	59	34	215,52	89,69	109,8	82,6	-67,67	0,946	71
Франція	27	35	45	68	122,33	82,04	81,5	78	59,84	0,891	59
Нідерланди	27	73	65	20	511,45	94,71	73,9	82,4	-239,27	0,933	64
Ірландія	26	71	40	524	70,45	84,52	66,4	75,7	64,53	0,942	60
Сінгапур	23	67	62	86	7952,99	88,17	110,5	83,5	82,03	0,935	59
Канада	18	50	62	183	4,07	90,10	118	79,9	45,41	0,922	61
Японія	14	34	30	87	347,07	84,59	88	82,5	25,87	0,915	55
Бельгія	10	36	69	28	377,21	88,66	36	76,6	-64,05	0,919	56

Таблиця 3

## Розрахунок показників багатofакторної моделі

$\delta_{x1}$	$\delta_{x2}$	$\delta_y$	$r_{yx1}$	$r_{yx2}$	$r_{x1x2}$	$\varepsilon_1$	$\varepsilon_2$	$\beta_1$	$\beta_2$	$r_{yx1(x2)}$	$r_{yx2(x1)}$
2244,46	96,49	111,23	0,67	0,52	0,49	0,67	0,65	0,55	0,25	0,67	0,52

відповідає найбільше значення  $\beta$ -коефіцієнта – 0,55, тоді як коефіцієнт  $\beta_2 = 0,25$ .

Визначимо тісноту кореляційного зв'язку між обсягом венчурних інвестицій у FinTech, рейтингом розвитку ринку FinTech та обсягом прямих іноземних інвестицій. Для цього визначимо коефіцієнти парної кореляції, значення яких становить:  $r_{yx1} = 0,67$ ,  $r_{yx2} = 0,52$ ,  $r_{x1x2} = 0,49$ . Аналіз коефіцієнтів парної кореляції показує, що між факторними ознаками та результативною ознакою є середній прямий зв'язок. Парні коефіцієнти кореляції показують середній зв'язок (від 0,3–0,70) як між факторними, так і між результативною ознакою.

Для більш точної оцінки тісноти кореляційного зв'язку обчислимо часткові коефіцієнти кореляції  $r_{yx1(x2)}$ ,  $r_{yx2(x1)}$  (табл. 3). Значення часткових коефіцієнтів кореляції свідчить про те, що зв'язок між обсягом венчурних інвестицій у FinTech та розміром прямих іноземних інвестицій, а також зв'язок між рейтингом розвитку ринку FinTech і прямими іноземними інвестиціями – середній.

Для визначення тісноти кореляційного зв'язку між результативною ознакою та декількома факторними ознаками за лінійної форми зв'язку розраховується коефіцієнт множинної кореляції –  $R_{yx1x2}$  (табл. 4).

Отримане значення коефіцієнта множинної кореляції (0,81) показує, що між двома факторами і результативною ознакою є досить тісний зв'язок. Замість теоретичного кореляційного відношення часто використовується сукупний індекс кореляції ( $R$ ) (табл. 4). Значення множинного коефіцієнта кореляції та індексу кореляції 0,81 та 0,71 відповідно свідчать про наявність тісного кореляційного зв'язку між обсягом венчурних інвестицій у FinTech, рейтингом розвитку ринку FinTech та обсягом прямих іноземних інвестицій, а розбіжність між ними 0,1 підтверджує гіпотезу про лінійну форму зв'язку.

Сукупний коефіцієнт множинної детермінації ( $R^2 = 0,50$ ) свідчить про те, що варіація обсягу прямих іноземних інвестицій на 50% зумовлюється двома факторами (обсягом венчурних інвестицій у FinTech та рейтингом розвитку ринку FinTech), введеними в

Таблиця 4

## Значення коефіцієнтів множинної кореляції

$R_{yx1x2}$	$R$	$\delta_y^2$	$\delta_{y-yx1x2}^2$	$\delta_{yx1x2}^2$	$t_{a1}$	$t_{a2}$
0,81	0,71	12372,82	6195,12	6177,7	0,96	4,49

кореляційну модель. Це означає, що вибрані фактори мають середній вплив на досліджуваний показник.

Адекватність рівняння регресії оцінюється за допомогою  $F$ -критерія Фішера ( $F_E$ ). Для цього потрібно знайти факторну дисперсію  $\delta_{yx1x2}^2$  (табл. 4), а потім її значення використати під час розрахунку показника  $F_E$ . Значення  $F$ -критерію Фішера становить 6,48. Табличне значення  $F_T$  з рівнем значущості 0,05 та ступенем свободи (2), (13) дорівнює 3,81. Оскільки  $F_E > F_T$ , то рівняння регресії можна визнати значущим.

Оцінимо значущість коефіцієнта множинної кореляції також за допомогою  $t$ -критерію Ст'юдента ( $t_{Ryx1x2} = 6,65$ ). Табличне значення  $t$ -критерію з рівнем значущості 0,05 та числом ступенів свободи 12 дорівнює 2,179. Оскільки  $t_{емп} > t_{табл}$ , то коефіцієнт множинної кореляції можна визнати значущим. Визначимо середню помилку апроксимації ( $\bar{\epsilon}$  (середнє відхилення розрахованого  $y$  від табличного  $y$ ). Отже,  $\bar{\epsilon}$  становить 33,37%.

Таким чином, встановлено вплив факторів венчурних інвестицій у FinTech та рейтингу розвитку ринку FinTech на обсяг прямих іноземних інвестицій. Отримане рівняння багатовимірної регресії є значущим, що підтверджує розрахунок. Встановлено, що розвиток ринку FinTech та розмір венчурних інвестицій у FinTech мають суттєвий вплив на обсяг прямих іноземних інвестицій. Так, збільшення обсягу венчурних інвестицій у FinTech-проекти на 1 млн дол. США збільшує обсяг прямих іноземних інвестицій на 27 млн дол. США, а збільшення рейтингу розвитку FinTech на 1% сприятиме зростанню розміру прямих іноземних інвестицій на 289 млн дол. США.

**Висновки.** За допомогою кореляційно-регресійного аналізу визначено, що найбільший вплив на прямі іноземні інвестиції серед основних факторів, які характеризують розвиток FinTech у країні, мають обсяг венчурних інвестицій у FinTech-проекти та рейтинг розвитку ринку FinTech. Це доводить позитивний вплив FinTech-компаній на зростання в країні іноземних інвестицій.

#### Список використаних джерел:

1. Бондаренко А.В., Евдокимова Ю.В., Шинкарева О.В. Рынок финансовых технологий США и Канады. *Россия и Америка в XXI веке*. 2018. Выпуск 4. URL: <https://rusus.jes.su/s207054760000056-8-1/> (дата звернення: 21.09.2020).
2. Ломачинська І.А., Мумладзе А.О. Вплив технологічних змін на трансформацію фінансових систем. *Право, економіка та управління: генезис, сучасний стан та перспективи розвитку*: матер. міжнар. наук.-практ. конф. Одеса: Фенікс, 2018. С. 49–54.
3. Проникновение финансово-технологических услуг в мегаполисах России и в мире. *Ernst & Young*. URL: <https://rusus.jes.su/s207054760000056-8-1/> (дата звернення: 19.09.2020).
4. FinTech в Україні: чому потрібно розвивати ринок фінансових технологій? URL: <https://evris.law/uk/stattja-fintech-vukraini-chomu-potribno-rozvivati-rinok-finansovih-tehnologij> (дата звернення: 23.09.2020).
5. Arner D. FinTech: Evolution and Regulation. URL: [http://law.unimelb.edu.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/1978256/D-Arner-FinTech-Evolution-Melbourne-June-2016.pdf](http://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0011/1978256/D-Arner-FinTech-Evolution-Melbourne-June-2016.pdf) (дата звернення: 16.09.2020).
6. Ryan Browne. Everything you've always wanted to know about fintech. URL: <https://www.cnn.com/2017/10/02/fintech-everything-youve-always-wantedto-knowabout-financial-technology.html> (дата звернення: 21.09.2020).

#### References:

1. Bondarenko A.V., Evdokimova Yu.V., Shinkareva O.V. (2018). Rynok finansovykh tekhnologiy SShA i Kanady [US and Canadian financial technology market]. *Rossiya i Amerika v XXI veke*, no. 4. Available at: <https://rusus.jes.su/s207054760000056-8-1/> (accessed 21 September 2020).
2. Lomachynska I.A., Mumladze A.O. (2018) Vplyv tekhnolohichnykh zmin na transformatsiiu finansovykh system [The impact of technological change on the transformation of financial systems]. *Pravo, ekonomika ta upravlinnia: henezys, suchasnyi stan ta perspektivy rozvytku*: mater. mizhnar. nauk.-prakt. konf. Pp. 49–54.
3. Proniknovenie finansovo-tekhnologicheskikh uslug v megapolisakh Rossii i v mire [Penetration of financial and technological services in the megalopolises of Russia and in the world]. *Ernst & Young*. Available at: <https://rusus.jes.su/s207054760000056-8-1/> (accessed 19 September 2020).
4. FinTech v Ukrayini: chomu potribno rozvyvaty` ry`nok finansovy`x tekhnologij? [FinTech in Ukraine: why is it necessary to develop the financial technology market?]. Available at: <https://evris.law/uk/stattja-fintech-vukraini-chomu-potribno-rozvivati-rinok-finansovih-tehnologij> (accessed 23 September 2020).
5. Arner D. FinTech: Evolution and Regulation. Available at: [http://law.unimelb.edu.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/1978256/D-Arner-FinTech-Evolution-Melbourne-June-2016.pdf](http://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0011/1978256/D-Arner-FinTech-Evolution-Melbourne-June-2016.pdf) (accessed 16 September 2020).
6. Ryan Browne. Everything you've always wanted to know about fintech. Available at: <https://www.cnn.com/2017/10/02/fintech-everything-youve-always-wantedto-knowabout-financial-technology.html> (accessed 23 September 2020).



## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 336.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-6>**Бондаренко О. В.**аспірант кафедри економіки та права,  
Харківський гуманітарний університет  
«Народна українська академія»**Bondarenko Oleksandr**

Kharkiv University for the Humanities «People's Ukrainian Academy»

### СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Сільське господарство – галузь стратегічного значення для України, розвиток якої спрямовано не тільки на отримання комерційного прибутку, а й на забезпечення продовольчої, національної безпеки. Аграрне виробництво та його експортна діяльність схильні до впливу чинників невизначеності, що призводить до виникнення ризиків у господарській діяльності. Такими чинниками є природні умови, нестабільна ринкова кон'юнктура, політична й економічна нестабільність. Сучасні підходи та практики управління експортними ризиками промислових та торговельних підприємств у науковій літературі розглянуто досить широко, водночас у контексті сільськогосподарських виробників питання вивчено недостатньо. У статті обґрунтовано основні ризики експортоорієнтованих підприємств сільського господарства національної економіки: логістичні, валютно-фінансові, екологічні та кредитні. Показано роль ризиків у формуванні експортних стратегій сільськогосподарських виробників. Обґрунтовано етапи управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки за методологією Всесвітнього банку ARM. Формування стратегії управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки йде шляхом мінімізації фінансових ризиків (ф'ючерсні контракти, свопи й опціони), зниження ризиків входження в договірні відносини з неплатоспроможними партнерами. Для мінімізації транспортних ризиків експортери користуються послугами зі страхування. Підприємство може створювати резерви на випадок непередбачених витрат, прогнозувати галузеву (для постачальників) динаміку цін, залучати постачальників у діяльність підприємства шляхом укладення договорів участі.

**Ключові слова:** ризик, невизначеність, управління, експортні операції, аграрний сектор, стратегія.

### MODERN APPROACHES TO RISK MANAGEMENT OF EXPORT OPERATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE NATIONAL ECONOMY

Agriculture is an industry of strategic importance for Ukraine, the development of which is aimed not only at obtaining commercial profits, but also at ensuring food and national security. Agricultural production and its export activities are subject to the influence of uncertainty factors that lead to the emergence of risks in economic activities. These factors determine are: natural conditions, unstable market conditions, political and economic instability. The purpose of the study is to identify the most significant risks in the export operations of agricultural producers and to study modern approaches to their management. The current practice of managing the export business of industrial and commercial enterprises in the scientific literature is widely spread, at the same time in the context of the Silk spirits of food there is a lack of food. In the statistic, the basic principles of the export-oriented enterprises of the national economy of the Silskoy state gift are grounded: logistic, currency and financial, environmental and credit risks. The role of risks in the formation of export strategies of agricultural producers are shown. Stages of management of export operations in the agricultural sector of the national economy by methodology The World Bank are substantiated ARM. Formation of a risk management strategy for export operations in the agricultural sector of the national economy carried out by minimization of financial risks (futures contracts, swaps and options); reducing the risks of entering into contractual relations with insolvent partners. For reduce risks exporters are used insurance services. An enterprise can create reserves for unforeseen costs, predict sectoral (for suppliers) price dynamics, involve suppliers in the company's activities by concluding participation agreements. It is substantiated that the highest risks for Ukraine's export-oriented agribusiness are logistics, monetary, financial, environmental and credit risks. It is shown that implementation of ARM is a modern comprehensive risk management tool for export-oriented agricultural enterprises. Prospects for further research is development of methods for assessing the export risks of agricultural producers.

**Keywords:** risk, uncertainty, management, export operations, agricultural sector, strategy.

**JEL classification:** M2

**Постановка проблеми.** Сільське господарство – галузь стратегічного значення для України, розвиток якої спрямовано не тільки на отримання комерційного прибутку, а й на забезпечення продовольчої, національ-

ної безпеки. Сільське господарство є однією з небагатьох галузей реального сектору економіки, яка показує стійке зростання навіть у кризових умовах. Саме умови кризи, що супроводжуються девальвацією гривні, хоча

і роблять деякий негативний вплив на галузь (підвищення вартості імпортного обладнання і техніки, племінної худоби, насіння для посіву), у цілому сприяють нарощуванню обсягів виробництва товарів сільськогосподарства. Так, девальвація сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних товарів на світових ринках, збільшенню обсягів зовнішніх відвантажень, надає стимулюючу дію на інвестиційну привабливість виробництва всередині держави.

Зберігається і важлива роль агропродовольчого виробництва в поліпшенні стану платіжного балансу країни. В останні роки експорт вітчизняної сільськогосподарської та продовольчої продукції забезпечує понад п'яту частину всіх зовнішньоторговельних надходжень держави (у середньому за 2009–2012 рр. – 22%, у 2013 р. – 27%, у 2014 р. – 31%) і стабільно перевищує відповідний імпорту, обсяги якого більше ніж удвічі нижче, що, своєю чергою, формує істотне позитивне сальдо зовнішньоторговельного балансу агропродовольчої продукції (у середньому за 2012–2014 рр. – \$10 млрд) [1].

За результатами 2018 р. зовнішньоторговельний оборот продукції агробізнесу України становив \$24,3 млрд, з яких \$18,8 млрд припадає на агроекспорт, що становить 39,8% у загальному експорті України. Найбільшу частку аграрного експорту сформували зернові культури – 38,4% від обсягу сільськогосподарського експорту, олії – 23,3% і насіння олійних культур – 10,2% [2]. У 2019 р. частка сільськогосподарської продукції та продовольства в загальних обсягах українського експорту становила 44,3%, або \$ 22,2 млрд, станом на жовтень 2020 р. частка сільськогосподарської продукції вперше в загальному експорті України перевищила 50,0% [3]. У зв'язку із цим тема дослідження, пов'язана з питаннями управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі української економіки, актуальна.

У всіх країнах світу сільськогосподарське виробництво перебуває в зоні особливої уваги з боку урядових структур і суспільства передусім як головний продуцент продовольства. Сільськогосподарське виробництво в силу специфіки своєї продукції здатне в кризові періоди робити стабілізуючий вплив на економічний розвиток країни і частково пом'якшувати тим самим негативні прояви кризи.

Умови функціонування підприємницьких структур аграрної галузі мають специфічні особливості, які не притаманні іншим галузям народного господарства: залежність від природних умов; сезонний характер виробництва; використання специфічних засобів виробництва, до яких відносять землю, продукти рослинництва і тваринництва; особливості технології виробництва; різноманіття форм виробництва; відмінність між містом і селом; стійкість традиційного господарювання [4]. Підприємницькі структури аграрної сфери, орієнтовані на експортну діяльність, схильні до різних ризиків: політичних, інституційних, фінансово-валютних, кредитних, природно-кліматичних, впоратися з якими часом важко навіть великим агрохолдингам. Згідно з дослідженням, проведеним страховою компанією Soface, станом на червень 2017 р. на першому місці серед експортних ризиків для російських постачальників сільськогосподарської продукції – фінансові (переважно коливання курсу рубля), на них вказали майже 59% компаній, на другому – політичні ризики (44%); 43% російських експортерів стикаються з випадками неплатежів із боку

зарубіжних контрагентів, 24% експортерів відзначили транспортно-логістичні ризики і 22% – адміністративно-правові [5]. Водночас аналогічні дані по експортних ризиках для українських виробників сільськогосподарської продукції відсутні, що потребує додаткових досліджень у цій галузі. Сучасні підходи та практики управління експортними ризиками промислових та торговельних підприємств у науковій літературі розглянуто досить широко, між тим у контексті сільськогосподарських експортерів питання вивчено недостатньо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результати сільськогосподарського виробництва не можуть бути спрогнозовані з повною визначеністю, тому як кількість і якість використовуваних ресурсів заздалегідь точно невідомі. Виникає невизначеність, яка потребує ретельного вивчення. Невизначеність властива всім галузям, але особливо гостро вона проявляється в сільськогосподарській діяльності. Це зумовлює більший ризик у виборі варіантів агробізнесу: високу частку ймовірності (небезпеки) втрати ресурсів, продукції і доходу. До найбільш відомих закордонних учених, що досліджували поняття та сутність невизначеності на різних етапах її еволюції, належать М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, С. Rodger, J. Petch, Дж. Нейман, О. Моргенштерн, Ф. Найт. Невизначеність – це сукупність властивостей економічних процесів, притаманних кожній окремій ситуації, а також відсутність, неповнота і недостовірність інформації про ці властивості, що тягне за собою застосування альтернатив для зниження дії чинників цієї невизначеності і невпевненості в отриманні наміченого кінцевого результату [6]. У більшості літературних джерел невизначеність характеризується незнанням достовірності походження того чи іншого процесу, відсутністю однозначності рішення питань, що розглядаються. Наприклад, П.Е. Самуельсон уважав, що «невизначеність породжує невідповідність між тим, чого люди чекають, і тим, що дійсно відбувається, кількісним виразом цієї невідповідності є прибуток або збиток» [7, с. 224]. І. Пригожин трактує невизначеність як властивість об'єкта, що полягає у непередбачуваності напевно конкретного його стану, в якому він буде перебувати протягом певного проміжку часу [8]. Із даного визначення випливає, що невизначеність передбачає існування кінцевих або нескінченної безлічі альтернатив очікуваної ситуації перебування підприємств і відображає один із його станів. Невизначеність сільськогосподарських підприємств визначається умовами зовнішнього і внутрішнього середовища. Під зовнішніми умовами розуміються умови, які сільськогосподарський товаровиробник не може змінити, але повинен урахувати, оскільки вони позначаються на стані його справ. Невизначеність зовнішнього середовища зумовлена політичною і соціальною обстановкою, зовнішньоекономічною та аграрною політикою держави, ринковою кон'юнктурою, податковим режимом, станом світового ринку, природною і біологічною основою сільськогосподарського виробництва. До внутрішніх передумов невизначеності відносять кадрову, інноваційну, техніко-технологічну, економічну політику підприємства, реакцію на зовнішні виклики, морально-психологічний клімат у колективі, умови відтворення робочої сили, структуру кадрів, інвестиційну привабливість та ін.

Оскільки невизначеність – це невідомість, суперечливість, надлишок або недолік інформації, то захо-

дом щодо її зниження виступає подолання цих явищ. Інформаційне забезпечення для моніторингу та оцінки неконтрольованих ситуацій у сільському господарстві служить не тільки джерелом даних для аналізу, а й само по собі виступає засобом мінімізації невизначеності. Тобто за допомогою отримання інформації із зовнішніх і внутрішніх джерел інформації, її накопичення, а також своєчасного використання під час прийняття рішень тією чи іншою мірою вирішується проблема невизначених ситуацій, що веде до мінімізації ризику [9].

Таким чином, невизначеність є станом функціонування сільськогосподарських підприємств і супроводжує їхню діяльність протягом усього життєвого циклу. Вона більшою чи меншою мірою накладає свій відбиток на ведення підприємницької діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Джерелами невизначеності у сільському господарстві виступають природні, соціальні, інституційні, технологічні, ринкові, фінансові чинники. Невизначеність породжує ризики, які можуть призвести до великих збитків, тому так важливо управляти ризиками в аграрному секторі економіки.

Сучасними авторами проблема управління ризиками досить повно висвітлена в академічній літературі в руслі теорії портфельовання (Г. Марковіц, У. Шарп, Дж. Тобін та ін.), яка переломила уявлення науковців про ризик у середині минулого століття.

Серед авторів, які займаються проблематикою управління ризиками в Україні, слід виділити таких учених, як: В.П. Андрійчук, А.В. Гордійчук, В.П. Горьовий, М.Я. Дем'яненко, Р.О. Колібаба, І.В. Кириленко, С.А. Навроцький, О.М. Остапенко, В.Д. Пантелєєв, Н.В. Приказюк.

За всієї вивченості методів ризик-менеджменту в різних галузях національної економіки залишається недостатньо вивченою проблема виділення найбільш вагомих ризиків в експортних операціях вітчизняних сільськогосподарських виробників, досить мало уваги приділено сучасним підходам до управління такими видами ризиків. Дані обставини й визначили мету дослідження.

Мета дослідження полягає у виявленні найбільш вагомих ризиків в експортних операціях вітчизняних сільськогосподарських виробників та вивченні сучасних підходів до їх управління.

**Виклад основного матеріалу.** Специфічні особливості функціонування агробізнесу зумовлюють наявність значного числа ризиків, які, своєю чергою, з певною ймовірністю спричиняють виникнення подій, що спричиняють негативний вплив на діяльність і результати галузі.

З економічного погляду ризик суб'єкта господарювання у сфері агробізнесу слід трактувати як загрозу недоотримання доходу, перевищення видатків чи витрат ресурсів у результаті виконання конкретних видів виробничої, збутової чи фінансової діяльності. Наявність певної сукупності різноманітних ризиків у сфері аграрного виробництва зумовлює необхідність використання сучасних фінансових інструментів щодо їх мінімізації [10, с. 56].

Згідно з чинним законодавством, усю сукупність ризиків у сільському господарстві поділяють на такі групи [10, с. 48]:

– виробничі ризики. Ці ризики виникають через невизначеність природних умов виробництва рослинницької і тваринницької продукції. Неприятливі погодні умови, хвороби тварин та наявність шкідників є, як правило, тими причинами, що можуть негативно

позначитися на кількості й якості виробленої сільгосппродукції;

– ринкові ризики відчутні через цінову невизначеність на сільськогосподарську продукцію. Невикористання повною мірою можливостей ринкових механізмів ціноутворення, таких як формування біржової ціни товару, укладання ф'ючерсних контрактів, значно звужує фінансові можливості товаровиробників у плануванні свого балансу доходів і витрат. Особливості прояву даного типу ризиків залежать передусім від конкретного виду продукції, що виробляється товаровиробниками;

– кредитні ризики. У багатьох випадках отримані сільськогосподарськими виробниками комерційні кредити не завжди можуть бути своєчасно повернені. Отримання кредитів означає, що виробник має заощадити певну частину свого доходу, щоб у майбутньому сплатити борг;

– інституціональні ризики. Ці ризики пов'язані здебільшого зі змінами економічної політики держави на аграрних ринках. Такі дії можуть опосередковано призводити до зміни цін на сільськогосподарську продукцію та спричинити певні адміністративні обмеження у сільгоспвиробництві;

– особові ризики. Природа цих ризиків пов'язана з індивідуальними особливостями працівників. Персональні ризики передбачають настання нещасних випадків (хвороби й утрата працездатності керівників господарств), що може негативно вплинути на господарську діяльність підприємства;

– валютно-фінансові ризики пов'язані з нагромадженням капіталу та фінансуванням підприємств і зміною курсу національної грошової одиниці. Ризик у цьому разі зумовлений змінами ставок кредитування по запозиченому капіталу та розмірами акціонерного капіталу, зміною курсу національної валюти;

– екологічний ризик несе загрозу природного або техногенного характеру, що призводить до ерозії ґрунту, забруднення агроландшафтів, гумусного виснаження земель та нестачі в них основних елементів мінерального живлення рослин, підвищення кислотності ґрунтів, а також недоотримання вимог землекористування під час розроблення родовищ корисних копалин.

Для оцінки впливу ризиків агробізнесу України, орієнтованого на експорт, нами проведено опитування 135 респондентів із числа спеціалістів Департаменту економічного розвитку Дніпропетровської обласної адміністрації, підприємців середнього та малого бізнесу, які працюють у даній галузі, та викладачів Харківського сільськогосподарського університету ім. П. Василенка. Результати опитування представлено в табл. 1.

Проведене дослідження показує, що найбільш високими ризиками для агробізнесу України, орієнтованому на експортну діяльність, є логістичні, валютно-фінансові, екологічні та кредитні ризики.

Слід зазначити, що валютно-фінансові, політичні та транспортно-логістичні ризики є зовнішніми для експортера, тобто компанія практично не може вплинути на їх можливу реалізацію. Але, незважаючи на це, нині розроблено безліч механізмів для мінімізації цих ризиків за винятком політичного.

Ґрунтуючись на використанні досвіду в більше ніж 20 країнах, Світовий банк розробив концептуальну основу управління сільськогосподарськими ризиками (ARM). Всесвітній банк провів численні оцінки сільськогосподарських ризиків у Нігері, Гондурасі, Белізі,

Таблиця 1

## Експертна оцінка ризиків агробізнесу України, орієнтованого на експортну діяльність

Вид ризику	Оцінка ризику	Наслідки	% респондентів
1	2	3	4
Природнокліматичні	Помірний	Недоотримання сільськогосподарської продукції внаслідок несприятливих погодних умов. Негативна дія на економічні результати діяльності підприємницьких структур в аграрній сфері, що знижує їх інвестиційну привабливість	33
Ринковий	Високий	Невикористання повною мірою можливостей ринкових механізмів ціноутворення, таких як формування біржової ціни товару, укладання ф'ючерсних контрактів, значно звужує фінансові можливості товаровиробників у плануванні свого балансу доходів і витрат.	47
Кредитний	Високий	У багатьох випадках отримані сільськогосподарськими виробниками комерційні кредити не завжди можуть бути своєчасно повернені. Отримання кредитів означає, що виробник має заощадити певну частину свого доходу, щоб у майбутньому сплатити борг.	53
Інституціональні ризики	Помірні	Можуть опосередковано призводити до змін цін на сільськогосподарську продукцію та спричинити певні адміністративні обмеження у сільгоспвиробництві.	24
Валютнофінансові	Дуже високий	Ризик у даному разі зумовлений змінами ставок кредитування по запозиченому капіталу, розмірами акціонерного капіталу, змінами курсу національної валюти.	72
Екологічний	Високий	Призводить до ерозії ґрунту, забруднення агроландшафтів, гумусного виснаження земель та нестачі в них основних елементів мінерального живлення рослин, підвищення кислотності ґрунтів, а також недоотримання вимог землекористування під час розроблення родовищ корисних копалин.	57
Політичні	Помірні	Втрата прибутку через ризик трансферів (можливі обмеження грошей, продуктів, технологій, людей). Підвищені витрати внаслідок загальної нестабільності трансформації форм та відносин власності, уведення примусових відрахувань, відчуження майна за політичних умов.	35
Транспортнологістичні ризики	Дуже високі	Навіть незначні зміни термінів поставки або умов зберігання можуть стати причиною псування або загибелі товару, що є основним логістичним ризиком і зазнає колосальних збитків для компанії.	78

Джерело: складено автором

Гренаді, Парагваї, Гані, Руанді, Малаві, Кенії, Сенегалі, Танзанії і Мозамбіку. Були вилучені цінні уроки з оцінок ризиків для конкретних ланцюжків поставок сільськогосподарської продукції в Гані (какао), Кенії (садівництво), Мозамбіку (бавовна), В'єтнамі (кава), Гайані (рис), Гаїті (кава) та Уганді (молочні продукти і кави) [2].

Ефективне управління сільськогосподарськими ризиками (ARM) має вирішальне значення для підвищення економічного зростання, підвищення продовольчої безпеки і скорочення бідності. Країни з низькими доходами більш уразливі для ризиків, пов'язаних із сільським господарством. У таких країнах є нагальна потреба більш ефективно оцінювати сільськогосподарські ризики, розуміти взаємозв'язок між різними типами ризиків і вдосколювати стратегії управління такими ризиками.

Концептуальна основа АРМ Світового банку розглядає ризик із комплексного погляду. Оцінка ризиків сільськогосподарського сектору (ASRA) розглядається Світовим банком як інструмент допомоги особам, які приймають рішення в галузі управління сільськогосподарськими ризиками. ASRA – це консультативний, обмежений за часом процес, який забезпечує впорядкований спосіб аналізу, виявлення та визначення пріоритетів ризиків. Цей процес сприяє розробленню політики і програми управління сільськогосподарськими

ризиками, забезпечуючи основу та інструменти для прийняття рішень. Цільова аудиторія ASRA включає: зацікавлені сторони на рівні країн, що беруть участь в окремих сільськогосподарських товарних системах; агентства розвитку; осіб, які приймають рішення в галузі управління сільськогосподарськими ризиками.

Відповідно до методології Всесвітнього банку, процес ефективного управління сільськогосподарськими ризиками (ARM) складається із восьми етапів [11]:

- 1-й етап: фонові дослідження і ідентифікація ризику;
- 2-й етап: оцінка ризику. Існують різні підходи до кількісної оцінки ризику. Кількісна оцінка ризиків у сільському господарстві за концепцією Світового банку в першу чергу складається з аналізу часових рядів для оцінки виробничих ризиків, відхилення від середнього історичного значення для оцінки ринкових ризиків і якісного аналізу для оцінки ризиків сприятливого середовища;

– 3-й етап: польові роботи. Польова місія – кульмінація ASRA. Кожен член команди має лише часткове уявлення про процес ризику, бо вони зосередилися на аналізі конкретних товарів на вибраних територіях. Таким чином, наступним кроком буде інтеграція результатів через процес агрегування в досягнення секторальної перспективи. Команда учасників групує

та стандартизує результати оцінок сільськогосподарських ризиків. У ході групових обговорень формується перспектива галузевого ризику. У кінці польової місії команда представляє свій результат семінару для зацікавлених сторін для отримання зворотного зв'язку про розстановку пріоритетів ризику та вразливості, а також залучення зацікавлених сторін у визначенні пріоритетних рішень;

– 4-й етап: пріоритизація ризиків. Цей процес передбачає не просто ознайомлення з ризиками. Оцінка виконується для кожного товару, але зі зміною точки зору від ланцюжка поставок товарів до цілісної перспективи аграрного сектору. Переклад пріоритетності індивідуальних товарних ризиків в агреговану пріоритетизацію галузевих ризиків – це колективна робота, тому що до цього етапу члени команди оцінили ризики для окремих товарів, але більш широка секторальна перспектива ще не встановлена. Після завершення індивідуальної матриці пріоритетів для кожного товару, команда переходить до перекласифікації цих ризиків із погляду частоти, серйозності впливу і здатності керувати з погляду сектору. Це передбачає вибір тільки ризиків, розташованих у верхньому правому куті кожного товару матриці пріоритетності ризиків та їх перенесення в єдину сукупну матрицю пріоритетності ризиків;

– 5-й етап: формування списку рішень для управління сільськогосподарськими ризиками. На цьому

етапі команда і зацікавлені сторони визначають список рішень з управління сільськогосподарськими ризиками, з якими вони згодні. Складається оптимальна стратегія управління ризиками в аграрному секторі досліджуваної країни. Стратегії управління сільськогосподарськими ризиками діляться на три категорії: зниження ризиків, передача ризиків і подолання ризиків. Ці три типи стратегій забезпечують відправну точку для цього етапу. Приклад списку рішень для управління сільськогосподарськими ризиками Танзанії за методологією Світового банку представлено в табл. 2.

– 6-й етап: формування стратегії управління ризиками. На даному етапі визначаються стратегічні дії, цілі та інституційні наслідки. Формування стратегії управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки йде шляхом мінімізації фінансових ризиків (ф'ючерсні контракти, свопи і опціони), зниження ризиків входження в договірні відносини з неплатоспроможними партнерами. Щоб уникнути подібних утрат, експортеру необхідно перевіряти платоспроможність договірних постачальників вантажу і покупців відправленої продукції шляхом придбання акцій, створювати резервні запаси вихідних матеріалів та ін.; мінімізувати транспортно-логістичні ризики. Для мінімізації транспортних ризиків експортери користуються послугами зі страхування. Окрім того, для зниження ризиків у даній ситуації під-

Таблиця 2

## Список рішень з управління сільськогосподарськими ризиками Танзанії за методологією Світового банку [11]

Ризик	Пом'якшення	Трансформація	Шляхи вирішення
1	2	3	4
Засуха	Посухостійкі сорти Збір води і зрошення Поліпшення систем раннього упередження Лісовідновлення та заліснення Управління земельними та водними ресурсами Агрономічні методи боротьби з посухою на фермах Диверсифікація культур	Страхування	Продовольчі запаси Продовольчий імпорт Програми Соціального захисту Фінансування ризиків
Волатильність цін	Управління запасами продовольства Реформування торгової політики по кукурудзі Збільшена внутрішня переробка Підвищення якості для доступу до стабільних нішевих ринків Поліпшення системи ринкової інформації та прозорість Контрактне сільське господарство Поліпшені складські приміщення Розвиток інфраструктури Сприяти конкуренції на ринках	Хеджування	Імпорт Торгова політика Програми соціального захисту
Хвороби	Стійкі до хвороб сорти Внутрішньогосподарські агрономічні прийоми Системи раннього попередження Комплексна боротьба з шкідниками Карантинні заходи Поліпшені фітосанітарні лабораторні системи Поліпшені служби розширення		Заходи під час карантину Внутрішньогосподарські агрономічні прийоми Комплексна боротьба зі шкідниками (ІРМ)
Шкідники	Внутрішньогосподарські агрономічні прийоми Системи раннього попередження Комплексна боротьба зі шкідниками Карантинні заходи Поліпшені фітосанітарні лабораторні системи Поліпшені служби розширення		Заходи на карантині Внутрішньогосподарські агрономічні прийоми Комплексна боротьба зі шкідниками
Нормативні ризики	Підвищення ефективності товарних рад Просування проактивних, а не реактивних політик. Розроблення довгострокової товарної політики Підвищення прозорості прийняття політичних рішень		

Джерело: World Bank 2016b

приємство може створювати резерви на випадок непередбачених витрат, прогнозувати галузеву (для поставальників) динаміку цін, залучати поставальників у діяльність підприємства шляхом укладення договорів участі в прибутках або експедирування вантажів [12];

– 7-й етап: розроблення плану впровадження стратегії управління ризиками. Розробляється детальний план реалізації з чіткими етапами, тимчасовими рамками, послідовності дій і результатів, потрібних для реалізації стратегії. Цей план реалізації повинен містити чіткі пункти дій для державного і приватного секторів, і його слід розробляти на основі широкого консенсусу.

– 8-й етап: реалізація стратегії управління ризиками. Уряд очолює реалізацію плану, який вимагатиме скоординованих дій усіх зацікавлених сторін. Даний етап включатиме в себе створення та розподіл ресурсів, розподіл відповідальності за реалізацію, регулярний моні-

торинг для відстеження прогресу і розроблення показників для вимірювання зниження уразливості до ризику.

**Висновки.** Проведені дослідження показують, що найбільш високими ризиками для агробізнесу України, орієнтованому на експортну діяльність, є логістичні, валютно-фінансові, екологічні та кредитні ризики. Дані ризики суттєво впливають на формування експортних стратегій сільськогосподарських виробників. Всесвітнім банком запропоновано інструмент управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки – методологія ARM, яка складається із восьми послідовних етапів. Реалізація ARM є сучасним комплексним інструментом управління ризиками експортоорієнтованих сільськогосподарських підприємств. Перспектива подальшого дослідження – розроблення методики оцінки експортних ризиків сільськогосподарських виробників.

### Список використаних джерел:

1. Шубравская Е.В. Сельскохозяйственное производство Украины: новые возможности и вызовы развития. *Экономика Украины*. 2015. № 5(634). С. 40–50.
2. Agriculture and Rural Development. URL: <http://data.worldbank.org/indicator> (дата звернення: 01.10.2020).
3. FAOSTAT. URL: <http://faostat3.fao.org/home/E> (дата звернення: 01.10.2020).
4. Миронова М.Д. Управление рисками в сфере агропромышленного комплекса. *Вестник экономики, права и социологии*. 2015. № 4. С. 31–33.
5. Дятловская Е. 43% экспортеров страдают из-за просрочек платежей. *Агроинвестор*. 2017. URL: <http://www.agroinvestor.ru/markets/news/28035-43-eksporterov-stradayut-iz-za-prosrochek-platezhey/full/> (дата обращения: 01.10.2020).
6. Колобов Д.С. Понятие «неопределённость» и её количественное определение в процессе прогнозирования предпринимательской деятельности. *XIX Нижегородская сессия молодых ученых. Гуманитарные науки*, 21–24 октября 2014 г. Нижний Новгород : НИУ РАНХиГС, 2014. С. 31–34.
7. Самуэльсон П.Э. Экономика. Москва : Алфавит, 1993. Т. 1. 430 с.
8. Пригожин И. Конец определенности. Время, хаос и новые законы природы. Ижевск : НИЦ, 2000. 208 с.
9. Шепитько Р.С., Серебрякова М.Ф. Неопределенность как состояние функционирования сельскохозяйственных предприятий. *Международная научно-практическая конференция «Аграрная наука – основа успешного развития АПК и сохранения экосистем»*. Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2012.
10. Горьовий В.П., Сидоренко О.В. SWOT-аналіз біржового ринку сільськогосподарської продукції в Україні. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 27–35.
11. Agriculture global practice discussion paper 10 (January 2016). Agricultural sector risk assessment: methodological guidance for practitioners world bank group report number 100320-glb. World Bank Group.
12. Хоминич И.П. и др. Управление рисками экспорта незерновых сельскохозяйственных товаров. *Науковедение*. 2017. Т. 9. № 4. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/12EVN417.pdf> (дата обращения: 01.10.2020).

### References:

1. Shubravskaya E.V. (2015) Selskohozyajstvennoe proizvodstvo Ukrainy: novye vozmozhnosti i vyzovy razvitiya [Agricultural production in Ukraine: new opportunities and development challenges]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 5(634), p. 40–50.
2. Agriculture and Rural Development. Available at: <http://data.worldbank.org/indicator> (accessed 01 October 2020).
3. FAOSTAT. Available at: <http://faostat3.fao.org/home/E> (accessed 01 October 2020).
4. Mironova M.D. (2015) Upravlenie riskami v sfere agropromyshlennogo kompleksa [Risk management in the field of agro-industrial complex]. *Vestnik ekonomiki, prava i sociologii*, no. 4, pp. 31–33.
5. Dyatlovskaya E. (2017) 43% eksporterov stradayut iz-za prosrochek platezhey [43% of exporters suffer from late payments]. *Agroinvestor*.
6. Kolobov D.S. (2014) Ponyatie «neopredelennost» i ee kolichestvennoe opredelenie v processe prognozirovaniya predprinimatelskoj deyatelnosti [The concept of «uncertainty» and its quantitative definition in the process of forecasting entrepreneurial activity]. In: *XIX Nizhegorodskaya sessiya molodyh uchenyh. Gumanitarnye nauki*, pp. 31–34.
7. Samuelson Paul (1948) *Economics: An Introductory Analysis*.
8. Prigozhin I. (2000) *Konec opredelennosti. Vremya, haos i novye zakony prirody* [The end of certainty. Time, chaos and new laws of nature]. Izhevsk: NIC, 208 p.
9. Shepitko R.S., Serebryakova M.F. (2012) Neopredelennost kak sostoyanie funkcionirovaniya selskohozyajstvennyh predpriyatij [Uncertainty as the state of functioning of agricultural enterprises]. In: *Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya «Agrarnaya nauka – osnova uspehnogo razvitiya APK i sohraneniya ekosistem*. Volgograd: Izd-vo Volgo gradskij GAU.
10. Gorovij V.P., Sidorenko O.V. (2014) SWOT analiz birzhovogo rinka silskogospodarskoyi produkcii v Ukraini [SWOT analysis of the market of agricultural products in Ukraine]. *Problemi ekonomiki*, no. 2, pp. 27–35.
11. Agricultural sector risk assessment: methodological guidance for practitioners world bank group report number 100320-glb (January 2016). *Agriculture global practice discussion paper 10*. World Bank Group.
12. Hominich I.P., Perepelica D.G., Asyaeva E.A., Kuzenkova V.M. (2017) Upravlenie riskami eksporta nezernovyh selskohozyajstvennyh tovarov [Risk management of export of non-cereal agricultural products]. *Internet-zhurnal «NAUKOVEDENIE»*, vol. 9, no. 4. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/12EVN417.pdf> (accessed 01 October 2020).

УДК 330.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-7>**Городняк І. В.**кандидат соціологічних наук, доцент,  
Львівський національний університет імені Івана Франка**Терендій А. Б.**магістрант,  
Львівський національний університет імені Івана Франка**Horodniak Iryna, Terendii Anastasiia**

Ivan Franko National University of Lviv

## СПОЖИВЧА ПОВЕДІНКА ДОМОГОСПОДАРСТВ НА ПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

*У статті окреслено особливості домогосподарства як складного соціально-економічного феномена. Визначено важливість дослідження особливостей формування споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку України в сучасних соціально-економічних умовах. Проаналізовано основні підходи до трактування сутності та особливостей споживчої поведінки домогосподарств, такі як мікроекономічний, психологічний, соціологічний та маркетинговий підходи. Розглянуто фактори формування споживчої поведінки на роздрібному ринку продовольчих товарів. Здійснено аналіз результатів дослідження споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку на прикладі міста Львова. Проаналізовано основні типи споживчої поведінки домогосподарств з використанням шкал «консервативність – новаторство» та «ощадливість – демонстративність» в процесі купівлі товарів і послуг та їхнього споживання.*

**Ключові слова:** споживча поведінка, домогосподарство, споживання, продукти харчування, продовольчий ринок.

## CONSUMER BEHAVIOR OF HOUSEHOLDS IN THE FOOD MARKET OF UKRAINE

*The article outlines the features of the essence of the household as a complex socio-economic phenomenon. The importance of studying the peculiarities of the formation of consumer behavior of households in the food market of Ukraine in modern socio-economic conditions is outlined. Studies of consumer behavior of households in the food market provide information on the patterns of manifestation, formation, development and satisfaction of aggregate individual needs in food, exchange and consumption of food to meet the needs of both individuals and society as a whole. An important component of the functioning of the household is the sphere of consumption, its consumer behavior. The main approaches to the interpretation of the essence and features of consumer behavior of households are analyzed: microeconomic, psychological, sociological and marketing approaches. The factors of formation of consumer behavior in the retail market of food products are considered. The analysis of the results of the study of consumer behavior of households in the food market on the example of the city of Lviv is carried out. The main types of consumer behavior of households are analyzed using scales "conservatism – innovation" and "thrift – demonstration" in the process of buying goods and services and their consumption. Based on self-assessment, almost half of respondents said that their households are characterized by a conservative type of consumer behavior. The degree of influence of the price on the purchase of food products depending on the type of consumer behavior of the household is analyzed. The influence of price on choice when buying food and eating outside the home by households is considered. The share of households that is ready to abandon the consumption of these groups of goods when the price increases is determined. The places where households buy food are outlined. It has been found that when buying food, a certain proportion of households check for the absence of harmful ingredients. When buying food, a quarter of the surveyed households always prefer special offers and promotional goods. Interviewed household members noted that food advertising is the most common.*

**Keywords:** consumer behavior, household, consumption, food, food market.

**JEL classification:** D10, D12, D13

**Постановка проблеми.** Споживча поведінка домогосподарств є складним соціально-економічним феноменом, що потребує ґрунтовного вивчення та прикладного дослідження. Особливо важливим є дослідження споживчої поведінки домогосподарств у контексті споживання продовольства як важливої сфери життєдіяльності суспільства, зорієнтованої на задоволення базових потреб людини. Дослідження споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку дають можливість отримати інформацію про закономірності прояву, формування, розвитку та задоволення сукупних індивідуальних потреб у продовольчих товарах, обміну та споживання продовольчих продуктів задля задоволення потреб як окремих індивідів, так і су-

спільства загалом. Саме це зумовлює необхідності ґрунтового теоретико-методологічного та прикладного дослідження особливостей формування споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Споживча поведінка домогосподарств є об'єктом вивчення багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, таких як І. Альошина, Р. Блекуел, О. Донченко, Д. Енджел, О. Зозульов, В. Ільїн, Л. Коваль, Р. Колядюк, В. Пилипенко, О. Прокопенко, С. Романчук, А. Старостіна, В. Тарасенко, О. Шафалюк, Р. Шульга. Вивченням попиту на продовольчі товари займалися такі вчені, як О. Варченко, І. Волкова, Н. Карпенко, І. Коварш, Б. Марков, І. Свиноус. Проте більшість науковців роз-

глядала функціонування продовольчого ринку та особливості діяльності підприємств на цьому ринку. При цьому недостатньо уваги приділено дослідженню споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку та окресленню чинників її формування.

**Мета статті** полягає в аналізі особливостей споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку України в сучасних соціально-економічних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Домогосподарство в сучасних соціально-економічних умовах доцільно розглядати як мікрорівневу господарську систему, для якої характерна наявність соціально-економічного потенціалу, особливої функціональної структури, господарсько-економічної та споживчої поведінки. Функціонування домогосподарства зумовлене життєдіяльністю однієї чи кількох осіб, які спільно проживають та здійснюють спільне ведення домашнього господарства.

Важливою складовою частиною функціонування домогосподарства є сфера споживання, а саме його споживча поведінка. Загалом можна говорити про те, що споживча поведінка домогосподарства перш за все спрямована на задоволення потреб його членів, їхнього фізичного, духовного та інтелектуального розвитку. При цьому саме процес споживання забезпечує використання товарів та послуг членами домогосподарства для задоволення власних потреб та зумовлює формування споживчої поведінки домогосподарства загалом.

Основними особливостями споживчої поведінки домогосподарства як єдиного економічного суб'єкта є те, що воно діє як єдиний споживач у процесі задоволення власних потреб. Отримуючи доходи від продажу послуг, факторів виробництва, домогосподарство повністю їх витрачає (після сплати податків) на споживання та заощадження. Окрім того, домогосподарство споживає споживчі блага, які нині виробляються [2, с. 14].

Аналіз наукової літератури дає можливість окреслити чотири основних підходи до трактування сутності та особливостей споживчої поведінки домогосподарств, а саме мікроекономічний, психологічний, соціологічний та маркетинговий підходи.

Мікроекономічний підхід до аналізу споживчої поведінки ґрунтується на раціональності та спрямованості на максимізацію власного задоволення за умов обмежених грошових ресурсів, що зумовлює раціональність цієї поведінки. Психологічний підхід до вивчення споживчої поведінки аналізує потреби, мотиви, мотивацію, особливості психічних явищ і процесів, притаманних суб'єктам споживання. Соціологічні підходи до вивчення поведінки споживачів як основи формування їхньої поведінки виділяють сукупність ролей та статусів, що реалізуються в межах наявних соціальних інститутів, які організують спільну діяльність людей для задоволення певних потреб суспільства. Маркетинговий підхід розглядає поведінку споживача в умовах впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Ф. Котлером ці чинники згруповані у такі чотири групи: чинники культурного порядку, соціальні, особистісні та психологічні чинники [3, с. 118].

Вивчаючи споживчу поведінку на продовольчому ринку, зазначаємо, що продовольчий ринок забезпечує взаємодію основних суб'єктів, а саме виробників і споживачів, в єдиній економічній системі, підпорядковуючи виробництво вимогам задоволення суспільних потреб через платоспроможний попит.

Роздрібний ринок продовольчих товарів формується насамперед під впливом факторів попиту та пропозиції. При цьому поведінка споживача на продовольчому ринку значною мірою зумовлена рівнем доходів населення; диференціацією населення за одержуваними грошовими доходами; місткістю ринку за конкретним видом продукції та його наявністю у роздрібному продажі; суб'єктивними вподобаннями покупців; наявністю взаємозамінних продовольчих товарів (субститутів) [4, с. 66].

Задля вивчення споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку нами було проведено дослідження. Основним джерелом емпіричної інформації виступили результати опитування, проведеного нами у лютому-березні 2020 року. Загалом було опитано 400 осіб (представників домогосподарств) міста Львова за багатоступеневою територіальною цілеспрямованою квотною вибіркою [1]. Об'єктом дослідження є доросле населення м. Львова віком від 15 до 75 років. Опитування проведено методом стандартизованого інтерв'ю.

У межах дослідження ми аналізували основні типи споживчої поведінки домогосподарств з використанням шкал «консервативність – новаторство» та «ощадливість – демонстративність» у процесі купівлі товарів і послуг та їхнього споживання.

1) Консервативний тип віддає перевагу добре відомим, перевіреним членами домогосподарства товарам; не прагне кардинально змінювати свої звички та вподобання.

2) Новаторський тип віддає перевагу новинками, активно використовує новітні технології для їх пошуку та купівлі, зокрема, через мережу Інтернет.

3) Естетичний тип купує товари, які є для них привабливими та естетичними, звертає увагу передусім на їх зовнішній вигляд, дизайн.

4) Ощадливий тип під час купівлі товарів прагне завжди заощадити, зважає на їх ціну та використовує кожну можливість дешевше придбати товар, без переплати; торгова марка та бренд для них не є надто важливими.

5) Демонстративний тип купує переважно товари відомих брендів та торгових марок, при цьому не завжди зважає на ціну, виходить з останніх модних тенденцій тощо.

У процесі дослідження респондентам було запропоновано охарактеризувати споживчу поведінку власних домогосподарств. На основі самооцінки майже половина опитаних (46,3%) зазначила, що для їхнього домогосподарства характерний консервативний тип споживчої поведінки. Для 30,9% домогосподарств характерний ощадливий тип поведінки. Майже однакова кількість домогосподарств віддає перевагу естетичному та новаторському типам поведінки (11,2% та 8,4% відповідно). Натомість лише для 3,2% домогосподарств характерний демонстративний тип поведінки. Слід зазначити, що перевагу консервативному типу споживчої поведінки віддають як чоловіки, так і жінки (44,1% та 61,3% відповідно).

У ході дослідження ми намагалися з'ясувати вплив ціни на купівлю продуктів харчування для домогосподарств з різним типом споживчої поведінки. Очевидно, що ціна є найменш важливою під час купівлі продуктів харчування в домогосподарствах з демонстративним типом споживчої поведінки (46,7%), натомість найбільш чутливими до ціни на продукти харчування є домогосподарства ощадливого типу споживчої поведінки (47,2%).



Таблиця 1

**Ступінь впливу ціни на купівлю продуктів харчування  
залежно від типу споживчої поведінки домогосподарства, %**

Вплив ціни	Консервативний тип споживчої поведінки	Новаторський тип споживчої поведінки	Естетичний тип споживчої поведінки	Ощадливий тип споживчої поведінки	Демонстративний тип споживчої поведінки
Впливає найменше	13,5	31,0	25,0	14,8	46,7
Незначно впливає	17,1	11,9	6,3	7,4	19,6
Впливає і не впливає однаковою мірою	24,3	23,8	27,1	13,0	14,0
Значно впливає	18,0	14,3	10,4	17,6	12,4
Впливає найсильніше	27,0	19,0	31,3	47,2	7,3

Загалом для більш ніж третини домогосподарств (33,7%) ціна значною мірою впливає на вибір та купівлю ними продуктів харчування, дещо менше вона впливає на 15,9% опитаних. Для 20,3% опитаних домогосподарств ціна впливає на купівлю продуктів незначною мірою. Натомість певна частка домогосподарств зазначає, що ціна практично не впливає та зовсім не впливає на їхній вибір продуктів харчування (11,1% та 19,0% відповідно) (рис. 1).

Як уже зазначалось, ціна є вагомим чинником формування споживчої поведінки вітчизняних домогосподарств. Результати дослідження вказують на те, що зростання ціни на певні продукти харчування змушує домогосподарства відмовлятися від їхньої купівлі. Зокрема, чверть домогосподарств (22,2%) готова відмовитися від харчування поза домом. Також домогосподарства за зростання ціни готові відмовитись від алкогольних напоїв та морозива (23,8% та 20,2% опитаних відповідно). Натомість представники домогосподарств зазначають, що досить важко відмовитись від споживання овочів, круп, чаю, масла, сиру. Слід зазначити, що 9,1% домогосподарств за зростання ціни змушені виключити зі свого раціону м'ясо, а 12,3% – рибу (рис. 2).

Отже, зі зростанням вартості основних продуктів харчування домогосподарства змушені виключити з раціону продукти, споживання яких є необхідним для підтримання нормальної життєдіяльності людини. Також представники домогосподарств зазначили, що досить часто змушені шукати дешевші товари-замінники, які є дешевшими, але не завжди якіснішими.

При цьому 30,4% опитаних домогосподарств цілком погодилися з тим, що готові купувати про-

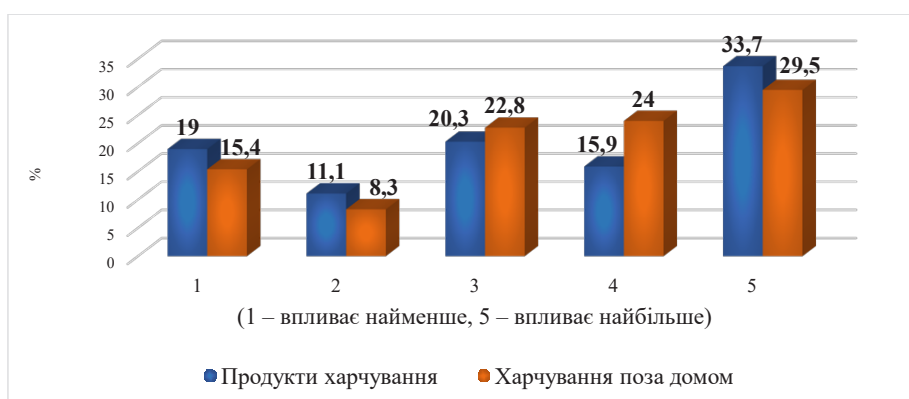
дукти харчування в різних місцях, якщо це дає змогу заощадити.

У ході дослідження ми намагалися з'ясувати, чи є для домогосподарств висока ціна гарантією якості продуктів харчування. Більшість опитаних (44,3%) зазначила, що не завжди ціна є гарантією якості, тому вони купують лише ті дорогі продукти харчування, у якості яких вони впевнені. Третина опитаних (30,3%) зазначила, що ціна жодним чином не гарантує високу якість товару. 10,9% опитаних купують дорогі продукти харчування лише у безвихідних ситуаціях а 8,9% зазначають, що якісні продукти харчування не можуть бути дешевими. Натомість 5,7% опитаних представників домогосподарств зазначають, що для них якість продуктів харчування не є настільки важливою, щоби платити за них більші кошти.

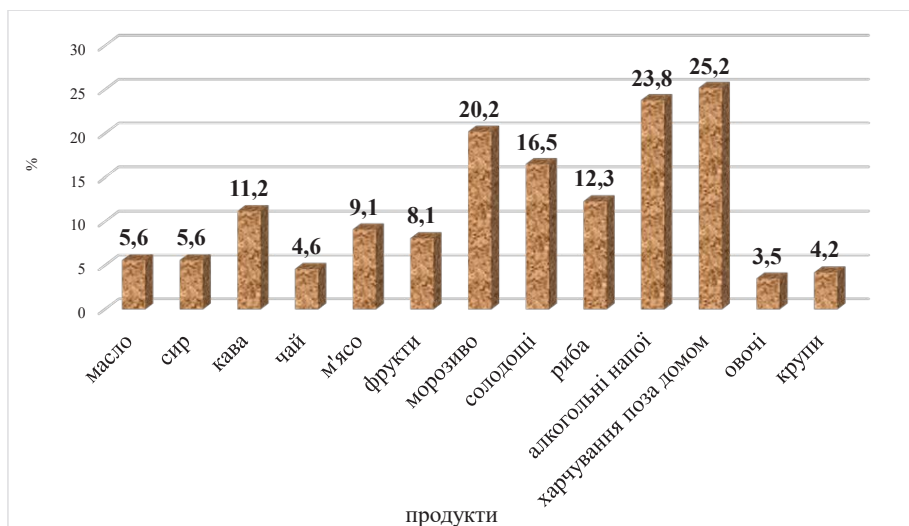
Щодо частоти купівлі продуктів харчування, то більшість опитаних (70,6%) зазначила, що купують продукти харчування кожного дня, чверть опитаних (26,3%) – раз на тиждень, значно менше (1,7%) – раз на місяць. При цьому 1,4% опитаних членів домогосподарств зазначили, що не вони купують продукти харчування, тому не змогли назвати частоту їхньої купівлі.

Найчастіше домогосподарства сьогодні купують продукти харчування в супермаркетах, про що зазначили 56,9% опитаних членів домогосподарств. Дещо рідше купують продукти харчування на ринку, в кіосках та торгових центрах (рис. 3).

Позитивним є той факт, що, купуючи продукти харчування, певна частка домогосподарств перевіряє відсутність шкідливих для здоров'я складників. Цілком погодилися з таким трактуванням 17,4% представ-

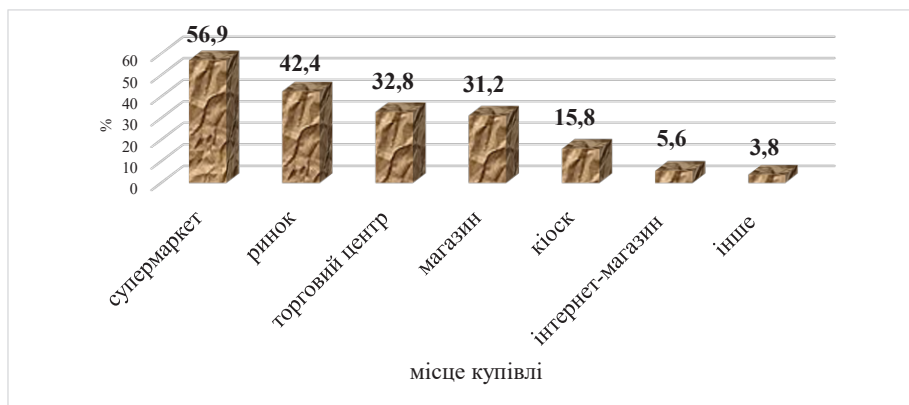


**Рис. 1. Вплив ціни на вибір під час купівлі продуктів харчування та харчування поза домом домогосподарствами**



**Рис. 2. Частка домогосподарств, що готові відмовитись від споживання зазначених груп товарів за зростання ціни**

Примітка: сума відповідей не становить 100%, оскільки респонденти мали можливість вибирати кілька варіантів відповідей



**Рис. 3. Місце купівлі домогосподарствами продуктів харчування**

Примітка: сума відповідей не становить 100%, оскільки респонденти мали можливість вибирати кілька варіантів відповідей

ників домогосподарств, 21,6% частково погодились, 27,2% опитаних не змогли однозначно відповісти на це питання. Натомість 22,5% опитаних зазначили, що майже ніколи не перевіряють вміст у продуктах харчування шкідливих речовин, а 11,4% зазначили, що ніколи не перевіряють його.

При цьому 12,1% опитаних представників домогосподарств часто купують екопродукцію, а 20,1% купують її час від часу. Четверть домогосподарств зазначила, що купують екопродукцію іноді, але не надають їй особливого значення у своєму раціоні харчування. Натомість певна частина домогосподарств купує екопродукцію дуже рідко або не купує взагалі (22,7% та 18,2% відповідно).

Купуючи продукти харчування, завжди віддає перевагу спеціальним пропозиціям та акційним товарам четверть опитаних домогосподарств (25,4%). Дещо менше опитаних купують акційні товари іноді або час від часу.

У ході дослідження ми намагалися з'ясувати, рекламу яких товарів та послуг члени домогосподарств зустрічають найчастіше. Як виявилось, саме рекламу продуктів

харчування зустрічають найчастіше. Про це зазначили 60,6% членів опитаних домогосподарств. Окрім того, в ході дослідження ми з'ясували, що реклама певною мірою впливає на споживчу поведінку домогосподарств. При цьому під впливом реклами продукти харчування купує майже чверть опитаних (24,4%).

Для маркетологів під час вивчення споживчої поведінки важливим є вивчення схильності споживачів до здійснення імпульсивних покупок. 12,3% опитаних представників домогосподарств зазначили, що достатньо часто, а 22,8% зазначили, що часто купують певні продукти харчування під впливом емоцій. Дещо рідше під впливом емоцій здійснюють покупки 21,1% опитаних. Натомість все ж таки більшість опитаних членів домогосподарств імпульсивно купує продукти харчування дуже рідко (20,7%) та майже ніколи (23,1%).

Слід також зазначити, що більшість споживачів зовсім не обізнана або практично не обізнана з правами споживачів (16,9% та 37,0% відповідно). Натомість 23,4% опитаних зазначили, що частково обізнані, а 22,7% зазначили, що повністю обізнані з правами споживачів.

**Висновки.** Споживча поведінка домогосподарств потребує не лише детального вивчення на теоретичному рівні, але й глибинного аналізу шляхом проведення прикладних досліджень. При цьому доцільно аналізувати

сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників формування споживчої поведінки домогосподарств, її особливості на продовольчому ринку з урахуванням соціально-економічної ситуації в країні, зокрема в період пандемії.

#### Список використаних джерел:

1. Городняк І. Формування вибіркової сукупності при проведенні опитувань громадської думки (на прикладі міста Львова). *Право і безпека*. 2006. Т. 5. № 2. С. 187–189.
2. Городняк І. Чинники формування споживчої поведінки домогосподарств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 13. С. 13–16.
3. Коваль Л., Романчук С. Основні аспекти поведінки споживачів і чинників, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2010. Вип. 18. Ч. II. С. 117–122.
4. Марков Б. Поняття та регулятори роздрібного ринку продовольчих товарів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 24. Ч. 1. С. 60–64.

#### References:

1. Ghorodnjak I. (2016) Chynnyky formuvannja spozhyvchoji povedinky domoghospodarstv [Factors in the formation of consumer behavior of households]. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, no. 13, pp. 13–16. (in Ukrainian)
2. Ghorodnjak I. (2006) Formuvannia Vybirkovoi Sukupnosti Pry Provedenni Opytuvan Hromadskoi Dumky (Na Prykladi Mista Lvova) [Formation of a sample of public opinion polls (on the example of the city of Lviv)]. *Pravo i Bezpeka*, vol. 5, no. 2, pp. 187–189. (in Ukrainian)
3. Koval L., Romanchuk S. (2010) Osnovni aspekty povedinky spozhyvachiv i chynnykiv shcho zumovliuiut vybir pevnoho typu spozhyvatskoi povedinky [The main aspects of consumer behavior and the factors that determine the choice of a particular type of consumer behavior]. *Naukovi Pratsi Kirovohradskoho Natsionalnoho Tekhnichnoho Universytetu*, vol. 18, no. II, pp. 117–122. (in Ukrainian)
4. Markov B. (2017) Poniattia ta rehulatory rozdribnoho rynku prodovolchych tovariv [Concepts and regulators of the retail market of food products]. *Naukovi Visnyk Khersonskoho Derzhavnoho Universytetu*, vol. 24, no. 1, pp. 60–64. (in Ukrainian)

УДК 330.101

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-8>**Збарський В. К.**доктор економічних наук, професор,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України**Грибова Д. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
імені Дмитра Моторного**Zbarsky Vasyl**

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

**Hrybova Diana**

Dmytro Motorniy Tavria State Agrotechnological University

## МОДЕЛЮВАННЯ ФОРМ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

*У статті проаналізовано напрями підвищення ефективності малих форм туристичної діяльності в сільській місцевості. Відзначено важливість туристичного бізнесу як фактору сприяння соціально-економічному розвитку регіонів. Обґрунтовано необхідність розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності економічної діяльності малих форм туристичного бізнесу. Вказується на важливість зеленого туризму як складника національного туристичного бізнесу. Розроблено модель організації туристичної діяльності у формі зеленої садиби на базі селянського господарства. Проведено порівняльний аналіз ефективності функціонування селянського господарства у сфері зеленого туризму та інших видів діяльності. Доведено більшу привабливість зеленого туризму для селянського господарства як використання наявного ресурсного потенціалу.*

**Ключові слова:** туристичний бізнес, зелений туризм, моделювання, соціальний ефект.

## MODELING OF FORMS OF GREEN TOURISM DEVELOPMENT UKRAINE

*The article analyzes the ways to increase the efficiency of small forms of tourism in rural areas. The importance of tourism business as a factor in promoting socio-economic development of regions is noted. The necessity of development of practical recommendations on increase of efficiency of economic activity of small forms of tourist business is substantiated. The importance of green tourism as a component of the national tourism business is pointed out. The model of the organization of tourist activity in the form of a green estate on the basis of a peasant economy is developed. The purpose of the project is the organization of maintenance of effective functioning of a green estate of a basic category as a basis for the further development. It is planned to use 0.3 hectares of land for this form of economic activity. It is also planned to involve the available material, technical and labor resources of a peasant family for the organization of this area of entrepreneurial activity. The main idea of the project is to implement on a regular basis a wide range of cultural and entertainment activities for client groups of 40 to 60 people. In particular, it is assumed that the amount of current costs in general will not change, only in the autumn-winter period will increase slightly utility bills. Alternative models of organization of economic activity of green estates are developed. The first option involves the presence of 1 working person who performs all production and economic, maintenance, accounting and management and other functions, receiving 20,000 hryvnias each month. In this case, the employee must have a wide range of professional competencies, which in some way negatively affects their practical implementation. The comparative analysis of efficiency of functioning of a peasant economy in the field of green tourism and other kinds of activity is carried out. The greater attractiveness of green tourism for the peasant economy as a use of available resource potential has been proved. It is noted that the proposed models should be considered as a starting project for the further development of this form of rural family business.*

**Keywords:** tourism business, green tourism, modeling, social effect.

**JEL classification:** Z32

**Постановка проблеми.** За сучасних умов суттєво підвищилося значення малих форм туристичного бізнесу як важливої складової частини забезпечення соціально-економічного розвитку на рівні регіонів. Особливої актуальності набули ці процеси в системі сільських територій, де зелений туризм є однією з небагатьох форм альтернативної самозайнятості селянських домогосподарств. Разом із цим слід відзначити недостатній рівень наукового обґрунтування організації ведення цієї форми туристичної діяльності, що стримує темпи поширення його галузевого напрямку серед вітчизняного селянства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Слід відзначити, що питання забезпечення ефективного функціонування туристичної галузі знайшли своє

відображення у працях Л.В. Забуранної, С.В. Кальченко, В.А. Квартальнова та інших. Водночас, на нашу думку, потребують подальшого дослідження практичні аспекти організації економічної діяльності у сфері зеленого туризму.

**Мета статті** – розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективного функціонування зеленого туризму в малих селянських господарствах.

**Основні результати дослідження.** Метою проекту є організація забезпечення ефективного функціонування зеленої садиби базової категорії як основи для подальшого розвитку. Планується використовувати для здійснення цієї форми економічної діяльності земельні площі розміром 0,3 га. Передбачається також залучати для організації цього напрямку підприємницької діяль-

ності наявні матеріально-технічні та трудові ресурси селянської родини. Головною ідеєю проекту є здійснення на постійній основі широкого спектру культурно-розважальних заходів для клієнтських груп від 40 до 60 осіб.

Саме тому будинки для прийняття клієнтів та утримання персоналу створюються шляхом мінімального перепланування наявних житлових приміщень, а для ведення господарської діяльності (обслуговування, поточний ремонт тощо) потребується на постійній основі 1 особа. У результаті стартові умови для здійснення підприємницької діяльності у сфері зеленого туризму виглядають таким чином.

Загальна сума попередніх затрат становить 31 000 грн, у тому числі затрати на переоблаштування будинку – 10 000 грн, затрати на купівлю та монтаж спеціальних споруд – 21 000 грн (альтанка – 6000 грн, навіс – 15 000 грн). У подальшому структура доходів та затрат для зеленої садиби прогнозується в такому обсязі (табл. 1).

Передбачається зокрема, що сума поточних затрат загалом не буде змінюватися, лише в осінньо-зимовий період дещо зростатимуть комунальні платежі (що пов'язано із початком опалювального сезону). Водночас, на нашу думку, діяльність цього типу господарств, що здійснюється в межах населеного пункту (переважно села) та значною мірою використовує його адміністративно-соціальний статус, елементи інфраструктурного забезпечення тощо, має включати в себе соціально відповідальний аспект.

Це передбачає необхідність періодичних матеріальних та фінансових затрат, а також можливість надання безкоштовних послуг за профілем діяльності. Окремо треба відзначити необхідність залучення додаткових учасників щодо спільної діяльності у проведенні розважальних заходів, таких як аніматори, члени етнографічних та краєзнавчих товариств, особи, які проводять власні програми за участю тварин, птахів тощо. Ці затрати для садиби базової категорії прогноуються на рівні 1000 гривень на місяць.

Аналізуючи структуру запропонованих затрат згідно із запропонованим проектом, слід відзначити, що за своєю сутністю вона відповідає принципам організації економічної діяльності постіндустріальної господарської моделі. Так, зокрема, затрати на комунікацію перевищують аналогічне значення за комунальними послугами, а відповідна сума соціального внеску в діяльність місцевої громади є ще більшою. Також треба відзначити необхідність врахування співпраці із партнерами, оскільки, як уже зазначалося, туристична сфера за сутністю своєю являє собою динамічний багатогалузевий конгломерат.

Розглядаючи напрями отримання доходів від надання послуг у межах зеленої садиби, ми брали до уваги такі обставини. По-перше, основною формою діяльності, що приносить стабільний дохід у сфері регіонального туризму, є не готельно-ресторанні, а культурно-розважальні послуги, причому їхня вартість не повинна бути надто високою. Звичайно, ми можемо розглядати можливість надання тривалих (10–15 днів) послуг з організації проживання клієнтам, однак на цьому етапі у більшості регіонів ще не сформовано належної системи рекреаційних об'єктів, статус яких давав би змогу розраховувати на тривалу цікавість відвідувачів. По-друге, прогноуючи перспективи організації власної діяльності, необхідно виходити з обов'язкового характеру її подальшого розвитку (інтенсивного або екстенсивного) як запоруки конкурентоспроможного функціонування. За цих умов усі працівники, що є членами сільської родини, на базі якої сформовано садибу, мають отримувати відповідну суму коштів, яка мотивувала б їх до подальшої активної участі.

Беручи до уваги наведену інформацію, а також виходячи з того, що в середньому на рік листопад, лютий та березень можуть вважатися несприятливими для стабільної співпраці із клієнтами, загальна сума середньомісячного доходу від діяльності садиби прогноуюється в розмірі 28 125 гривень, з яких 5625 гривень припадає на продукцію сувенірного типу, що може виготовлятися та реалізовуватися господарями садиби у процесі спілкування з відвідувачами. У результаті компенсації затрат на забезпечення належного функціонування туристичного об'єкта як культурно-майнового комплексу загальна сума доходу, який отримують власники господарства, в середньому становить 20 100 гривень щомісяця.

Цей факт дає нам змогу розглянути дві альтернативні моделі організації діяльності зеленої садиби. Перший варіант передбачає наявність 1 працюючої особи, яка виконує усі виробничо-господарські, обслуговуючі, обліково-управлінські та інші функції, отримуючи 20 000 гривень щомісяця. У цьому разі працівник повинен володіти широким спектром професійних компетенцій, що певним чином негативно позначається на їх практичній реалізації.

Саме тому більш доцільним, на нашу думку, є другий варіант, який може бути застосований за умов наявності певної стабільності функціонування садиби. Він передбачає наявність двох осіб, одна з яких (зазвичай людина похилого віку або особа з певними фізичними обмеженнями) може виконувати функції сторожа, консьєржа, забезпечуючи загальний рівень комфорту в будівлі та навколишньому ландшафті. Здебільшого він

Таблиця 1

Баланс середньомісячних доходів та затрат проектної зеленої садиби, грн.

Найменування статей затрат	Сума	Найменування статей доходів	Сума
Комунальні платежі	1425	Виручка за клієнтські послуги	22500
Транспорт, зв'язок, комунікація	1500	Виручка за додаткову продукцію (сувеніри тощо)	5625
Соціальні затрати	2000		
Амортизація	3100		
Послуги партнерів, сторонніх осіб	1000		
Разом	8025	Разом	28125

Джерело: дослідження автора

уже отримує певні бюджетні виплати (пенсію, компенсацію тощо), тому дохід цієї особи становитиме від 6000 до 8000 гривень залежно від факту виконання додаткової функції (ведення звітності, кореспонденції, електронний моніторинг ситуації на ринку туристичних послуг тощо).

Другий працівник виконуватиме роботу, що потребуватиме фізичних зусиль або спеціальної кваліфікації та не відбувається постійно (ремонт обладнання, ландшафтні роботи, переоблаштування приміщень або прилеглої території тощо). Здебільшого основним джерелом його доходів є заробітна плата, тому із загальної суми надходжень від діяльності садиби пропонується виділяти від 12 000 до 14 000 гривень. Слід відзначити, що успішна реалізація другого сценарію організації функціонування сільського зеленого туризму дає змогу збільшувати масштаби цього виду діяльності за рахунок використання житлових будівель у сільській місцевості, попит на які за сучасних умов значно знизився.

Оцінюючи рівень ефективності реалізації цього проекту, ми брали до уваги такі аспекти діяльності сільського зеленого туризму.

1. Сільська родина як соціально-економічна база забезпечення масового розвитку регіонального туризму. Оскільки ця форма підприємницької активності передбачає здебільшого орієнтацію на сімейний спосіб господарювання (особливо в стадії становлення), то, на нашу думку, доцільно аналізувати рівень ефективності діяльності тих організаційно-правових утворень (формального чи неформального типу), які є аналогічними за характером управління, мотиваційним механізмом та специфікою розподілу доходів. Тут йдеться про фермерські господарства (сімейна форма аграрного підприємництва) та особисті селянські господарства (сімейна форма аграрного виробництва без статусу юридичної особи).

2. Робоча сила як основний засіб виробництва у сфері зеленого туризму за сучасних соціально-економічних умов. Така ситуація є результатом комплексної дії низки факторів. По-перше, специфіка туристичного бізнесу як різновиду сфери послуг передбачає необхідність постійної особистої співпраці із клієнтом з моменту його самоідентифікації як потенційного споживача. По-друге, соціально-економічна природа сімейного господарства зумовлює врахування як одного з базових обмежень розвитку наявність вільного робочого часу. По-третє, однією з особливостей постіндустріальної інформаційної системи є зростання значущості кваліфікованої робочої сили як фактору забезпечення конкурентоспроможної економічної діяльності.

3. Адекватне грошове відшкодування затрат праці як основний мотиваційний фактор подальшої участі членів селянської родини в цій формі самозайнятості. Оскільки сімейний бізнес (як формальний, так і неформальний) не передбачає юридичного визначення механізму розподілу надлишків від реалізації продукції (наданих послуг), то надзвичайно важливим є дотримання таких показників компенсації трудової участі, які би стимулювали подальшу активну діяльність членів родини. За цих умов набуває особливої значущості порівняння рівня ефективності використання робочої сили в різних формах сільського сімейного підприємництва.

З огляду на зазначені обставини, нами було проведено порівняльний аналіз рівня ефективності використання

трудових ресурсів у зеленій садибі, в особистих селянських господарствах та фермерських господарствах Півдня та Сходу України. Аналіз результатів порівняльного аналізу дає змогу зробити такі висновки. З одного боку, організація діяльності зеленої садиби є менш прибутковою, ніж виробництво продукції рослинництва (цей напрям сільськогосподарського виробництва за основними показниками перевищує тваринництво) в особистих селянських і фермерських господарствах. Так, зокрема, на 1 людину-годину припадає тільки 23,4 гривні виручки, що у 20 разів менше від аналогічного показника у фермерських господарствах і у 15 разів – в особистих селянських господарствах (табл. 2).

Водночас слід зазначити, що сума матеріальних затрат у розрахунку на одиницю затрат праці для суб'єктів, зайнятих в сфері сільського зеленого туризму, також є значно меншою, ніж для представників сфери аграрного виробництва. Причиною цієї обставини є (на відміну від аграрної сфери) мінімальне залучення дорогих засобів праці на постійній основі (трактор, комбайн тощо), практична відсутність складних техніко-технологічних схем, пов'язаних із виробничим процесом (полив, доїння тощо), низька потреба в автоматизації господарської діяльності.

Слід зазначити, що специфіка сфери гостинності, до якої відносять і сільський зелений туризм, передбачає активну наочну співпрацю із клієнтом, постійний системний контакт на всьому протязі процесу надання відповідної послуги. Залежно від конкретної ситуації можливі різні умови контактування споживача та працівника зеленої садиби, однак у будь-якому разі його постійна наявність, готовність до доброзичливого розважального спілкування є невід'ємною складовою частиною загальної системи сервісного обслуговування.

Зазначені особливості впливають із самої сутності понять «гостинність», «сфера гостинності», «індустрія гостинності», діяльність у яких передбачає специфічний характер взаємодії із клієнтом, потенційну можливість надання послуг щодо розміщення, харчування, розваг тощо. Це формує умови, за яких можливим є поєднання відносно незначного рівня матеріально-технічного забезпечення та мінімізація фізично виснажливих операцій. В останньому разі сільський зелений туризм вигідно відрізняється від сільськогосподарського виробництва в системі особистих селянських господарств, для якого характерним є високий рівень трудомісткості виробничих процесів.

Ще однією особливістю функціонування запропонованої моделі зеленої садиби є фактична відсутність умовного чистого доходу як кінцевого показника результативності економічної діяльності. Оскільки в цьому разі йдеться про сімейний бізнес, то, на нашу думку, більш інформативним є порівняння співвідношення затрат праці та розміру її грошової компенсації. За результатами аналізу відповідних показників за різними галузевими напрямками та організаційно-правовими формами слід відзначити, що саме у сфері зеленого туризму спостерігається найбільш високе значення, що дає підстави розглядати цю форму самозайнятості сільського населення як надзвичайно перспективну.

Щодо високих показників чистого доходу та умовного чистого доходу в рослинництві у фермерських господарствах та особистих селянських господарствах треба відзначити, що сільськогосподарське виробництво, на відміну від сільського зеленого туризму, має

Таблиця 2

**Порівняльний аналіз ефективності використання людських ресурсів  
у різних формах сільської економічної діяльності Півдня та Сходу України за період 2016–2019 рр.**

№№	Показник	Зелена садиба*	Фермерське господарство**		ОСІ***	
			Рослинництво	Тваринництво	Рослинництво	Тваринництво
1	Припадає на 1 люд.-год., грн					
2	виручки	23,4	519,1	121,4	346,4	127,8
3	матеріальних затрат	6,7	101,7	105,0	67,8	256,2
4	заробітної плати (умовної заробітної плати)	15,8	6,3	5,3	8,3	6,4
5	валового доходу (п. 2 – п. 3)	16,8	417,4	16,4	278,6	-128,4
6	чистого доходу (умовного чистого доходу) (п. 5 – п. 4)	0,9	411,1	11,1	270,3	-134,8

Джерело: \*за результатами анонімного опитування; \*\*в середньому за основними видами діяльності; \*\*\*за результатами анонімного опитування по основних видах діяльності

більш виражений характер сезонності. Отримання виручки та, як наслідок, прибутку в рослинництві відбувається раз на рік, тоді як зелена садиба може функціонувати в режимі надання послуг практично всі 12 місяців. Основною проблемою під час організації цього бізнесу є планування графіку прийому клієнтів відповідно до природно-кліматичних умов навколишнього середовища в конкретний момент часу, а також з урахуванням тих чи інших культурних подій (державні та релігійні свята, адміністративні та соціальні заходи тощо).

Також треба зазначити, що ця конкретна модель зеленої садиби належать до базової категорії за класифікацією Громадського об'єднання «Спілка сільського зеленого туризму в Україні». З одного боку, власники не можуть надати широкого спектру високоякісних сервісних послуг щодо організації тривалого проживання в житлових приміщеннях (баня, сауна, басейн, гараж, дитячий майданчик тощо). Водночас її можна і треба розглядати як стартовий проект для подальшого розвитку цієї форми сільського сімейного бізнесу.

**Висновки.** У статті проаналізовано напрями підвищення ефективності малих форм туристичної діяль-

ності в сільській місцевості. Відзначено важливість туристичного бізнесу як фактору сприяння соціально-економічному розвитку регіонів. Обґрунтовано необхідність розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності економічної діяльності малих форм туристичного бізнесу. Вказується на важливість зеленого туризму як складника національного туристичного бізнесу. Розроблено модель організації туристичної діяльності у формі зеленої садиби на базі селянського господарства. Головною ідеєю проекту є здійснення на постійній основі широкого спектру культурно-розважальних заходів для клієнтських груп від 40 до 60 осіб. Розроблено альтернативні моделі організації економічної діяльності зелених садиб. Проведено порівняльний аналіз ефективності функціонування селянського господарства у сфері зеленого туризму та інших видах діяльності. Доведено більшу привабливість зеленого туризму для селянського господарства як використання наявного ресурсного потенціалу. Зазначається, що запропоновані моделі доцільно розглядати як стартовий проект для подальшого розвитку цієї форми сільського сімейного бізнесу.

#### Список використаних джерел:

1. Всеукраїнська громадська неприбуткова організація «Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні». [https://www.greentour.com.ua/vision\\_mission](https://www.greentour.com.ua/vision_mission) (дата звернення: 02.02.2020).
2. Світовий атлас даних. URL [https://knoema.ru/atlas/Весь\\_мир/Туризм](https://knoema.ru/atlas/Весь_мир/Туризм) (дата звернення: 02.02.2020).
3. World Tourism Barometer. URL <https://www.unwto.org/publication/unwto-world-tourism-barometer-and-statistical-annex-may-2019> (дата звернення: 02.02.2020).
4. UNWTO Tourism Highlights 2018 Edition. URL <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876> (дата звернення: 02.02.2020).
5. Путешествия, туризм, гостиничный бизнес. Экономический вклад туризма и путешествий в ВВП по всему миру 2006–2018. URL <https://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism--total-economic-contribution-worldwide/> (дата звернення: 02.02.2020).
6. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. URL <http://reports.weforum.org/ttcr> (дата звернення: 02.02.2020).
7. UNWTO Tourism Highlights, 2017 Edition. URL: [http://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2017.pdf](http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2017.pdf) (дата звернення: 02.02.2020).
8. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition. URL: [http://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2015.pdf](http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2015.pdf) (дата звернення: 02.02.2020).
9. Забуранна Л.В. Зарубіжний досвід розвитку сільського зеленого туризму. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 178–183.
10. Кальченко С.В., Демко В.С. Стратегічні напрями розвитку туристичної галузі в Запорізькій області. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2019. № 1. С. 121–128.
11. Квартальнов В.А. Туризм : Учебник. Москва : Финансы и статистика, 2002. 320 с.

#### References:

1. "All-Ukrainian public non-profit organization "Union for the Promotion of Rural Green Tourism in Ukraine". Available at: [https://www.greentour.com.ua/vision\\_mission](https://www.greentour.com.ua/vision_mission) (accessed 2 February 2020).
2. "World Data Atlas" (2020). Available at: [https://knoema.ru/atlas/Весь\\_мир/Туризм](https://knoema.ru/atlas/Весь_мир/Туризм) (accessed 2 February 2020).
3. "World Tourism Barometer" (2019). Available at: <https://www.unwto.org/publication/unwto-world-tourism-barometer-and-statistical-annex-may-2019> (accessed 2 February 2020).

4. “UNWTO Tourism Highlights 2018 Edition” (2019). Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876> (accessed 2 February 2020).
5. “Travel, Tourism, Hospitality. Economic Contribution of Tourism and Travel to GDP Worldwide 2006–2018” (2019). Available at: <https://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism--total-economic-contribution-worldwide/> (accessed 2 February 2020).
6. “The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019” (2019). Available at: <http://reports.weforum.org/tcr> (accessed 2 February 2020).
7. “UNWTO Tourism Highlights, 2017 Edition” (2018). Available at: [http://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2017.pdf](http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2017.pdf) (accessed 2 February 2020).
8. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition. Available at: [http://tourlib.net/wto/WTO\\_highlights\\_2015.pdf](http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2015.pdf) (accessed 2 February 2020).
9. Zaburanna L.V. (2011) “Foreign experience in the development of rural green tourism”. *APK economy*, no. 6, p. 178–183.
10. Kal’chenko S.V., Demko V.S. (2019) “Strategic directions of tourism industry development in Zaporizhzhya region”. *Proceedings of the TDATU (Economic Sciences)*, vol. 1, pp. 121–128.
11. Kwartal’nov V.A. (2002) *Turizm* [Tourism]. Moscow: Finance and statistic.



УДК 338.27:658.5.011

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-9>**Згадова Н. С.**кандидат економічних наук, доцент,  
Одеська державна академія технічного регулювання та якості  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4585-9620>**Рогатіна Л. П.**доктор економічних наук, доцент,  
Одеський національний університет харчових технологій**Губко В. І.**аспірант,  
Херсонський економічно-правовий інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6155-892X>**Zgadova Nataliy**

Odessa State Academy of Technical Regulation and Quality

**Rogatina Lidiy**

Odessa National University of Food Technologies

**Gubko Vitaliy**

Kherson Institute of Economics and Law

## РЕЙДЕРСТВО В УКРАЇНІ – ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ

*В умовах формування ринкової економіки в Україні, основою якої є малі та середні суб'єкти господарювання, постає питання їхньої економічної безпеки, адже економічна безпека є однією з основних потреб у діяльності не тільки держави, різних об'єднань, але й окремого підприємства. Тому дуже важливими є дієві інструменти захисту підприємств із боку інформаційного забезпечення. З інтенсивним поширенням кризових явищ в економіці України, фінансової та політичної нестабільності, посилення конкурентної боротьби та негативного впливу факторів зовнішнього середовища проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства набула особливого значення, а саме у прояві інформаційної боротьби та рейдерських атак на підприємства різних форм власності. Економічна інформація вважається основним фактором ефективної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки. До початку 90-х рр. минулого століття (радянський період) вітчизняні підприємства, зокрема підприємства агропромислового сектору, практично не відчували ніяких ризиків у своїй діяльності, оскільки вони перебували в державній власності та були пов'язані договорами-зобов'язаннями державного замовлення. Державні інтереси в галузі економіки жорстко захищалися правоохоронними органами та спецслужбами. Тепер ситуація кардинально змінилася. Будь-який господарюючий суб'єкт, незалежно від обсягу його робочих активів, знаходиться в оточенні різноманітних ризиків, а тому вразливий до різноманітних рейдерських атак, які здатні миттєво знищити фінансові та матеріальні ресурси. Водночас державні структури, що мають стояти на захисті підприємництва, фактично не діють. В умовах сьогоденної економічної системи одним із найголовніших завдань економічної безпеки підприємства стало збереження його майна, протистояння рейдерству – силовому, необоросовісному захопленню чужої власності. Таке явище стало реальною загрозою економіці загалом, руйнується вітчизняний бізнес, підприємництво і виробництво, посилюється напруга в економічному просторі країни, оскільки практично будь-яке підприємство може стати об'єктом рейдерської атаки. Тому можна сказати, що проблема рейдерства в сучасних ринкових умовах є досить актуальною та зарожує економічній безпеці підприємств і підлягає негайному вирішенню.*

**Ключові слова:** економічна безпека, рейдерство, бізнес, рейдерська атака, економічна привабливість.

## RAIDING IN UKRAINE – A THREAT TO THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

*Given the formation of a market economy in Ukraine, which is based on small and medium-sized businesses, the question of their economic security, because economic security is one of the main components of the needs of not only the state, various associations, but also individual enterprises. Therefore, it is very important to have effective tools to protect enterprises from the information support. With the intensive spread of crises in Ukraine's economy, financial and political instability, increased competition and the negative impact of environmental factors, the problem of financial and economic security of the enterprise has become especially important, namely in the manifestation of information warfare and raids on enterprises of various forms of ownership. Economic information is considered as the main factor of effective activity of the enterprise in the conditions of market economy. Until the early 1990s (Soviet period), domestic enterprises, in particular agro-industrial enterprises, felt virtually no risk in their activities, as they were state-owned and bound by government contracts. In turn, the state interests in the field of economy were strictly protected by law enforcement agencies and special services. Now the situation has changed dramatically. Any business entity, regardless of the size of its working assets, is surrounded by a variety of risks, and therefore vulnerable to various raider attacks, which can instantly destroy financial and material resources. At the same time, the state structures that are supposed to defend entrepreneurship do not actually operate. In today's economic system, one of the most important tasks of economic security of the enterprise was the preservation of its property, resistance to raiding – forceful, unscrupulous seizure of*

*someone else's property. This phenomenon has become a real threat to the economy as a whole, destroying domestic business, entrepreneurship and production, increasing tensions in the economic space of the country, as almost any company can be the object of a raider attack. Therefore, we can say that the problem of raiding in today's market conditions is quite relevant and threatens the economic security of enterprises and must be addressed immediately.*

**Keywords:** economic security, raiding, business, raider attack, economic attractiveness.

**JEL classification:** L12, O16, O17, Q18

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах високою концентрацією поглинання та злиття підприємств можна характеризувати український ринок. Актуальною для наших підприємств стала проблема рейдерських захоплень та атак. Незаконність таких дій погіршує інвестиційну та інноваційну діяльність підприємств різних форм власності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема рейдерства в Україні досліджується багатьма вітчизняними вченими, такими як: З.Б. Живко, А. Смітюх, І. Головань, Г. Паламарчук, Л. Венгер та інші. Однак слід зауважити, що проблемі рейдерства як загрози економічній безпеці підприємства приділено не досить уваги.

**Мета статті** – висвітлення проблеми рейдерства на території України, негативних сторін цієї проблеми щодо підприємств різних форм власності. Показати, як мінімізувати прояви рейдерства щодо підприємств, що загрожує їхній економічній безпеці.

**Виклад основного матеріалу.** З приводу зародження рейдерства є декілька тверджень. Як на мене, найбільш правдиве те, що рейдерство зародилося, щойно було здійснено випуск перших акцій. Його не варто плутати з розповсюдженням на Заході грінмейлом – формою легального корпоративного шантажу, який застосовується зазвичай дрібним акціонером із метою продажу своїх акцій мажоритарію у декілька раз дорожче [1].

У західній практиці є поділ рейдерства на «біле», «сіре» й «чорне». За словами керуючого партнера юридичної фірми «Ляшов і Партнери» Михайла Ляшова, «білі» діють винятково за законом. Прагнучи захопити ласий шматок, «білі» рейдери йдуть на воістину фантастичні, але цілком законні виверти, аби підірвати економічне становище підприємства. «Сірі» використовують сумнівні методи, балансуючи на межі законності. Вони цілком можуть застосувати подвійний реєстр або фальсифікувати результати виборів зборів акціонерів. «Чорні» не хештують навіть використанням силових методів, хоча їхні головні інструменти – підкуп чиновників і підробка документів [2].

В Україні поняття рейдерства дещо відрізняється від його розуміння на Заході з їхньою віковичною ринковою економікою. На Заході відносно давно досліджується ця проблема та, як правило, йдеться про так звані «недружні поглинання», що чиняться проти волі власника, але згідно із законодавством.

За кордоном рейдерство вважають цілком нормальним і прийнятним видом бізнесу, що регулюється законодавчими нормами. Там рейдерів називають своєрідними «санітарами бізнес-лісу», які поглинають підприємства зі слабким менеджментом; отже, побічно вони навіть сприяють поліпшенню макроекономічних показників країни [1].

В Україні це явище має значну кримінальну складову частину, це відверто злочинне захоплення чужої

власності, поєднане з корупцією у судах і правоохоронних органах та використанням службового положення.

Боротьба із загрозою рейдерства межує з поняттям економічної безпеки підприємства зокрема. Сьогодні є великий спектр форм рейдерства: інформаційне, ресурсне, кредитне, боргове, через оцінку тощо. Всі ці аспекти включає економічна безпека підприємства.

Одним із найважливіших завдань економічної безпеки як частини загальної безпеки підприємства є забезпечення фізичного захисту працівників підприємства та збереження його майна, тобто протистояння рейдерству.

В Україні є контори, які спеціалізуються на захопленнях бізнесу. Це, як правило, досвідчені підприємці, юристи, економісти, бухгалтери та інша спільнота, які законно зареєстровані як консалтингові агентства та мають корумповані зв'язки з органами різних видів державної влади. На ринку вони пропонують свої послуги як аудиторів, кредиторів тощо, що закон не забороняє. За послугами таких організацій звертаються з різних причин, починаючи від особистого інтересу і конкурентної боротьби та закінчуючи поглинанням підприємств заради розширення діяльності. Звичайно ж, є як вітчизняне, так і закордонне рейдерство, коли рейдери є нерезидентами України. Саме тому економічна безпека підприємства потребує досить розгалуженої структури.

Якщо в кінці 90-х – на початку 2000-х років переділу піддавався в основному великий бізнес, то в наш час рейдерським атакам підлягає середній та малий бізнес, який менш примітний та мало захищений, а отже, підлягає більшому впливу державних органів влади, випадки свавілля яких почастишали. Офіційно у законодавчому аспекті влада покращує умови бізнесу, але насправді все навпаки: після прийняття Податкового кодексу повноваження контролюючих структур були розширені. Підприємцям стало ще важче захистити свій бізнес від захоплення [3].

Тенденції останнього часу свідчать про те, що багатьом підприємствам, які дотепер не задумувалися про можливі «рейдерські» атаки, необхідно вже зараз вживати заходів щодо захисту свого бізнесу від ворожого поглинання – оцінити вразливість свого бізнесу, а також продумати можливі схеми захисту, інакше завтра може бути пізно.

Статистика говорить, що жертвами рейдерських атак виступають в основному організації, які ведуть свою діяльність повністю або частково в тіні, тобто прозорість діяльності – один із факторів підвищення безпеки підприємства. Останнім часом рейдери змінюють свій банальний метод донарахування податків. Щоби схилити керівництво до «правильного» рішення віддати свій бізнес, проти них заводять кримінальні справи.

Боротись із цим методом потрібно шляхом подання позовів до судів, у тому числі до Верховного суду. Також необхідно максимально афішувати такі випадки,

причому не тільки в засобах масової інформації, а й по партійній лінії. Якщо при «помаранчевій» владі кругом були розставлені свої надійні люди, то зараз влада змінилася, відповідно, чиновники вже не стануть стіною один за одного, адміністративна реформа заставляє звільняти людей. А значить, шанси на звільнення або відсторонення від певних завдань представника влади збільшилися.

За допомогою цих методів можливо зламати саму філософію сучасного силового рейдерства в Україні, вирішити або хоч замахнутися на вседозволеність і безкарність держчиновників.

Під час кризи тенденція до захопту активів підприємств зменшилася, але зараз вона знову відновлюється. Також у зв'язку з державними реформами може збільшитися частка рейдерських атак на організації, які володіють великими земельними ділянками або великими об'єктами (будівлями, офісними комплексами тощо). Отже, тому прошарку підприємницького сектору економіки України що володіє такими активами, необхідно максимально підвищувати економічну безпеку шляхом удосконалення заходів протидії рейдерству.

Держава, звісно, повинна виступати на стороні власника, але щодо надії на державу можна сказати, що подолати рейдерство можливо лише за наявності комплексного підходу до вирішення проблеми та за наявності політичної волі. Дивлячись на досвід країн, у яких рейдерство стало пережитком минулого, можна з упевненістю сказати, що, аби його подолати, державі потрібен тільки час. Проте з огляду на останні політичні події в державі, часу знадобиться багато. Але це не значить, що потрібно чекати, склавши руки, кожне підприємство має індивідуальну систему економічної безпеки та захищає себе від можливих загроз самостійно.

Способи захисту від рейдерського захоплення завжди індивідуальні і залежать від організаційно-правової форми компанії, розгалуженості бізнесу, кількості учасників або акціонерів, наявності нерухомотості та правильності її оформлення, продуманого захисту власності, а також від наявності кредиторської заборгованості.

Універсального способу захисту від рейдерського захоплення немає. Кожна окрема спроба захоплення бізнесу унікальна і вимагає ретельного вивчення матеріалів, перевірки інформації та правової оцінки подій, що відбуваються. Створення універсальної ефективної стратегії захисту підприємства можливе лише якщо відштовхуватися від типової схеми рейдерського захоплення, структура якої виглядає таким чином.

Рейдери приступають до захоплення підприємства тільки після проведення розвідки. При цьому вивчається стан справ на підприємстві, визначаються слабкі місця в статутних і установчих документах, по яких можна вдарити насамперед, збирається інша необхідна інформація:

- ринкова оцінка (активів підприємства);
- ринкова оцінка прибутковості;
- аналіз структури юридично оформленого та реального складу власників;
- аналіз складу органів управління;
- аналіз історії придбання пакетів та активів;
- аналіз кредитної історії;
- аналіз використовуваних в управлінні фінансових схем;
- аналіз конфліктів;

- аналіз «правоохоронної» історії (адміністративні, кримінальні справи, інше) власників і керівництва;
- аналіз адміністративних практик управління підприємством;
- інша інформація.

Далі слідує реалізація рейду:

- блокування функціонування підприємства, порушення кримінальних справ проти основних акціонерів та керівництва тощо;
- закріплення прав на активи підприємства через рішення судів і/або реєстраційних органів;
- придбання пакетів акцій підприємства;
- перехоплення управління підприємством та легалізація захоплення.

Також під час захоплення підприємства може фальсифікуватись усе – від підробки печаток і штампів, документів до підписів акціонерів, що веде, як наслідок, до перехоплення керування, створення паралельних органів керування підприємством і неправомірних маніпуляцій із реєстром акціонерів.

Заходи впливу рейдерської атаки можуть коригуватися і змінюватися залежно від особливостей того чи іншого підприємства. Все залежить від спланованих дій та фінансових можливостей замовника рейдерського захоплення підприємства.

Виходячи з вищевикладеного, можна визначити заходи захисту підприємства від типової рейдерської атаки.

Згідно із законодавством, дані реєстрів акціонерів – закрита інформація, розкривати яку емітент зобов'язаний лише у строго визначених випадках і в обмеженому обсязі. А, наприклад, адреси й паспортні дані акціонерів розкриватися не повинні взагалі. Володіючи ж персональними даними акціонера, можна списати його акції за піддробленим дорученням. Постраждати від таких дій може не тільки акціонер, але й емітент, який повинен буде відшкодувати своєму співвласникові збиток.

Необхідно приділити увагу інформаційній безпеці підприємства, як зовнішній, так і внутрішній.

Зовнішню інформацію про підприємство рейдер одержує різними способами та з різних органів влади. Рейдери можуть ініціювати будь-яку перевірку й одержати необхідні йому документи й інформацію. Тому необхідно перевіряти як повноваження перевіряючих, так і підстави для витребування різного роду документів.

Найважливішою складовою частиною економічної безпеки підприємства, на яку необхідно звернути увагу, є внутрішня інформаційна безпека.

Одним із ефективних способів її забезпечення є введення режиму контролю над інформацією й документообігом на підприємстві. Цього можливо досягнути шляхом прийняття Положення «Про комерційну таємницю». Також із кожним співробітником особисто повинні бути укладені відповідні Угоди про конфіденційність, які підтверджують згоду про те, що:

- працівник не має право виносити за територію підприємства документи, що містять відомості про підприємство, його акціонерів або працівників;
- працівник не має права обговорювати питання, що стосуються структури організації, порядку керування, персональних даних членів трудового колективу;
- будь-які телефонні розмови із представниками нібито державних або правоохоронних органів працівник має переносити на особисті зустрічі або повинен

бути переконаний, що це дійсно та людина, за кого себе видає, тощо.

Крім того, необхідно провести додаткові превентивні заходи:

– для забезпечення захисту від підробки документів необхідно встановити обмеження в обігу документів та печатки усередині підприємства;

– для забезпечення захисту від надання рейдерам працівниками фірми інформації добровільно (мотив може бути різний) має місце підтримання ефективної корпоративної політики, основою якої є кадрова політика підприємства, що являє собою систему сформованих правил, прав та обмежень, які орієнтують співробітників на досягнення місії та цілей підприємства згідно з його стратегією та зумовлюють спрямованість відносин працівників у колективі та з підприємством загалом;

– для загального захисту документів необхідно встановити контроль над вхідною та вихідною кореспонденцією.

Небезпечно зберігати установчі документи в офісі компанії або на підприємстві. Під час здійснення силового входу на підприємство рейдери насамперед будуть шукати саме їх.

Також основна печатка підприємства повинна бути максимально захищена від підробки. Сучасні методи, такі як внесення спеціальних шрифтів, растрових сіток, елементів, видимих тільки в ультрафіолетовому світлі, й інші, дають змогу максимально утруднити підробку печатки підприємства.

Мінімізації ризику сприяє концентрація капіталу або викуп часток у акціонерів, які не беруть участі в діяльності підприємства, а також постійний моніторинг змін у їхньому складі. Підприємство повинно бути готовим до контркуповування акцій/часток і додаткової емісії.

Також важливо відстежувати кредиторську заборгованість, аби попередити викуп великої її частки. В ідеалі відносини з кредиторами повинні характери-

зуватися високим ступенем лояльності. Тобто керівництво підприємства буде повідомлено про спроби сторонніх осіб викупити у його кредиторів борг.

У разі високого ризику захоплення виправдане і накладення обтяжень, наприклад, за допомогою передачі нерухомості та інших активів у забезпечення позик. Можливий і перерозподіл власності між підконтрольними організаціями. Передача майна або акцій у довічне управління викликає подорожчання захоплення і надає час і можливість для захисту.

**Висновки.** В Україні рейдерство дійсно є надзвичайно актуальною проблемою в сучасному суспільстві, яка набирає статусу загрози економічній безпеці підприємств та національній безпеці України. Через нестійкість, корумпованість та свавільність державних органів, прогалини у законодавстві рейдерство в Україні не лише виникає, а набирає високих темпів зростання. І хоча у розвинених країнах рейдерство є ефективним інструментом впливу на неефективні підприємства, у нас це – інструмент перерозподілу власності та особистих інтересів.

Подолання проблеми рейдерства є спільним завданням влади, бізнесу, засобів масової інформації, кожного громадянина та суспільства загалом. Тільки за умови консолідації зусиль можливий подальший розвиток України як правової, сучасної, демократичної держави з конкурентоспроможною економікою, а це вимагає часу.

Для ефективного захисту від рейдерських захоплень потрібно вжити таких заходів: на боці власника має виступати держава і застосовувати дієві, реальні важелі щодо захисту прав власності; потрібна прозорість і ефективність діяльності суб'єктів господарювання, які можуть зробити підприємство фактично невразливим до рейдерів; приділити увагу зовнішній та внутрішній інформаційній безпеці підприємства; надати надійного захисту установчим документам та печатці організації; концентрувати статутний капітал; контролювати кредиторську заборгованість.

#### Список використаних джерел:

1. Живко З.Б. Рейдерство в Україні: соціально-економічний аспект : монографія. Львів : Ліга прес, 2012. 304 с.
2. Льяшев М. Особливості національного рейдерства. Матеріали XV-ї науково-практичної конференції «Дослідження та оптимізація Харківський національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» 4-6 грудня 2019 р. Харків, 2019. С. 4–14.
3. Головань І. Удар у стик: чому процвітає «рейдерство» в Україні. *Дзеркало тижня*. 2006. № 4. С. 5–9.
4. Паламарчук Г., Венгер Л. Особливості рейдерства в Україні та політика його подолання. *Економіка України*. 2007. № 9. С. 24–35.
5. Смітюх А. Грінмейл: поняття та правова сутність. *Підприємництво, господарство і право*. 2008. № 7. С. 15–17.

#### References:

1. Zhyvko Z.B. Rejderstvo v Ukraini: socialno-ekonomichnyj aspekt: monografiya. Lviv: Liga pres, 2012. 304 s.
2. Pyashev M. Osoblyvosti nacionalnogo rejderstva. Materialy XV-yi nauково-praktychnoyi konferenciyi «Doslidzhennya ta optymizaciya Kharkivskij nacionalnyj texnichnyj universytet «Kharkivskij politexnichnyj instytut» 4-6 grudnya 2019 r. Kharkiv, 2019. S. 4–14.
3. Golovan I. (2006) Udar u styk: chomu procvitaye "rejderstvo" v Ukraini. *Dzerkalo tyzhnya*, no. 4, s. 5–9.
4. Palamarchuk G., Venger L. (2007) Osoblyvosti rejderstva v Ukraini ta polityka jogo podolannya. *Ekonomika Ukrainy*, no. 9, s. 24–35.
5. Smityux A. (2008) Grinmejil: ponyattya ta pravova sutnist. *Pidpryemnyctvo, gospodarstvo i pravo*, no. 7, s. 15–17.

УДК 349.3(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-10>**Кулініч Т. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0110-7080>**Жайворонок І. Р.**асистент кафедри менеджменту організацій,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6304-368X>**Kulinich Tetyana, Zhayvoronok Ilya**  
Lviv Polytechnic National University

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАКОПИЧУВАЛЬНИХ ТА РОЗПОДІЛЬЧОЇ ПЕНСІЙНИХ ПІДСИСТЕМ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто структуру пенсійних систем розвинених країн світу, які в своїй абсолютній більшості є комбінованими. Наведено показник коефіцієнту заміщення пенсійних підсистем країн OECD та сформувано висновки щодо їхньої ефективності. Зведено основні моделі управління накопичувальними пенсійними фондами. Проведено аналізування функціонування кожної підсистеми пенсійного забезпечення в Україні. Описано проблематику функціонування розподільчої пенсійної підсистеми в Україні протягом останніх років. Графічно представлено динаміку дефіциту бюджету Пенсійного фонду України. Визначено причини відмови від введення підсистеми обов'язкового пенсійного забезпечення. Проаналізовано результати діяльності добровільної накопичувальної пенсійної підсистеми. Визначено напрями вдосконалення функціонування пенсійної системи України.

**Ключові слова:** накопичувальна пенсійна підсистема, розподільча пенсійна підсистема, недержавний пенсійний фонд, дефіцит, коефіцієнт заміщення.

## ORGANIZATIONAL PROBLEMS OF FUNCTIONING OF ACCUMULATIVE AND DISTRIBUTION PENSION SUBSYSTEMS IN UKRAINE

Despite the number of reforms, the issue of improving the pension system in Ukraine remains quite acute. The low replacement rate and the marked increase in public pension expenditures, caused by the sharp increase in the budget deficit of the pension fund of Ukraine, show that the national pension system is one of the least efficient pension systems in the world. The article considers the structure of pension systems of developed countries, which in their absolute majority are combined. The mixed type of pension system is the most effective in terms of financial stability and the level of paid pensions. In its pure form, cumulative and distribution models are not common in world practice. The indicator of the coefficient of replacement of pension subsystems of OECD countries is presented and conclusions are drawn about their efficiency. The basic models of management of accumulative pension funds are summarized. Based on the analyzed data, it is obvious that in most leading countries of the world the basis of pension provision is the distribution subsystem. With rare exceptions, the bulk of the substitution factor is created within distribution systems. Accumulation systems can also play a significant role. Comparing data on replacement rates in Ukraine with the countries of OECD, it is clear that by 2019 the situation in Ukraine is one of the worst. The ratio of the average pension to the average salary in Ukraine is 2 times lower than the average for the OECD countries. Analysis of world practice leads to the conclusion that to increase the level of pensions requires simultaneous strengthening of the distribution and development of the accumulative parts of the pension system. The analysis of functioning of each subsystem of pension provision in Ukraine is carried out. The problems of functioning of the distribution pension subsystem in Ukraine during the last years are described. The dynamics of the budget deficit of the Pension Fund of Ukraine is graphically presented. The reasons for refusing to introduce the compulsory pension subsystem have been identified. The results of the activity of the voluntary accumulative pension subsystem are analyzed. The directions of improvement of functioning of the pension system of Ukraine are defined.

**Keywords:** accumulative pension subsystem, distributive pension subsystem, private pension fund, deficit, replacement rate.

**JEL classification:** G23, H55.

**Постановка проблеми.** Пенсійне забезпечення є одним із найактуальніших соціальних питань у сучасному українському суспільстві. Проблема низької пенсії стоїть перед більшою половиною людей похилого віку. Серед основних причин неготовності української пенсійної системи відповідати сучасним викликам – негативні наслідки планової економіки Радянського Союзу, яка не створила механізмів накопичення активів тодішнього працюючого населення, проте сучасне покоління повинно забезпечувати їх пенсійними відрахуваннями сьогодні; низький рівень відрахувань у Пенсійний фонд України; тінізація зайнятості;

відсутність розвиненої накопичувальної пенсійної підсистеми тощо.

Впровадження повноцінної функціонуючої пенсійної системи є основним завданням, яке стоїть перед українським керівництвом у соціальній сфері. Україні необхідна тривінева пенсійна система, яка будуватиметься на накопичувальних та розподільчих принципах, кожна підсистема буде незалежною від бюджетних трансфертів та дотацій.

Саме огляду теперішньої пенсійної системи України, визначенню основних проблем та розробленню рекомендацій присвячена ця стаття.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед українських науковців, які присвячували свої дослідження іноземному досвіду функціонування пенсійних систем, слід виділити: І.С. Бондарука, Н.В. Ткаченко, В.М. Белоусова [1, с. 37–42] та інших.

Дослідженням результатів діяльності розподільчої пенсійної підсистеми в Україні займалися: А.О. Надточій, О.І. Тулай, І.О. Кравченко, Л.П. Сідельникова тощо. Перспективи розвитку накопичувальних пенсійних підсистем у своїх наукових роботах розглядали: М.В. Кравченко [4, с. 1–7], О.П. Коваль, В.К. Рудик, В. Верещак.

**Мета статті** – визначення проблематики функціонування пенсійної системи України загалом та її розподільчої і накопичувальних підсистем зокрема. Виходячи з мети статті, автором визначено такі завдання, як:

- 1) аналізування функціонування діяльності розподільчої пенсійної підсистеми в Україні;
- 2) огляд результатів діяльності добровільної накопичувальної підсистеми в Україні;
- 3) визначення причин відмови від впровадження обов'язкової накопичувальної підсистеми;
- 4) формування висновків та рекомендацій щодо покращення функціонування пенсійної системи України загалом.

**Виклад основного матеріалу.** Незважаючи на численність проведених реформ, питання вдосконалення системи пенсійного забезпечення в Україні продовжує стояти досить гостро. Низький коефіцієнт заміщення і помітне зростання державних витрат на пенсію, спричинене різким зростанням дефіциту бюджету пенсійного фонду України, показують, що національна пенсійна система належить до переліку найменш ефективних систем пенсійного забезпечення у світі. Очевидно, що ситуація вимагає рішучих змін. Однак нині наукова і політична еліти України не досягли консенсусу щодо подальших шляхів розвитку вітчизняної пенсійної системи. Так, наукова спільнота разом з авторитетними міжнародними організаціями (наприклад, такими як

Світовий банк) наполягають на тому, що накопичувальний елемент – це запорука забезпеченого майбутнього пенсіонерів, його обов'язково потрібно зберегти та розвивати. Проте політичне керівництво держави не готове брати на себе відповідальність за повноцінне впровадження накопичувальної пенсійної системи в Україні, обгрутовуючи це неготовністю національної економіки та системи правового регулювання [1, с. 37–42].

Пенсійне забезпечення населення в різних формах протягом багатьох століть відіграло важливу роль у різних країнах, але окремою державною системою воно почало ставати лише в кінці ХІХ – на початку ХХ ст. Відтоді в більшості країн світу триває безперервний процес еволюції пенсійних систем. За цей час сформувалася загальноприйнята класифікація з поділом на два основних типи пенсійних систем: розподільчу (пенсійні відрахування йдуть на поточні пенсійні виплати) і накопичувальну (пенсійні відрахування формуються на індивідуальних рахунках і інвестуються в різні активи на фінансовому ринку, а інвестиційний дохід збільшує підсумкову пенсію).

Аналіз сучасної міжнародної практики показує, що в більшості країн діють комбіновані пенсійні системи, що поєднують державні розподільчі, а також обов'язкові і добровільні накопичувальні елементи. Змішаний тип пенсійної системи найбільш ефективний з погляду фінансової стабільності та рівня виплачуваних пенсій. У чистому вигляді накопичувальна і розподільна моделі не часто трапляються в світовій практиці, як і модель, в якій одночасно рівномірно розвинені як обов'язкова, так і добровільна накопичувальна частини [2, с. 1–9].

Основним показником, який дає можливість оцінювати кожен з елементів системи пенсійного забезпечення (розподільчий, обов'язковий накопичувальний та добровільний накопичувальний), у національній системі пенсійного забезпечення є коефіцієнт заміщення. У табл. 1 наведено дані коефіцієнта заміщення

Таблиця 1

Коефіцієнт заміщення окремих пенсійних підсистем в країнах ОЕСД у 2019 р.

Країни	Державні розподільчі підсистеми, %	Обов'язкові накопичувальні підсистеми, %	Добровільні накопичувальні підсистеми, %	Всього, %
Бельгія	46,8		14,2	44,1
Канада	39,0		25,1	54,9
Чилі	5,1	31,2		31,2
Чехія	45,9			45,9
Німеччина	38,7		13,5	52,2
Ірландія	27,0		35,8	62,9
Нова Зеландія	39,7		17,8	57,4
Норвегія	39,6	5,9		45,4
Іспанія	72,3			72,3
Швеція	41,6	12,5		54,1
Швейцарія	21,4	21,0		42,2
Великобританія	21,7		29,7	50,9
США	39,4		30,9	70,3
Саудівська Аравія	59,6			59,6
Країни ЄС	45,5			55,4
ОЕСД	39,6			55,2
Україна	29,2			29,2

Джерело: сформовано авторами на основі даних *OECD Pensions at a Glance 2019*, 151 р. [3]

для кожного елемента пенсійних систем країн OECD станом на 2019 р.

З наведених даних є очевидним, що в більшості провідних країн світу основою пенсійного забезпечення виступає розподільна підсистема. За рідким винятком, основна частка від загального показника коефіцієнта заміщення формується в межах розподільчих систем. При цьому помітну роль можуть відігравати також і накопичувальні системи. Загалом у країнах OECD вони додають 15,6% до коефіцієнта заміщення, тоді як у ЄС – трохи більше 9,9% [3, с. 151]. Таким чином, на практиці спостерігається домінування розподільних пенсійних систем за істотної підтримки з боку накопичувальних. Це говорить про те, що нині оптимальною є змішана система пенсійного забезпечення, що поєднує в собі як розподільний, так і накопичувальний елементи.

Слід зазначити, що накопичувальним системам притаманні і недоліки, серед яких – залежність пенсій від стану фінансових ринків і проблеми, пов'язані з розміщенням активів на фінансових ринках [4, с. 1–7]. Таким чином, питання стійкості пенсійної системи зводиться до управління ризиками в накопичувальних пенсійних фондах.

У наукових джерелах, присвячених дослідженню накопичувальних пенсійних підсистем, виділяють три основні моделі управління накопичувальними пенсійними фондами: норвезьку, австралійську і канадську [5, с. 275–295]. Їхні основні відмінності щодо ризик-менеджменту наведені в табл. 2.

Незважаючи на те, що наведені в табл. 2 параметри поверхнево характеризують риси інвестиційного процесу недержавних пенсійних фондів, навіть цієї інформації досить для того, щоб сформулювати висновок про пильну увагу, яку фонди приділяють управлінню ризиками.

Порівнявши дані щодо коефіцієнту заміщення в Україні з країнами OECD, бачимо, що станом на 2019 р. в Україні ситуація є однією з найгірших. Співвідношення середньої пенсії до середньої зарплати в Україні є у 2 рази нижчим, ніж у середньому за розглянутими країнами OECD, і не йде ні в яке порівняння з аналогічним показником будь-якої з країн, про які говорилося вище. Причиною цього є два основні фактори: слабкість державної розподільної системи і відсутність ефективної накопичувальної системи.

Аналіз світової практики підводить до висновку про те, що для підвищення рівня пенсій необхідне одночасне посилення розподільної і розвиток нако-

пичувальної частини ПС. Слід підкреслити, що вкрай низький рівень пенсій залишається однією з найбільш гострих проблем сучасної соціальної політики України. Для більш точного визначення основного напрямку розвитку вітчизняної системи пенсійного забезпечення на сучасному етапі звернемося до детального аналізу стану справ у пенсійній системі України.

Пенсійна система України включає як розподільчий, так і накопичувальні складники, які формують три рівні (рис. 1). Кожен громадянин після досягнення пенсійного віку отримує державну розподільчу пенсію, яка залежить від трудового стажу, розміру доходів та віку виходу на пенсію. Обов'язкова пенсійна система другого рівня досі не введена в дію, добровільні накопичувальні пенсії третього рівня формуються громадянами самостійно за власною ініціативою чи за бажанням роботодавця створити відповідний фонд. Пенсійна система стала тривалею внаслідок пенсійної реформи, яку було розпочато в 2004 році, фактично вона триває і досі.

Так, розподільча підсистема України представлена діяльністю Пенсійного фонду України (ПФУ). Вона побудована на принципі солідарності поколінь, тобто зайняте населення здійснює відрахування в ПФУ, а накопичені кошти розподіляються між теперішніми пенсіонерами. Однак внесків зайнятого населення недостатньо для формування дохідної частини бюджету ПФУ, і з державного бюджету щорічно здійснюються трансферти для покриття дефіциту.

Як зазначалося раніше, обов'язкова пенсійна підсистема другого рівня досі не введена в дію, проте вже готова частина нормативно-правових документів, які регулюватимуть її діяльність. Так, планується, що вона буде обов'язковою для зайнятого населення віком від 18 до 35 років та добровільною для осіб, старших за 35 років. Частка відрахувань для формування резервів підсистеми із заробітної плати працівників становитиме 2% в перший рік і щорічно зростатиме на 1% і до 7%. Досі серед науковців, політиків та економістів точаться суперечки щодо введення цієї підсистеми, оскільки ще не вирішені питання, яким буде механізм її функціонування, якою буде інвестиційна стратегія, хто здійснюватиме управління накопиченими активами, якими повинні бути об'єкти інвестування активів підсистеми тощо [7].

На третьому рівні пенсійної системи знаходиться добровільна накопичувальна підсистема. В Україні вона представлена діяльністю Недержавних пенсій-

Таблиця 2

Моделі управління накопичувальними пенсійними фондами

Параметри порівняння моделей	Норвезька	Австралійська	Канадська
Залежність пенсійних фондів від політичних процесів	Висока	Відсутня	
Основні напрями розміщення пенсійних активів	Державні цінні папери	Корпоративні цінні папери	
Рівень ліквідності цінних паперів в управлінні	Високий	Низький	
Припущення, на яких побудована інвестиційна стратегія	Ефективність ринку	Неефективність ринку	
Розподіл повноважень у межах інвестиційного процесу	Більша частина портфелю в управлінні безпосередньо самого фонду	Більша частина портфелю під зовнішнім управлінням	
Рівень прямого впливу на інвестиційний процес	Мінімальний		Максимальний

Джерело: сформовано авторами за узагальненням матеріалу [5, с. 275–295]

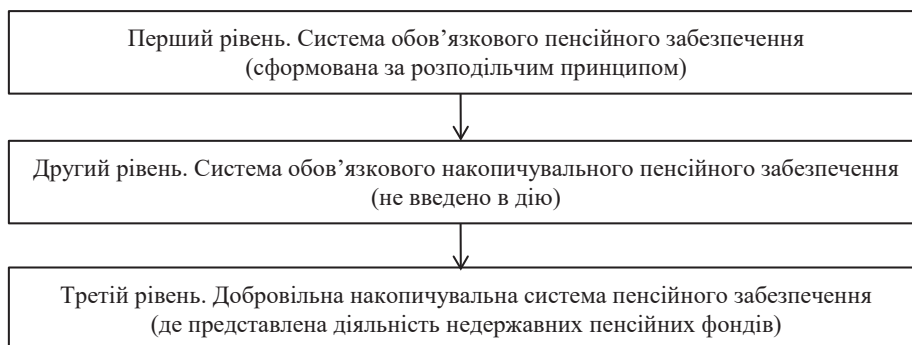


Рис. 1. Пенсійна система України

Джерело: зведена автором на основі [6]

них фондів (НПФ). Станом на кінець 2019 р. учасниками накопичувальної пенсійної системи були лише 874,6 тис. осіб, з них 83,9 тис. осіб отримують накопичувальну пенсію, що становить 0,73% від загальної кількості пенсіонерів в Україні. Слабкими є й показники виплат на одного пенсіонера в рік, а саме, 0,94 тис. грн., що становить 8,96% коефіцієнта заміщення в Україні станом на 2019 р. [8, с. 1–9].

Отже, розвиток пенсійної системи протягом останніх років у черговий раз призводить до низьких показників ефективності та ставить під сумнів перспективність функціонування накопичувальних підсистем. Проте цим проблеми, пов'язані з пенсійною системою України, не обмежуються.

За підсумками 2019 р. коефіцієнт заміщення в Україні становив 29,2%, а витрати пенсійної системи становили 3,34% ВВП [9]. Показник коефіцієнту заміщення є низьким уже тривалий період часу, однак різке зростання дефіциту пенсійної системи (див. рис. 2) загрожує вже не тільки фінансовій стійкості пенсійної системи, але і бюджетній стабільності України.

Дефіцит пенсійної системи визначається як різниця між фактичними витратами Пенсійного фонду України на виплати пенсій і доходами ПФУ, отриманими від соціальних відрахувань. Його різке зростання було викликано тим, що витрати на виплати пенсій зростають істотно швидше, ніж пенсійні внески. Таку ситуа-

цію спричинила ціла низка факторів, від високої частки неформального сектору в економіці до зниження співвідношення зайнятих і пенсіонерів.

Виходячи з ситуації, яка склалася, на перше місце слід ставити вирішення питання оптимізації пенсійної системи. Її метою має стати одночасне скорочення дефіциту (підвищення фінансової стійкості) і зростання пенсій, що потребують вирішення низки структурних проблем національної економіки.

**Висновки.** На основі наведених результатів досліджень бачимо, що пенсійна система України вимагає подальших організаційних покращень та впроваджень нових механізмів функціонування її підсистем. Насамперед потрібно вирішити питання дефіциту бюджету ПФУ, чого можна досягти за умов структурних змін в економіці та демографічній політиці, а саме вивести тіньову зайнятість в правове поле та забезпечити підтримку зростання народжуваності у довготерміновій перспективі. Необхідно доопрацювати механізми функціонування обов'язкової накопичувальної пенсійної підсистеми, які дадуть змогу ввести її в дію та забезпечать її фінансовий розвиток і стабільність. Також слід забезпечити підтримку розвитку підсистеми добровільного пенсійного забезпечення, однак тут потрібно впроваджувати вдосконалені системи контролю над інвестиційною діяльністю НПФ та системою формування винагород для їхніх учасників.

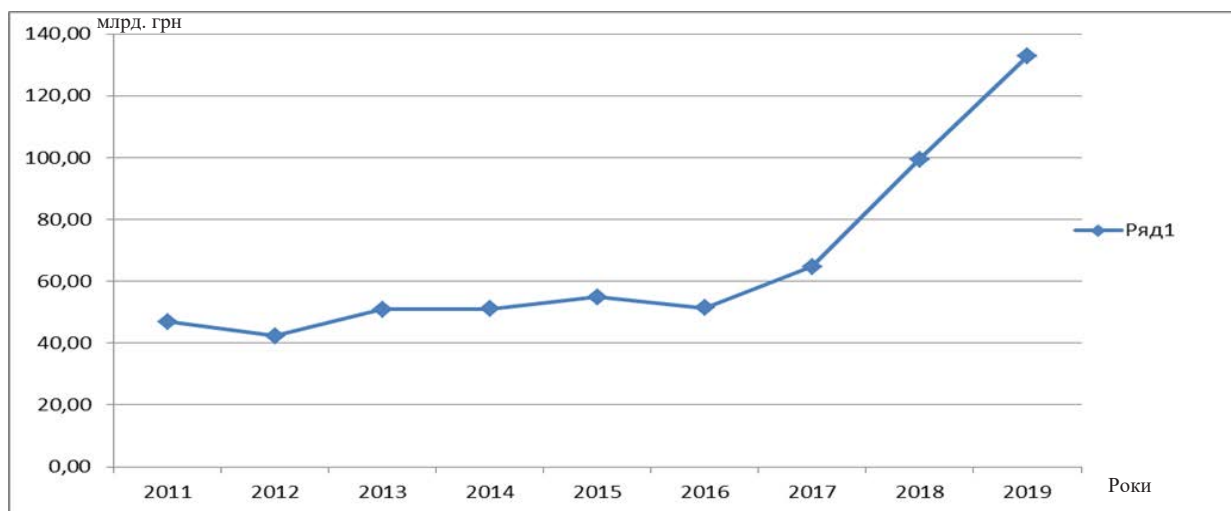


Рис. 2. Дефіцит бюджету ПФУ



## Список використаних джерел:

1. Белоусов В.М. Підходи та моделі системи пенсійного забезпечення: міжнародний досвід для України. *Серія : Державне управління*. 2013. № 2(42). С. 37–142.
2. Бондарук І.С. Зарубіжний досвід організації систем пенсійного забезпечення. *Репозитарій Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*. 2018. С. 1–9.
3. OECD Pensions at a Glance 2019. *OECD and G20 Indicators*. С. 151.
4. Кравченко М.В. Накопичувальна пенсійна система як інструмент соціального захисту громадян. *Державне управління: теорія і практика*. 2010. С. 1–7.
5. Rozanov A. Public pension fund and assumed rates of return: an empirical examination of public sector defined benefit pension plans. *American review of public administration*. 2014. № 1(44). P. 92–111.
6. Пенсійна система України. Київ, 2020. URL: <https://otppension.com.ua/pension-system-of-ukraine> (дата звернення: 01.10.2020).
7. Проект Закону «Про внесення змін до деяких законів України щодо накопичувальної професійної пенсійної системи» від 18 червня 2020 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/574/> (дата звернення: 01.10.2020).
8. Динаміка основних показників діяльності недержавних пенсійних фондів за період 2016–2019 рр. *Нацкомфінпослуг*. Київ, 2020. С. 1–18.
9. Звіт про виконання бюджету ПФУ за 2019 р. *Пенсійний фонд України*. Київ. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2120952-zvit-pro-vykonannya-byudzhetu-pfu-za-2019-rik/>

## References:

1. Belousov V.M. (2013) Pidxody ta modeli systemy pensijnogo zabezpechennya: mizhnarodnyj dosvid dlya Ukrayiny [Approaches and models of the pension system: international experience for Ukraine]. *Seriya: Derzhavne upravlinnya* [Series: Public Administration], no. 2(42), p. 37–142.
2. Bondaruk I.S. (2018) Zarubizhnyj dosvid organizaciyi system pensijnogo zabezpechennya [Foreign experience in organizing pension systems]. *Repozytarij Umanskogo derzhavnogo pedagogichnogo universytetu imeni Pavla Tychny* [Repository of Uman State Pedagogical University named after Pavel Tychny], p. 1–9.
3. OECD Pensions at a Glance 2019. *OECD and G20 Indicators*, p. 151.
4. Kravchenko M.V. (2010) Nakopychuvalna pensijna sistema yak instrument socialnogo zaxystu gromadyan [Accumulative pension system as an instrument of social protection of citizens]. *Derzhavne upravlinnya: teoriya i praktyka* [Public administration: theory and practice], p. 1–7.
5. Rozanov A. (2014) Public pension fund and assumed rates of return: an empirical examination of public sector defined benefit pension plans. *American review of public administration*, no. 1(44), p. 92–111.
6. Pension system of Ukraine (2020) Kyiv. Retrieved from: <https://otppension.com.ua/pension-system-of-ukraine>
7. Draft Law "On Amendments to Certain Laws of Ukraine on the Accumulative Occupational Pension System" of June 18 (2020) *The Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/projects/574/>
8. Dynamics of the main indicators of non-state pension funds for the period 2016–2019 (2020) *Natskomfinposlug*. Kyiv, p. 1–18.
9. Report on the implementation of the PFU budget for 2019 (2020). *Pension Fund of Ukraine*. Kyiv. Retrieved from: <https://www.pfu.gov.ua/2120952-zvit-pro-vykonannya-byudzhetu-pfu-za-2019-rik/>

УДК 331.101.52

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-11>**Літорович О. В.**аспірант кафедри менеджменту організацій,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6960-6612>**Карий О. І.**доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту організацій,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1305-3043>**Litorovych Oleksandr, Karyu Oleh**

Lviv Polytechnic National University

## ВИКОРИСТАННЯ АДАПТИВНО-ІНТЕРАКТИВНИХ СИСТЕМ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

У статті розглянуто використання адаптивно-інтерактивних систем, зокрема віртуальної, доповненої та змішаної реальності, з метою навчання персоналу. Виокремлено різні типи систем віртуальної реальності, розмежування яких лежить у площині способів та режимів їхньої взаємодії з користувачем. Розкрито доцільність використання технологій віртуальної і доповненої реальності як методів активного навчання з метою вивчення різних предметів та описано приклади систем навчання персоналу з використанням змішаної реальності. Проаналізовано переваги та недоліки використання означених технологій у навчанні персоналу. Наведено приклади застосування адаптивно-інтерактивних систем на українських та іноземних підприємствах. Запропоновано напрями подальших досліджень у впровадженні сучасних технологій навчання персоналу підприємств.

**Ключові слова:** навчання працівників, віртуальна реальність, змішана реальність, доповнена реальність, штучний інтелект, адаптивно-інтерактивна система.

## USE OF ADAPTIVE-INTERACTIVE SYSTEMS IN THE PROCESS OF STAFF TRAINING

The active development of adaptive-interactive systems, in particular virtual, augmented and mixed reality, in the field of education makes it appropriate to study the possibilities of using these systems directly to train personnel. The reduction of costs and increase of the availability of adaptive-interactive systems, including those that can be used in the training process, encourages their use in a growing number of companies around the world. The aim of the article is to study the usage of modern adaptive-interactive systems in the field of personnel training, such as virtual, augmented and mixed reality, to determine their advantages and disadvantages, as well as prospects for mass implementation of these systems in the practice of personnel training. Different types of virtual reality systems are distinguished, the delimitation of which lies in the plane of ways and modes of their interaction with the user. The research methodology is based on the semantic analysis of the interpretation of different types of adaptive-interactive systems of personnel training and analysis of their usage cases on existing enterprises. The expediency of using virtual and augmented reality technologies as methods of active learning in order to study various subjects is described and examples of personnel training systems using mixed reality are presented. The advantages and disadvantages of using these technologies in staff training are analyzed. Examples of application of adaptive-interactive systems at Ukrainian and foreign enterprises are given. The limited supply of adaptive-interactive systems of personnel training by the developers of such software and hardware indicates a lack of relevant specialists and the unwillingness of domestic enterprises to invest in these systems. At the same time, modern digital technologies such as virtual reality, augmented reality and mixed reality using artificial intelligence provide in practice high efficiency of the educational process in the enterprise by increasing concentration and attention of learners, easiness of information retrieval, providing practical skills, independence and simultaneous safety of employee training. In response, the directions of further researches in implementation of modern technologies of training of the personnel of the enterprises in Ukraine are offered.

**Keywords:** staff training, virtual reality, mixed reality, augmented reality, artificial intelligence, adaptive-interactive system.

**JEL classification:** M15, M53

**Постановка проблеми.** У контексті сучасного технологічного розвитку у світі інновації є ключовим рушієм до позитивних змін в усіх сферах життєдіяльності. Усього за декілька десятиліть людина повністю змінила розуміння того, що таке інформація і як вона може використовуватися для поліпшення або спрощення деяких аспектів життя. Практичне застосування адаптивних інтерактивних технологій було можливим тільки у вузькоспеціалізованих сферах. За останні

кілька років сучасні адаптивні інтерактивні технології та пристрої настільки сильно просунулися вперед, що тепер вони можуть зустрічатися всюди. Це привело до зміни парадигм способів вирішення завдань у різних сферах людської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В.В. Ткачук та Ю.В. Єчкало [1, с. 43–45] пропонують розробити методику використання технології доповненої реальності як засобу дистанційного навчання в умовах

карантину, а саме замінити реальне лабораторне обладнання віртуальним, реалізованим засобами доповненої реальності.

І. Мельник та Н. Задерей [2, с. 62] стверджують, що для сучасного по-коління студентів освітній процес у межах доповненої та віртуальної реальності є природним та зрозумілим, а використання методів штучного інтелекту для синтезу систем віртуальної реальності орієнтований на уніфікацію навчання.

Кетті Венг та інші [3] зазначають, що використання змішаної реальності як доповнення друкованої книги може покращити результати студентів у навчанні.

Зоран Поповіч [4], директор Центру ігрової науки та засновник Enlearn, доводить, що штучний інтелект може сприяти персоналізованому підходу в навчанні та забезпечувати можливість надавати той навчальний план, якого студент потребує на цю мить.

Однак тему досліджень навчання персоналу на підприємствах за допомогою адаптивно-інтерактивних систем мало досліджено.

**Метою** статті є дослідження практики застосування сучасних адаптивних інтерактивних систем у сфері навчання персоналу, таких як віртуальна, доповнена та змішана реальність, задля визначення їхніх переваг і недоліків та перспектив масового впровадження цих систем у практиці навчання персоналу підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** За даними бюро трудової статистики США U.S. Bureau of Labor Statistics [5], людям доведеться навчатися набагато більше в процесі самої роботи, сьогоденні випускники закладів вищої освіти засвоюють вже близько 8–10 спеціальностей до 38 років. Це відбуватиметься тому, що самі по собі професії будуть змінюватися відповідно до того, як роботизація та технологія штучного інтелекту будуть проникати у повсякденне життя.

Сучасні рішення у сфері навчання дають змогу створювати унікальні умови для підготовки та перепідготовки спеціалістів згідно з актуальними вимогами, які не тільки ефективніші, а й дешевші, ніж традиційні схеми навчання, завдяки таким технологіям, як віртуальна реальність для віддаленої підготовки, доповнена реальність для детальнішого ознайомлення зі складними системами, змішана реальність як метод інструктажу (табл. 1).

В. Цветков [8, с. 35] розглядає віртуальну реальність як нову форму подання і моделювання реальності, на основі якої можна отримати нове просторове знання. На думку вченого, віртуальна реальність – це модельне

багатовимірне та часове навколишнє середовище, яке утворюється комп'ютерними засобами та реалістично реагує на взаємодію з користувачами.

Виділяють такі різновиди віртуальної реальності, як [7, с. 44; 9]:

– кіберпростір – це інтерактивне інформаційне середовище, що функціонує за допомогою комп'ютерних систем;

– тривимірна графіка – це зображення, що базується на геометричній проекції тривимірної моделі;

– симуляція – це розміщення людей у «фіктивні, імітуючи реальні» ситуації для навчання або одержання оцінки виконаної роботи (навчання дією або в дії);

– 3D-тур – це сукупність декількох віртуальних панорам, між якими можна переміщуватися, використовуючи спеціальні переходи, орієнтуючись за картою;

– віртуальна панорама – це фотореалістичний спосіб подання реальності, що дає змогу переміщуватися у віртуальному просторі та створює ілюзію присутності в тривимірному просторі.

Симуляцію в освітньому процесі розрізняють за такими видами, як [10, с. 210]: когнітивна інтеграція, психомоторна інтеграція, швидке прийняття рішень, закріплення навичок через повторення, що дає змогу розібрати ситуацію на частини та навчатися через навчання інших.

Такий підхід особливо виправдовує себе на небезпечному виробництві. Наприклад, нині уже є рішення для тренування дій персоналу під час пожежі на нафтовій вежі, хоча раніше подібні тренінги були лише теоретичними [6].

Компанія UPS, що спеціалізується на експрес-доставці й логістиці, використовує технологію віртуальної реальності для навчання водіїв вантажівок. Автопарк UPS налічує понад сто тисяч машин, тому навчання керуванню – дуже важлива сфера діяльності для компанії. Її фахівці розробили навчальну програму, під час роботи з якою водії вчаться реагувати на візуальні і звукові сигнали, що повідомляють про потенційну небезпеку [11].

На думку Пола Мілграма та Фуміо Кішіро [12], доповнена реальність є частиною змішаної реальності, яку також називають гібридною реальністю. Проте, на нашу думку, варто ці технології розмежовувати.

Доповнена реальність передбачає проектування будь-якої цифрової інформації поверх екрану різних пристроїв, у результаті реальний світ доповнюється штучними елементами та новою інформацією, а змі-

Таблиця 1

## Характеристика сучасних адаптивних інтерактивних технологій у сфері навчання персоналу

Технологія	Характеристика технології	Вплив на реальність
Віртуальна реальність	Дає змогу відпрацювати різноманітні небезпечні для життя та здоров'я процеси	Змінює навколишнє середовище, людина не може бачити те, що відбувається в реальному світі
Доповнена реальність	Дає змогу доповнити зображення реального світу віртуальними елементами та відобразити їх на екрані пристрою, а також допомагає розібратися з новим механізмом та навчитися працювати у нових ситуаціях	Не змінює навколишнього середовища, а лише доповнює його ключовими елементами
Змішана реальність	Передбачає використання спеціальних окулярів, що дають змогу розпізнавати та рекомендувати спеціалістам здійснювати необхідні дії. Працівник може отримати вказівку та одразу ж виконати цю дію	Змішує реальний та віртуальний світ

Джерело: власна розробка на основі [6; 7, с. 43–44]

шана реальність передбачає проектування тривимірних віртуальних об'єктів чи голограм на фізичний простір, дозволяючи переміщуватися навколо віртуального об'єкта, оглядаючи його з усіх сторін та всередині. Змішана реальність вимагає спеціального обладнання – окулярів або шоломів, а доповнена, як правило, – лише звичайних смартфонів і планшетів з відповідним програмним забезпеченням.

Доповнена реальність – це технологія інтерактивної комп'ютерної візуалізації, де цифровий контент не прикріплений до простору. Доповнена реальність дає змогу відстежувати на екрані смартфона або планшета те, що знаходиться перед ним, подаючи додаткову комп'ютерну графіку. Роль віртуальних об'єктів можуть виконувати тексти, посилання на сайти, світлини, об'ємні елементи, звуки, відео тощо [13, с. 79]. Доповнена реальність дає змогу економити на перепідготовці, показуючи підказки операторам під час роботи.

Компанія Boeing протягом останніх 20 років шукала систему, здатну скоротити час на виробництво кабельних джгутів і усунення помилок під час їх виготовлення. Бортові системи літаків містять багато компонентів, пов'язаних між собою дротами і кабелями. За рахунок впровадження технології доповненої реальності вдалося скоротити час виробництва на 25% і знизити кількість помилок на 50% [14].

Більшість успішних виробничих компаній активно впроваджують автоматизацію. Проте такі компанії, як Amazon та Tesla, виявили, що автоматизація всіх виробничих завдань не є економічно раціональною, тому що деякі завдання все ще продуктивніше виконуються людьми. Однак однією з труднощів, з якою стикаються компанії, є складність адаптувати нові технології до можливостей працівників. Деколи людська праця не може бути сумісна зі ступенем точності, яка необхідна для робототехніки [15, с. 6]. Технології доповненої реальності, які використовують інтерактивні інтерфейси для підвищення здатності працівника сприймати, контролювати й управляти об'єктами, можуть дозволити працівникам працювати поряд із верстатами та виконувати завдання високоточного виробництва і комплексного проектування. Це не тільки допоможе працівникам виконувати деякі завдання, які в іншому разі мали би бути автоматизовані, а й створить нові завдання, в яких можуть бути задіяні люди, доповнені цифровою технологією та датчиками, а також сприяти підвищенню продуктивності праці.

Технологія змішаної реальності є ефективною в екстрених ситуаціях. Нині змішана реальність усе частіше застосовується для навчання на віддалених об'єктах, куди не так легко дістатися спеціалісту в разі аварії. А з інструментами змішаної реальності оператор може виконати будь-які нові дії, навіть якщо раніше він ніколи цього не робив.

Наприклад, Г.В. Попова [16] зазначає, що використання в навчальному процесі реальних систем управління судном є витратним та несе як певний ризик для життя курсантів, так і ризик пошкодження технічного обладнання. Тому одним із засобів удосконалення технологій підготовки морських фахівців є використання симуляційних технологій змішаної реальності.

У виробництві змішану реальність можна використовувати для візуалізації інформації, віддаленої співпраці, створення інтерфейсів «людина – машина»,

інструментів проектування та навчання. Великий потенціал полягає в нових можливостях з'єднання цифрового вмісту з фізичним світом [17].

В Україні використання віртуальної реальності у бізнес-цільях тільки починає набирати обертів. Це пов'язано з поки що вузьким ринком фахівців такого профілю та, звичайно, з браком інвестицій для подібних проектів [18].

За інформацією Асоціації Підприємств Промислової Автоматизації України [19], вітчизняні підприємства впроваджують цифрові технології насамперед у сфері фінансових і економічних операцій, не здійснюючи при цьому збору та обробки конструкторських, технологічних та виробничих даних. Переважно такі підприємства впроваджують локальні, слабо інтегровані рішення автоматизації поточних завдань функціонування [20, с. 221–222].

В Україні лише проводяться перші дослідження у сфері використання цифрових технологій на діяльність (у т.ч. і навчання) працівників [21, 22]. Загалом обмежена пропозиція адаптивно-інтерактивних систем навчання персоналу з боку розробників відповідного програмного та апаратного забезпечення свідчить про брак відповідних фахівців та неготовність вітчизняних підприємств інвестувати у такі системи свої кошти.

Швидкий розвиток штучного інтелекту дає змогу покращити або збільшити ефективність використання віртуальної, доповненої та змішаної реальності. Спираючись на великі масиви даних, штучний інтелект дає змогу автоматизовано запланувати курс підвищення кваліфікації працівника та створювати індивідуальні траєкторії навчання для кожного окремо взятого співробітника.

Поширеним прикладом використання штучного інтелекту в Україні вже сьогодні є чат-боти.

Чат-бот – це віртуальний співрозмовник, програма, інформаційна комунікаційна технологія, яка імітує поведінку людини під час комунікації з одним або декількома співрозмовниками. Як правило, чат-боти створюються на базі таких додатків, як Telegram, FB Messenger, Skype, Viber [23]. Сьогодні навіть невеликі підприємства в Україні використовують чат-ботів для комунікацій із клієнтами. Тому застосування цієї технології для навчання персоналу не повинно зіштовхнутися зі значними труднощами.

Під час навчання персоналу чат-бот потрібен для автоматизації отримання та освоєння нових знань у форматі інтерактивної взаємодії. Кожен працівник може мати цілодобовий доступ до віртуального наставника, запросити потрібну інформацію прямо на робочому місці або пройти тестування та закріпити пройдений матеріал. При цьому навантаження на навчальний центр або освітній відділ компанії мінімальне.

Залежності від вибраних цілей навчання персоналу є декілька напрямів використання чат-бота [24]:

1) навчання корпоративної культури. Чат-бот розсилає файли, проводить інтерв'ю;

2) навчання в процесі роботи:

(а) створюється платформа чат-бота, на базі якої центр може самостійно підлаштовувати навчання під власні цілі та цілі працівників;

(б) створюється програма з чат-ботом, що може виявляти провали знань та досвіду працівника і пропонувати тільки ті теми, з яких бракує знань.

Однак чат-боти в поточному стані не здатні повністю замінити людину, тому вони працюють спільно з наставником. У ситуації, коли бот не знає відповіді на репліку користувача, в діалог включається оператор. Діалогова система аналізує репліку користувача і відповідь оператора та на основі цих даних створює нові для себе варіанти відповідей [25, с. 51–52]. Позитивною стороною цього алгоритму є те, що він контрольований наставником.

**Висновки.** Зменшення вартості та збільшення доступності адаптивно-інтерактивних систем, зокрема тих, які можуть використовуватися у процесі навчання персоналу, стимулює їх застосування на все більшій кількості підприємств по всьому світі.

Сучасні цифрові технології, такі як віртуальна реальність, доповнена реальність та змішана реальність із

використанням штучного інтелекту, забезпечують на практиці високу результативність освітнього процесу на підприємстві шляхом посилення концентрації та уваги осіб, що навчаються, легкого пошуку інформації, отримання практичних навичок, самостійності та одночасної безпеки навчальної роботи працівника.

Штучний інтелект дає змогу покращити ефективність використання віртуальної, доповненої та змішаної реальностей. Поширені в бізнес-практиці українських підприємств чат-боти можуть бути використаними і в навчанні власного персоналу.

Потребують подальшого дослідження методики оптимального поєднання класичних форм навчання персоналу і навчання персоналу за допомогою адаптивно-інтерактивних систем.

### Список використаних джерел:

1. Ткачук В.В., Єчкало Ю.В., Тарадуда А.С., Стеблівцев І.П. Доповнена реальність як засіб реалізації дистанційного навчання в умовах карантину. *Освітній дискурс: збірник наукових праць*. 2020. Вип. 22. № 4. С. 43–53.
2. Мельник І., Задерей Н., Нефьодова Г. Доповнена та віртуальна реальність як ресурс навчальної діяльності студентів. *Інформаційні технології та комп'ютерне моделювання*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Івано-Франківськ, 22 грудня 2018 р. Івано-Франківськ, 2018. С. 61–64.
3. Weng C., Rathinasabapathi A., Weng A., Zagita C. Mixed reality in science education as a learning support: a revitalized science book. *Journal of Educational Computing Research*. 2019. Vol. 57. № 3. Pp. 777–807.
4. Pierce D., Hathaway A. The Promise (and Pitfalls) of AI for Education. 2018. URL: <https://thejournal.com/Articles/2018/08/29/The-Promise-of-AI-for-Education.aspx?Page=1>
5. Employment Situation. The U.S. Bureau of Labor Statistics. URL: <https://www.bls.gov/news.release/empstat.nr.htm>
6. Роль штучного інтелекту у процесі навчання персоналу. Blog. Imena. 2019. URL: <https://www.imena.ua/blog/ai-in-the-briefing>
7. Тимчина Н., Тимчина В. Нові перспективи освітнього процесу: віртуальна та доповнена реальність. *Нова педагогічна думка*. 2020. № 1. С. 43–44.
8. Tsvetkov V.Ya. Virtual Modeling. *European Journal of Technology and Design*. 2016. Vol. 11. № 1. Pp. 35–44.
9. Симулятори – ситуационное моделирование: веб-сайт Forecast-ING. URL: [http://www.forecast-ing.ru/simulation\\_case\\_modeling.html](http://www.forecast-ing.ru/simulation_case_modeling.html)
10. Климнюк В.С. Віртуальна реальність в освітньому процесі. *Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил*. 2018. № 2(56). С. 207–212.
11. UPS Enhances Driver Safety Training With Virtual Reality. UPS Pressroom. 2017. URL: <https://pressroom.ups.com/pressroom/ContentDetailsViewer.page?ConceptType=PressReleases&id=1502741874802-243>
12. Технології та інновації. Доповнена реальність (AR): веб-сайт IT enterprice. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/dopolnennaja-realnost-ar>
13. Лешко К.В., Рикова Л.Л. Формування професійно-пізнавальної активності майбутніх педагогів з використанням засобів доповненої реальності. *Новітні комп'ютерні технології спеціаліст «Хмарні технології навчання»*. 2019. № 17. С. 76–81.
14. Boeing introduces a wearable device "Google Glass" to improve aircraft production efficiency and reduce mistakes: веб-сайт. 2016. URL: [https://gigazine.net/gsc\\_news/en/20160715-boeing-google-glass](https://gigazine.net/gsc_news/en/20160715-boeing-google-glass)
15. Daron Acemoglu, Pascual Restrepo The wrong kind of AI? Artificial intelligence and the future of labour demand. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*. 2019. Pp 1–12.
16. Попова Г.В. Симуляційні технології змішаної реальності у підготовці майбутніх судноводіїв. *Міжнародний науковий журнал. Науковий огляд*. 2019. № 6(59). С. 103–110.
17. Juraschek M., Büth L., Posselt G., Herrmann C. Mixed reality in learning factories. *Procedia Manufacturing*. 2018. № 23. Pp. 153–158.
18. Коршунова А. Як VR впливає на бізнес та розробку нових продуктів: веб-сайт. 2020. URL: <https://nachasi.com/2020/02/03/vr-in-business/>
19. Аналітичний огляд «Landscape Industry 4.0 in Ukraine»: веб-сайт Індустрія 4.0 в Україні. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/landscape/?fbclid=IwAR37szH5k27b1IN1UOwAtFXyKxp wiN4ErRTM0xK1vgwI6VSR7XtBkkIM>
20. Завгородня М.Ю. Можливості та ризики використання цифрових технологій у промисловості. *Цифрова економіка*: зб. матеріалів II Нац. наук.-метод. конф. Київ, 2019. С. 221–222.
21. Білик О. Вплив цифрової економіки на зменшення негативних наслідків соціального ризику. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Проблеми економіки та управління». 2019. Випуск 7. № 4(2). С. 8–16. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.008>
22. Новаківський І., Демків Я. Напрями удосконалення інформаційного забезпечення проектних офісів в умовах поширення адаптаційних методологій проектного менеджменту. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Проблеми економіки та управління». 2019. Випуск 7. № 4(2). С. 121–128. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.121>
23. Раскопа Н. Як використовувати чат-боти ecommerce? URL: <https://promodo.ua/ua/blog/kak-ispolzovat-chat-botov-v-e-commerce.html#gref>
24. Gladkaya K.V., Semina A.P. Использование информационно-коммуникационных и виртуальных технологий в обучении персонала. *Московский экономический журнал*. 2019. № 11. С. 614–625.
25. Спиринов Д.В., Брежнев О.С., Баринов А.Д. Алгоритм автоматизированного обучения диалоговых систем. II международная научно-практическая конференция. МЦНС «НАУКА И ПРОСВЕЩЕНИЕ», 2018. С. 51–52.

## References:

1. Tkachuk V.V., Yechkalo Yu.V., Taraduda A.S., Steblivetz' I.P. (2020) Dopovnena realnist yak zasib realizatsii dystantsiinoho navchannia v umovakh karantynu [Augmented reality as a distance learning tool under quarantine conditions]. Kyiv: Educational Discourse: a collection of scientific papers, vol. 22, no. 4, pp. 43–45.
2. Melnyk I., Zaderei N., Nefodova H. (2018) Dopovnena ta virtualna realnist yak resurs navchalnoi diialnosti studentiv [Augmented Reality and Virtual Reality as the Resources of Students' Educational Activity]. Proceedings of the *International Scientific Conference* (Ukraine, Ivano-Frankivsk, December 22, 2018). Ivano-Frankivsk Information technologies and computer modeling, pp. 61–64.
3. Weng C., Rathinasabapathi A., Weng A., Zagita C. (2019) Mixed reality in science education as a learning support: a revitalized science book. *Journal of Educational Computing Research*, vol. 57, no. 3, pp. 777–807.
4. Pierce D., Hathaway A. (2018) The Promise (and Pitfalls) of AI for Education. URL: <https://thejournal.com/Articles/2018/08/29/The-Promise-of-AI-for-Education.aspx?Page=1>
5. The U.S. Bureau of Labor Statistics. Employment Situation [Electronic resource]. URL: <https://www.bls.gov/news.release/empsit.nr.htm>
6. Blog Imena (2019) Dopovnena ta virtualna realnist yak resurs navchalnoi diialnosti studentiv [The role of artificial intelligence in the process of staff training]. URL: <https://www.imena.ua/blog/ai-in-the-briefing/>
7. Tymchyna N., Tymchyna V. (2020) Novi perspektyvy osvithnoho protsesu: virtualna ta dopovnena realnist [New perspectives of the educational process: virtual and augmented reality]. *New pedagogical thought*, no. 1, pp.43–44.
8. Tsvetkov V.Ya. (2016) Virtual Modeling. *European Journal of Technology and Design*, vol. 11, no. 1, pp. 35–44.
9. Symuliatory – sytuatsyonnoe modelyrovanye. URL: [http://www.forecast-ing.ru/simulation\\_case\\_modeling.html](http://www.forecast-ing.ru/simulation_case_modeling.html)
10. Klymniuk V.Ie. (2018) Virtualna realnist v osvithnomu protsesi [Virtual reality in the educational process]. *Collection of scientific works of Kharkiv National University of the Air Force*, no. 2(56), pp. 207–212.
11. UPS Pressroom (2017) UPS Enhances Driver Safety Training With Virtual Reality. URL: <https://pressroom.ups.com/pressroom/ContentDetailsViewer.page?ConceptType=PressReleases&id=1502741874802-243>
12. Tekhnolohii ta innovatsii. Dopovnena realnist (AR). URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/dopolnennaja-realnost-ar>
13. Leshko K.V., Rykova L.L. (2019) Formuvannia profesiino-piznavalnoi aktyvnosti maibutnikh pedahohiv z vykorystanniam zasobiv dopovnenoj realnosti [Formation of professional and cognitive activity of future teachers with the use of augmented reality]. The new computer technology special issue "Cloud learning technologies", no. 17, pp. 76–81.
14. Boeing introduces a wearable device "Google Glass" to improve aircraft production efficiency and reduce mistakes. 2016. URL: [https://gigazine.net/gsc\\_news/en/20160715-boeing-google-glass](https://gigazine.net/gsc_news/en/20160715-boeing-google-glass)
15. Daron Acemoglu, Pascual Restrepo (2019) The wrong kind of AI? Artificial intelligence and the future of labour demand. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, pp. 1–12.
16. Popova H.V. (2019) Symuliatyivni tekhnolohii zmishanoi realnosti u pidhotovtsi maibutnikh sudnovodiiv [Mixed reality simulation technology in preparation of future navigators]. *International scientific journal. Scientific review*, no. 6(59), pp. 103–110.
17. Juraschek M., Büth L., Posselt G., Herrmann C (2018) Mixed reality in learning factories. *Procedia Manufacturing*, no. 23, pp. 153–158.
18. Korshunova A. (2020) Yak VR vplyvaie na biznes ta rozrobku novykh produktiv: veb-sait. URL: <https://nachasi.com/2020/02/03/vr-in-business>
19. Analitichnyi ohliad «Landscape Industry 4.0 in Ukraine». URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/landscape/?fbclid=IwAR37szH5k27b11N11UOWAtFXyKxp wiN4EpRTM0xKIvgwI6VSR7XtBkklM>
20. Zavorodnia M. Yu. (2019) Mozhlyvosti ta ryzyky vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii u promyslovosti [Opportunities and risks of using digital technologies in industry]. Proceedings of the *Digital economy* (Ukraine, Kiev, October 17-18, 2019). Kiev: Digital economy, pp. 221–222.
21. Bilyk O. (2019) Vplyv tsyfrovoi ekonomiky na zmenshennia nehatyvnykh naslidkiv sotsialnoho ryzyku [The impact of the digital economy on reducing the negative effects of social risk]. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management*, issue 7, no. 4(2), pp.8–16. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.008>
22. Novakivskyi I., Demkiv Ya. (2019) Napriamy udoskonalennia informatsiinoho zabezpechennia proektnykh ofisiv v umovakh poshyrennia adaptatsiynykh metodolohii proektnoho menedzhmentu [Directions for improving the information support of project offices in the context of the dissemination of adaptive methodologies of project management]. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*, issue 7, no. 4(2), pp. 121–128. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.121>
23. Raskopa N. Yak vykorystovuvaty chat-boty ecommerce? URL: <https://promodo.ua/ua/blog/kak-ispolzovat-chat-botov-v-e-commerce.html#gref>
24. Hladkaia K.V., Semyna A.P. (2019) Yspolzovanye ynformatsyonno-kommunikatsiynykh y vurtualnykh tekhnolohiyi v obuchenyyi personala [The use of information, communication and virtual technologies in personnel training]. *Moscow Economic Journal*, no. 11, pp. 614–625.
25. Spyryn D.V., Brezhnev O.S., Barynov A.D. (2018) Alhorytm avtomatyzyrovannoho obuchenya dyalohovykh system [Algorithm for automated learning of dialogue systems]. II international scientific and practical conference. ICNS "SCIENCE AND EDUCATION", pp. 51–52.

УДК 338.243

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-12>**Хмурова В. В.**кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,  
Київський національний торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6398-6351>**Khmurowa Viktoriia**

Kyiv National University of Trade and Economics

## НОВІ МОЖЛИВОСТІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ПОДОЛАННЯ COVID-19

Третє тисячоліття разом з новими інвестиційними, технологічними та інноваційними можливостями задля забезпечення високих і стійких темпів розвитку країни змушує Україну стати арбітром у сфері партнерства між державними органами влади та представниками приватного бізнесу. Адже державні програми та проєкти, реалізація яких забезпечується виключно бюджетним коштом, не завжди дають змогу повною мірою реалізувати поставлену мету, що призводить до зниження конкурентоспроможності країни, особливо в умовах подолання COVID-19, і вимагає нових рішень. Саме механізми публічно-приватного партнерства мають найбільші перспективи розвитку для стабілізації ситуації в Україні та світі. Карантин висунув нові вимоги та відкрив нові можливості як для бізнесу так і для державного сектору. Поєднання двох систем «досвіду і гарантій – гнучкості та адаптивності» може дати найкращий результат.

**Ключові слова:** партнерство, публічно-приватне партнерство, пандемія, можливості, розвиток.

## NEW OPPORTUNITIES FOR PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN TERMS OF OVERCOMING COVID-19

Trends in modern world development in terms of overcoming COVID-19 requires new solutions. It is the mechanisms of public-private partnership that have the greatest development prospects for stabilizing the situation in Ukraine and the world. Quarantine has set new requirements and opened up new opportunities for both business and the public sector. The combination of two systems of "experience and guarantees - flexibility and adaptability" can provide the best result. The aim of the article is definition of possibilities of public-private partnership in the conditions of overcoming of COVID-19; study of the peculiarities of partnership in Ukraine. The theoretical basis for writing the article is the methodological approaches to the conceptual essence of public-private partnership. In the course of their processing the following scientific methods were used: analysis and synthesis, deduction and induction, systematization, analytical-systematization, systematic approach and generalization. The outbreak of COVID-19 in the world has become a challenge for humanity. On the one hand, it is a social problem, as in any epidemic. On the other hand, any epidemic has very specific economic consequences of short-, medium- and long-term nature. any crisis is always an opportunity to be seized. The need to rebuild capacity after overcoming COVID-19, policy coherence and tax support as a way to mobilize financial resources from a variety of sources, including private participation, require governments to use modern public-private partnership approaches. At this stage, 100% government support is not possible. When choosing a public-private partnership, governments often aim to be more efficient. They hope that private companies will be able to increase productivity and efficiency better than state-owned operators. This stems from the assumption that the profitability of private enterprises encourages them to find ways to reduce operating costs while increasing the volume of services. At the beginning of quarantine, consortia and coalitions were formed in developed countries to address training issues during quarantine using digital platforms and tools developed with the participation of various stakeholders. Another possibility for the introduction of digitalization through public-private partnerships is the introduction of "artificial intelligence" in the system of education, science and health care. If you consider a public-private partnership to successfully attract investment in socially significant areas of regional development requires the following: to form a regional regulatory framework that contributes to the resolution of disputes arising in the implementation of public-private partnership projects, provide socially oriented companies with tax benefits and preferences, taking into account the experience of some regions, consider the creation of regional centers of public-private partnership, whose activities would be aimed at preparing, launching.

**Keywords:** partnership, public-private partnership, pandemic, progress, opportuniti es.

**JEL classification:** A14, H76, L32

**Постановка проблеми** Спалах COVID-19 у світі став викликом для людства. З одного боку, це соціальна проблема, як під час будь-якої епідемії. З іншого боку, будь-яка епідемія, має цілком конкретні економічні наслідки коротко-, середньо- та довгострокового характеру. Занепогіршення ситуації та світових економічних прогнозів свідчить про можливість значної кризи, якої не було з часів Великої Депресії. Світове співтовариство розробляє різноманітні варіанти розвитку ситуації, спираючись на досвід попередніх епідемій, але варто зважати на непередбачуваність COVID-19 та відсутність чітко визначених шляхів подолання вірусу, а потім і економічних наслідків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку світової економіки під час COVID-19 вивчали О.В. Григоращ, Т.Ф. Григоращ, В.В. Ченцов [1]. Автори на основі проведеного дослідження 240 українських компаній визначили, що більшість підприємств українського бізнесу змінили формат роботи або тимчасово припинили діяльність, натомість підприємства окремих галузей активізували свою роботу [1]. У бестселері «21 урок для 21-го століття» ізраїльський історик Юваль Ной Харарі дає яскраву характеристику сучасному світовому порядку, який стає все більш глобальним, разом з цим росте його вплив на окремих людей та суспільство загалом, нашу

поведінку та мораль. Ми все сильніше впливаємо одне на одного, до такої міри, що вчинок лише однієї людини в мзозі викликає тектонічні рухи у цілому народі [2].

Н.М. Грушинська вважає, що відбувається реформатування фінансової системи, електронна економіка, онлайн-навчання, зміни в процесах інтеграції (глобалізація розділяється, і процеси регіоналізації стають очевиднішими) під час пандемії. Зменшення соціальних контактів створює певний рівень незадоволення суспільства. В умовах світової кризи та очевидної кризи в економіці України, викликаних карантинними заходами щодо COVID-19, важливим є знаходження шляхів досягнення перспектив, які стануть позитивними для країни і суспільства, хоча і викликані негативними обставинами та можуть проводитися радикальними мірами. Технології освоєння екосистем, розроблення тактильних костюмів, електронна економіка, повна цифровізація, освоєння космосу, штучний інтелект, гена інженерія – ось світові пріоритети майбутнього. Слід зауважити, що і в Україні перспективи розвитку космічної, авіаційної галузей досить значні, з можливістю розвивати космічний туризм, дослідження нових планет та космічних просторів. [3]. Сучасну проблему також досліджують А. Туз [4], Л. Нефидов [5] та інші вчені, але питання настільки плінне, що залишається значна кількість нерозкритих питань.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, яким присвячується стаття. Незважаючи на дослідження питання економічних змін під час подолання COVID-19, залишається не розкритим питання партнерства як інструменту подолання кризи.

**Актуальність** теми дослідження Циклічність світових криз свідчить про їх закінчення, а отже, і криза, викликана COVID-19, мине, необхідно тільки оцінити наслідки та зміни. Залишається невідомим, як криза вплине на бізнес та на діяльність державних підприємств. Тому **метою дослідження** є визначення можливостей публічно-приватного партнерства в умовах подолання COVID-19; дослідження особливостей партнерства в Україні.

**Вклад основного матеріалу.** Вивчаючи та аналізуючи теорію великих циклів Кондратьєва, пригадуємо, що цикли тривають від 40 до 60 років. Дивлячись на сучасну ситуацію та поєднуючи теоретичні здобутки з практикою, виявляємо можливість накладання технологічних розробок на власне економічні хвилі [5]. Черговий цикл Кондратьєва мав розпочатись у 2018 році, передбачав чергову хвилю в інтенсивному розробленні біотехнологій, розвитку когнітивності, становленні «економіки знань» та деглобалізації [5]. Саме ці прояви ми бачимо в процесі подолання пандемії COVID-19. Але будь-яка криза – це завжди можливість, якою необхідно скористатись.

Необхідність відновлення потенціалу після подолання COVID-19, узгодженості політики та податкова підтримка як спосіб мобілізації фінансових ресурсів із різних джерел, у тому числі приватна участь, вимагають від урядів використання сучасних підходів публічно-приватного партнерства. Для зведення до мінімуму наслідків COVID-19 необхідно передбачати розгортання подій, прогнозувати тенденції та здійснювати прийняття виважених управлінських рішень в умовах обмежених ресурсів. Сучасна криза має певні відмінності від попередніх, такі як:

- введення карантинів у більшості країн світу;
- обмеження пересування;
- часткова зупинка виробництва;
- масова зупинка підприємств сфери послуг;
- скорочення потреби у паливних ресурсах тощо.

Це перша в історії криза, яка була зовсім неочікувана для всіх країн світу та всіх верств населення, також це криза, яку намагаються подолати за рахунок емісії коштів. Значний відсоток підприємств, що втратили можливість працювати під час карантину, повністю згорнули діяльність. 40% підприємств HoReCa (готелі, ресторани, кафе/кейтеринг) збанкрутували. Відповідно до «Opendatabot», станом на 27 квітня в Україні через заборону призупинили діяльність 277 тис. підприємств. Кількість нових вакансій скоротилася майже удвічі. На початку карантину на сайті Work.ua було опубліковано 54 072 вакансії, станом на 7 травня – 29 526. При цьому найбільша рецесія припала на 19 квітня – тоді на біржі вакансій були актуальними лише 18 390. Згідно з повідомленням Торгово-промислової палати, внаслідок карантину роботу вже втратили понад 700 тисяч українців [6].

Карантин диктує нові умови роботи для більшості сфер. Запроваджені обмеження змусили частину підприємств переосмислити необхідність працювати онлайн. Виявилось, що багато бізнесів абсолютно не готові до повної діджиталізації товарів і послуг, не всі магазини могли перейти на онлайн-продажі. Через карантин на деякі галузі чекає перерозподіл клієнтів.

Про системну підтримку поки з боку держави не йдеться. Але в цей самий час залишається стабільним попит на інфраструктурні об'єкти, послуги населенню: водо-, електропостачання тощо.

Вибираючи публічно-приватне партнерство, уряди часто ставлять собі за мету досягти підвищення ефективності. Вони сподіваються, що приватні підприємства зможуть підвищити продуктивність та ефективність краще, ніж державні оператори. Це витікає з припущення, що прибутковість приватних підприємств стимулює їх до пошуку шляхів зменшення експлуатаційних витрат за збільшення обсягу послуги.

За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади, в Україні станом на 01.01.2020 на засадах публічно-приватного партнерства укладено 187 договорів, з яких реалізується 52 договори (34 договори концесії, 16 договорів про спільну діяльність, 2 – інші договори), 135 договорів не реалізуються (4 договори – закінчено термін дії, 18 договорів – розірвано, 113 договорів – не виконуються) [7].

Під час пандемії активізуються місцеві органи самоврядування для подолання наслідків пандемії COVID-19 на місцях. Відсутність фінансової підтримки з боку центральних органів управління вимагає прийняття швидких рішень на місцях. Одним із цікавих варіантів застосування інструментів публічно-приватного партнерства є трансформація освіти.

На початку карантину в розвинених країнах світу сформувалися консорціуми і коаліції для вирішення питань навчання під час карантину з використанням цифрових платформ та інструментів, сформованих за участю різних зацікавлених сторін (уряду, видавців, фахівців у галузі освіти, постачальників технологій та операторів телекомунікаційних мереж). У країнах, що розвиваються, де освіта переважно надається урядом, у майбутньому це може стати вагомою та послідовною тенденцією.

У Китаї Міністерство освіти сформувало міждисциплінарну робочу групу на чолі з Міністерством освіти та Міністерством промисловості й інформаційних технологій, щоб розробити нову хмарну платформу для онлайн-навчання і для модернізації комплексу освітньої інфраструктури [8; 9].

Крім того, в Гонконгу об'єдналися більш ніж 60 освітніх організацій, видавців, фахівців у галузі засо-



бів масової інформації та індустрії розваг у консорціум, який пропонує більш ніж 900 освітніх ресурсів, включаючи відео, розділи з книг, інструменти оцінювання та безплатні консультативні послуги. Консорціум планує продовжити використовувати і підтримувати платформу навіть після того, як загроза COVID-19 мине [8].

Тобто освітні інновації привертають увагу, виходячи за межі проєктів із типовим державним фінансуванням або у форматі некомерційного соціального проєкту. В останнє десятиріччя ми вже бачили підвищений інтерес із боку приватного сектору щодо освітніх рішень та інновацій. Від Microsoft і Google в США до Samsung у Кореї, Tencent, Ping An і Alibaba в Китаї.

Ще однією можливістю впровадження цифровізації за рахунок публічно-приватного партнерства є впровадження в системі освіти, науки та охорони здоров'я «штучного інтелекту». Державні та муніципальні установи не можуть собі дозволити фінансування цих проєктів, а використання партнерських угод між державою як гарантом і приватним партнером як виконавцем – перспектива застосування «штучного інтелекту».

Коли вчені створили термін «штучний інтелект», вони намагалися виявити, чи здатен «штучний інтелект» стати подібним людському. Відповідей на питання знайшлося кілька: штучний інтелект повинен приймати рішення, фантазувати, робити нові логічні висновки, спілкуватися на природній мові, самостійно навчатися, щоб йому не потрібно було постійно «завантажувати» інформацію. Все це параме-

три сильного «штучного інтелекту», до якого зараз намагаються прийти вчені з усього світу. Це ще одна можливість вдалого поєднання для публічно-приватного партнерства.

**Висновки.** Узагальнюючи питання перспектив розвитку публічно-приватного партнерства в умовах подолання пандемії COVID-19, можна визначити таке:

1) цей період визнати форс-мажором (це дасть можливість виживати малому бізнесу);

2) застосовувати концесійні договори в найбільш вразливих сферах (освіта, охорона здоров'я);

3) державні преференції приватному сектору за надання допомоги в подоланні наслідків пандемії COVID-19.

Перераховані перспективи допоможуть утримати рівень безробіття та показати зацікавленість з боку держави в підтримці приватного сектору економіки.

З іншого боку, якщо розглядати публічно-приватне партнерство для успішного залучення інвестицій у соціально значущі сфери розвитку регіонів, необхідно:

– сформувати регіональну нормативно-правову базу, що сприяє вирішенню спірних питань, які виникають у процесі реалізації проєктів публічно-приватного партнерства;

– надавати соціально орієнтованим компаніям пільги і преференції в податках;

– з огляду на досвід деяких регіонів, розглянути питання про створення регіональних центрів публічно-приватного партнерства, діяльність яких була би спрямована на підготовку, запуск і управління проєктами публічно-приватного партнерства.

#### Список використаних джерел:

1. Григораш О.В., Григораш Т.Ф., Ченцов В.В. Світова економіка в умовах COVID-19. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 104–108.
2. *21 урок для 21-го століття* / Ювал Ной Харарі. Київ : BOOKCHEF, 2018. 416 с.
3. Tooze A. The Coronavirus Is the Biggest Emerging Markets Crisis Ever. URL: <https://foreignpolicy.com/2020/03/28/coronavirus-biggest-emerging-markets-crisis-ever/> (дата звернення: 05.10.2020).
4. Грушинська Н. Трансформації світових процесів під впливом COVID-19. *InterConf*. 2020. URL: [ojs.ukrlogos.in.ua](https://ojs.ukrlogos.in.ua) (дата звернення: 25.09.2020).
5. Nefiodow L. The sixth Kondratieff. The growth engine of the 21st century. URL: [sociostudies.org/almanac/the\\_sixth\\_kondratieff/](https://sociostudies.org/almanac/the_sixth_kondratieff/) (дата звернення: 02.10.2020).
6. Як змінився ринок праці в Україні через карантин. URL: <https://dyvys.info/2020/05/07/yak-zminyvsya-rynok-pratsi-v-ukrayini-cherez-karantyn/> (дата звернення: 29.09.2020).
7. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (дата звернення: 25.09.2020).
8. Коронавірус і економіка: як госуdarства допомагають бізнесу. URL: <https://psm7.com/business/koronavirus-i-ekonomika-kak-gosudarstva-pomogayut-biznesu.html> (дата звернення: 29.09.2020).
9. Бізнес в умовах коронавірусу: хто виграв, а хто програв. URL: <https://gmk.center.ua/opinion/biznes-v-umovah-koronavirusa-hto-vigraie-a-hto-prograie> (дата звернення: 04.10.2020).

#### References:

1. Hryhorash O., Hryhorash T. and Chentsov V. (2020) "Global economy under covid-19". *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 104–108. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.4.104
2. *21 urok dlya 21-go stolittya* / Yuval Noj Xarari. Kyiv: BOOKCHEF, 2018. 416 s.
3. Tooze A. The Coronavirus Is the Biggest Emerging Markets Crisis Ever. URL: <https://foreignpolicy.com/2020/03/28/coronavirus-biggest-emerging-markets-crisis-ever/> (accessed 05.10.2020).
4. Hrushchynska N. Transformatsii svitovykh protsesiv pid vplyvom COVID-19. *InterConf*. 2020. URL: [ojs.ukrlogos.in.ua](https://ojs.ukrlogos.in.ua) (accessed 25.09.2020).
5. Nefiodow L. The sixth Kondratieff. The growth engine of the 21st century. URL: [sociostudies.org/almanac/the\\_sixth\\_kondratieff/](https://sociostudies.org/almanac/the_sixth_kondratieff/) (accessed 02.10.2020).
6. *Yak zminyvsya rynek praci v Ukrayini cherez karant`n*. URL: <https://dyvys.info/2020/05/07/yak-zminyvsya-rynek-pratsi-v-ukrayini-cherez-karantyn/> (accessed 29.09.2020).
7. Stan zdijsnennya DPP v Ukrayini. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (accessed 25.09.2020).
8. *Koronavirus i ekonomika: kak gosudarstva pomogayut byznesu*. URL: <https://psm7.com/business/koronavirus-i-ekonomika-kak-gosudarstva-pomogayut-biznesu.html> (accessed 29.09.2020).
9. *Biznes v umovax koronavirusu: xto vygraye, a xto prograye*. URL: <https://gmk.center.ua/opinion/biznes-v-umovah-koronavirusa-hto-vigraie-a-hto-prograie> (accessed 04.10.2020).

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 33.658:65.012.8:657

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-13>**Зачосова Н. В.**

доктор економічних наук, професор,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8469-3681>

**Куценко Д. М.**

аспірант,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6379-2330>

**Діденко Т. М.**

магістрант,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1830-2424>

**Zachosova Nataliia, Kutsenko Dmytro, Didenko Tetiana**

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

### СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙ ТА ЇХ МІСЦЕ В СТРУКТУРІ ЧИННИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У роботі досліджено різні наукові підходи до визначення сутності інновацій та обґрунтовано їх місце в структурі чинників економічної безпеки суб'єктів господарювання. На основі виділення груп чинників, які впливають на економічну безпеку, представлено її декомпозицію в окремі сфери безпеки. Дослідження інновацій як чинника економічної безпеки у статті побудовано на уточненні змісту інновацій як економічної категорії. Проаналізовано два принципово різні підходи до розуміння сутності інновацій: інновація як результат та інновація як процес. Для отримання найбільш повного уявлення про сутність інновацій, а також виявлення найкращих умов для їх створення та введення в господарську практику розглянуто теоретичні підходи до виникнення інновацій. Визначено, що у найбільш загальному вигляді моделі інновацій можна розділити на лінійну і інтерактивну. Термін «інновація» уточнено і доповнено з погляду забезпечення сталого розвитку, що має у своїй основі екологічний імператив економічного розвитку.

**Ключові слова:** інновації, економічна безпека, суб'єкт господарювання, моделі інновацій, інноваційні системи.

### THE ESSENCE OF INNOVATIONS AND THEIR PLACE IN THE STRUCTURE OF ECONOMIC SECURITY FACTORS

In modern conditions, the development of the world economic system is due primarily to innovative processes associated with the creation and implementation of advanced advances in science and technology. Therefore, the sphere of innovation has become the most important resource of the state, the efficiency of which determines the dynamics and progressive development of the national economy. In this regard, the intensification of innovative activities of economic entities becomes a necessary condition for the realization of national interests in the economic security of the country. Innovative development of economic entities in the economy is one of the most important processes that ensure its safe integration into the global economic space. In the modern economic literature there are not enough publications devoted to the substantiation of the place and role of innovative development in the process of ensuring economic security. Despite the special attention paid to the issues of economic and national security abroad, studies of this problem in the foreign economic literature have not become widespread. The paper investigates various scientific approaches to determining the essence of innovations and examines their place in the structure of economic security factors of economic entities. Based on the selection of groups of factors that affect economic security, the paper presents its decomposition into relevant areas of security. The study of innovation as a factor of economic security in the article is based on clarifying the content of innovation as an economic category. The paper analyzes two fundamentally different approaches to understanding the essence of innovation: innovation as a result and innovation as a process. To obtain the most complete idea of the essence of innovation, as well as to identify the best conditions for their creation and introduction into economic practice, theoretical approaches to the emergence of innovation are considered. It is determined that in the most general form of the innovation model can be divided into linear and interactive models. The term "innovation" has been clarified and supplemented in terms of ensuring sustainable development, which is based on the environmental imperative of economic development.

**Keywords:** innovations, economic security, business entity, innovation models, innovation systems.

**JEL classification:** G30, O30, M10

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвиток світової економічної системи зумовлений, перш за все, інноваційними процесами, які пов'язані зі створенням і впровадженням у виробництво передових досягнень науки та техніки. Тому сфера інноваційної діяльності перетворилася в найголовніший ресурс держави, ефективність використання якого визначає динаміку та прогресивність розвитку національного господарства. У зв'язку із цим активізація інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів стає необхідною умовою реалізації національних інтересів у системі економічної безпеки країни. Інноваційний розвиток господарюючих суб'єктів в економіці є одним із найважливіших процесів, що забезпечують її безпечну інтеграцію в глобальний економічний простір.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній економічній літературі недостатньо публікацій, присвячених обґрунтуванню місця і ролі інноваційного розвитку в процесі забезпечення економічної безпеки. Незважаючи на особливу увагу, яка приділяється питанням забезпечення економічної та національної безпеки за кордоном, дослідження цієї проблеми в зарубіжній економічній літературі широкого поширення не отримали.

У роботах Л. Абалкіна, С. Глазьева, С. Назаренка, О. Сосновської, Г. Ткачука, М. Житар і деяких інших учених детально вивчено загрози економічній безпеці в трансформаційний період та розкрито зміст економічної безпеки через виявлення, запобігання і нейтралізацію даних загроз. Істотний внесок у наукове осмислення інновацій зроблено такими зарубіжними та вітчизняними вченими, як Ю. Бажал, В. Геєць, П. Друкер, С. Ілляшенко, О. Лапко, Г. Мельниченко, Б. Санто, Й. Шумпетер та ін. До переліку вчених, що опікуються проблематикою управління економічною безпекою на рівні суб'єктів господарювання з урахуванням різних параметрів, можна віднести В. Занору [1], О. Ковалю [2], А. Коваленка [3]. Вартою уваги публікацією щодо особливостей формування систем економічної безпеки на мікрорівні є [4]. Проте проблеми реалізації економічної сутності інновації з метою безпечного і сталого функціонування суб'єктів господарювання, незважаючи на визнання інновації як основного чинника суспільного розвитку, досліджено недостатньо і потребують постійного осмислення та поглибленого вивчення.

**Мета статті** полягає у дослідженні різних наукових підходів до визначення сутності інновацій та встановленні їх місця в структурі чинників економічної безпеки суб'єктів господарювання.

**Вклад основного матеріалу.** Дослідження проблем економічної безпеки носить усебічний, комплексний характер, що зумовлено залежністю її рівня від значної кількості факторів: фінансових, інвестиційних, інформаційних та ін. Фактор – момент, суттєва обставина в будь-якому процесі, явищі. На основі виділення груп чинників, що впливають на стан економічної безпеки, зазвичай розробляють її декомпозицію на відповідні сфери безпеки (рис. 1).

У сучасних умовах господарювання основою економічного розвитку є науково-технічний прогрес, перехід до нових технологій в умовах Індустрії 4.0, тому особливу роль у структурі економічної безпеки відіграє її інноваційний складник. Безпека економіки в секторі матеріального виробництва, інтелектуаль-

ної діяльності, науково-технічної та зовнішньоекономічної сфери більшою мірою зумовлена динамізмом, масштабністю і прогресивністю розвитку інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів на всіх рівнях економічної системи. Таким чином, як мінімум чотири з представлених складників економічної безпеки безпосередньо залежать від стану інноваційної сфери. Непрямий вплив інноваційні фактори чинять і на стан решти підсистем економічної безпеки.

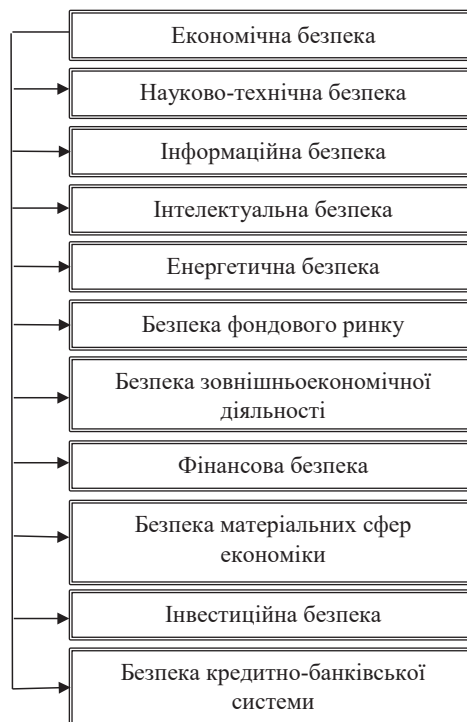


Рис. 1. Структура економічної безпеки

Джерело: складено за [5]

Досвід забезпечення безпеки національних господарств у промислово розвинених країнах доводить, що найбільший успіх ними досягається під час залучення інвестицій в освоєння нових технологій. Недооцінка цього положення у вітчизняній практиці ініціювала загрозу підриву її економічної безпеки як основи самостійного і стійкого розвитку країни та національної безпеки у цілому. Реалізація національних інтересів і безпеки країни можлива тільки на основі сталого зростання промисловості й економіки у цілому, розвитку науково-технічної сфери та інноваційної політики держави, що може забезпечити достатній рівень і якість життя населення, що гарантують соціально-економічну та політичну стабільність суспільства. Тому важливий складник економічної безпеки держави – безпека в інноваційній сфері.

Однією з основних загроз на сучасному етапі розвитку української економіки є її низька конкурентоспроможність, яка зумовлена впливом саме інноваційних чинників, у тому числі:

- відсталістю технологічної бази більшості галузей, високою енергоємністю і ресурсомісткістю, низькою якістю продукції і високими витратами виробництва;
- низькою інноваційною активністю, технічним і технологічним відставанням виробництва;
- погіршенням стану науково-технологічного потенціалу, у тому числі в результаті «витоку мізків»

за кордон і в інші сфери діяльності, втратою престижності інтелектуальної праці;

– згортанням прикладних досліджень і розробок, недостатньою кількістю та якістю нових або вдосконалених продуктів, технологій і управлінських процедур;

– скороченням фінансування НДДКР, у тому числі за рахунок бюджету;

– відсутністю або неефективністю механізму утримання технологічної ренти;

– відставанням у застосуванні сучасних інструментів формування ринків товарів і послуг;

– міжкорпоративною консолідацією приватних підприємств і фірм, стандартизацією і сертифікацією товарів і послуг, інтегрованих маркетингових інфраструктур і комунікацій;

– високим рівнем правопорушень в інтелектуальній сфері.

Дослідження інновацій як чинника економічної безпеки вимагає, перш за все, уточнення змісту інновацій як економічної категорії.

У світовій і вітчизняній економічній літературі вченими сформовано значний доробок у дослідженнях інновацій та інноваційної діяльності. Уже в 1978 р. був зроблений огляд понад 4 тис наукових робіт, присвячених тільки технічним інноваціям. Відтоді кількість робіт зростала в геометричній прогресії. Інновації вивчалися фахівцями різних галузей науки: соціологами, економістами, істориками, дослідниками управлінських процесів. Проте, незважаючи на значну теоретичну розробленість проблеми, поняття «інновація», що з'явилося в XIX ст. як культурологічний термін і означав взаємопроникнення елементів однієї культури в іншу, на разі так і не має однозначного тлумачення і загальнозживаного визначення.

Уперше термін «інновація» був уведений в економічну теорію і практику австрійським ученим Й. Шумпетером на початку XX ст. в роботі «Теорія економічного розвитку» як «комбінування новим способом існуючих факторів виробництва, втілених у нових заводах і, як правило, в нових формах, або нові товари, або ще не випробувані методи (виробництва), або виробництво з використанням нових засобів виробництва» [6], тобто нововведення, яке застосоване у сфері технологій виробництва або управління деякою господарською одиницею. Й. Шумпетер уважав інновацію одним із головних двигунів, генераторів прибутку. Найчастіше інновація генерується науководослідними і дослідно-конструкторськими розробками, зміною перспектив ринку [6].

У міру розвитку економіки й економічної науки поняття «інновація» набуло більш широкого змістового наповнення і належить тепер не тільки до сфери технології, а й поширюється на організаційні, фінансові та будь-які інші методи, які сприяють функціонуванню підприємства та підвищенню рівня його економічної безпеки.

За даними норвезького економіста К. Холта, вже до початку 80-х років налічувалося понад 100 визначень поняття інновації [5]. За всього різноманіття наявних тлумачень важливо виділити два принципово різні підходи до розуміння сутності інновацій:

– інновація як результат;

– інновація як процес.

Очевидно, що обидва підходи мають право на існування, тому що результат є закономірним завершенням

процесу, проте в разі визнання інновації як закінченого процесу, що має результат, виникає питання про доцільність існування понять «інноваційний процес» і «інноваційна діяльність», які мають місце бути в економічній науці та на практиці. Нечітке розмежування і двояке тлумачення суті даних термінів, на думку деяких фахівців, створюють плутанину не тільки на рівні теоретичних розробок у царині інноватики, а й у процесі інтеграції цих розробок у господарський обіг, регулювання економіки на макрорівні [5].

Для отримання найбільш повного уявлення про сутність інновацій, а також виявлення найкращих умов для їх створення та інтеграції в господарську практику доцільно розглянути теоретичні підходи до виникнення інновацій. У найбільш загальному вигляді моделі інновацій можна розділити на лінійну й інтерактивні моделі [7]. Після Другої світової війни превалювала лінійна модель інновацій, яка позиціонувала НДДКР як основне джерело інновацій. Із 1960-х років погляди на цю проблему трансформувалися й отримали спочатку тяжіння до ринкового попиту як детермінанти інновацій, а потім до цілого комплексу чинників, включаючи міжфірмовий зв'язок, взаємодію виробників і споживачів, ринок праці тощо.

Лінійна модель інновацій має у своїй основі відособленість етапів інноваційного процесу. Так, в університетах, державних і приватних дослідницьких лабораторіях учені здійснюють фундаментальні дослідження, займаються «чистою» наукою і «виробляють» наукове знання. Потім частина цього знання, яку можливо використовувати практично в тих же університетах, державних або приватних, або промислових дослідницьких лабораторіях, ученими й інженерами доводяться до промислово освоєного технічного рішення. Якщо результати виглядають потенційно привабливими, наступною ланкою є експериментальне розроблення в промислових лабораторіях НДДКР, де вчені, інженери і техніки проектують, виготовляють і випробовують прототипи. У результаті цього отримуються конкретні об'єкти інтелектуальної власності, щодо яких може бути прийнято рішення про наступний етап – початкове серійне виробництво, основний фронт робіт на якому перебуває в маркетингу, менеджменті і виробництві. Слідом за цим етапом відбувається дифузія – поширення технологій серед великого числа господарюючих суб'єктів і споживачів, які взаємодіють із технологією.

Лінійна модель інновацій має своїх прихильників і супротивників. Прихильники моделі стверджують, що саме цей підхід лежить в основі створення наукових парків, противники ж відзначають недолік зв'язків наукових парків з університетами, що ставить під сумнів цілісність моделі. Критика лінійної моделі базується також і на тому, що значна кількість інновацій узагалі ініціюється і походить не з фундаментальної науки. Багато ідей виникали і виникають у процесі вирішення конкретних виробничих завдань, під час маркетингових досліджень споживачів тощо. До переваг лінійної моделі можна віднести наочну ілюстрацію взаємозв'язку між довгостроковими науковими дослідженнями й економічним зростанням, а також структуру поділу праці в інноваційному процесі і рамкову характеристику процесу за відсутності вичерпної інформації про все різноманіття взаємозв'язків усередині цього процесу.

Інтерактивна модель інновацій передбачає одночасність процесів проєктування, маркетингу, виробництва і НДДКР. Однак ідеї можуть виникнути і бути розроблені на будь-якій стадії інноваційного процесу, що знаходить відображення у високоінтерактивних моделях, наприклад моделі інновацій із ланцюговими зв'язками.

П. Квінтас, Д. Мессі і Д. Уїлда відзначають п'ять корінних відмінностей між лінійною і більш інтерактивними моделями [8]. По-перше, інтерактивні моделі припускають наявність більше одного прямого шляху інновацій як процесу руху знань від досліджень до комерціалізації, причому завданням виникнення і розроблення нових ідей підпорядковані всі стадії інноваційного процесу, включаючи виробництво. По-друге, як основна сила, яка ініціює інновації, не розглядається фундаментальна наука. Ця обставина не применшує значення фундаментальної науки для інновацій, проте робить неможливим проведення необхідного (з точки зору ринку) дослідження в умовах ізоляції вчених. По-третє, у тій чи іншій формі спостерігається реалізація та використання результатів досліджень на всіх стадіях інноваційного процесу, а не тільки на початку. По-четверте, визнається невірною точка зору про повний поділ між працею дослідника і працею із залучення розробки в господарський оборот. По-п'яте, лінійна модель не враховує або враховує не повною мірою внесок людей, які беруть участь в інноваційному процесі: менеджерів, працівників, які здійснюють, наприклад, налагодження обладнання тощо. Також не приділяється належної уваги ролі користувачів технології, які є найчастіше повноцінними співавторами нововведень [8].

Слід зазначити, що більшість сучасних підходів до формування національних інноваційних систем характеризується поступовою відмовою від традиційної лінійної моделі, орієнтованої на пропозицію в системі «дослідження – трансфер технології – використання», і переходом до нелінійної моделі інноваційного процесу, яка передбачає тісний взаємозв'язок усіх елементів та орієнтацію інновацій на попит. Традиційну науково-технічну політику характеризує концентрація уваги на створенні нового знання за ігнорування практичного використання цього знання, а сучасна інноваційна політика передбачає більш цілісний підхід і фокусується як на створенні, так і практичному використанні знань.

Із погляду предмета цього дослідження уявляється доцільним спочатку прийняти за основу широке визначення інновації як «громадського, технічного, економічного процесу, який через практичне використання ідей і винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, і в разі якщо вона орієнтується на економічну вигоду, на прибуток, її поява на ринку може принести додатковий дохід», яке найбільш повно відповідає цілям нашого дослідження і синтезує інновацію, як результат, із діяльністю з її створення і реалізації, котра, своєю чергою, передбачає наявність певного набору послідовних дій, об'єднаних у процес [9].

Збільшення екологічної обмеженості економічного розвитку детермінує якісно нові параметри інновацій, вимагає переосмислення і видозміни інновації як економічної категорії. Для забезпечення сталого розвитку ефективність інновацій повинна носити еколого-еко-

номічний характер і оцінюватися з позицій збалансованості економічної вигоди та захисту навколишнього середовища. Нововведення, що мають економічний ефект, але негативно впливають на стан навколишнього середовища, не повинні вважатися інноваціями. Основою й умовою сталого розвитку повинні стати еколого-економічні інновації, у рамках яких упровадження наукових досягнень спрямоване на збереження і відтворення еколого-соціальних параметрів функціонування економіки на відміну від нововведень із метою отримання швидкого прибутку.

З огляду на вищевикладене, прийняте нами спочатку трактування терміна «інновація» Б. Санто може бути уточнено і доповнено з погляду забезпечення сталого розвитку, що має у своїй основі екологічний імператив економічного розвитку, а саме: інновація – громадський, технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, які характеризуються економічною ефективністю і не порушують механізм еколого-економічної рівноваги системи.

Характеристика інновації не тільки як технічного та економічного, а й соціального явища демонструє, що прийшов час відмовитися від занадто вузького розуміння інновації як невідповідного тенденціям розвитку сучасного суспільства.

«Інновація – не рутинна діяльність і не ймовірнісний фактор. Інновація підпорядковується своїм закономірностям, відмінним від звичних економічних закономірностей рутинної праці... Інновація, залишаючись фактором індивідуального характеру, перетворилася на основний фактор розвитку людського суспільства масового характеру... Імператив інновації перетворив підприємницьку діяльність на гонку, причому в програвші не той, хто відстає, а той, хто не хоче або не в змозі в ній брати участь» [5; 7].

Різноманіття інновацій викликає необхідність в їх класифікації, хоча б базової. Три найбільш популярні типології, розроблені в останні 20 років, базуються на розрізненні:

- адміністративних і технологічних інновацій;
- продуктових і процесних інновацій;
- радикальних та інкрементальних інновацій.

Розрізнення адміністративних і технологічних інновацій відображає більш загальне розрізнення соціальної структури і технології. Технологічні інновації включають продукти, процеси і технології, які застосовуються для виробництва товарів або надання послуг. Адміністративні інновації належать до змін в організаційних структурах та адміністративних процесах і, як правило, безпосередньо пов'язані з управлінням суб'єктом господарювання. Більше того, якщо технологічні інновації переважно формуються в «технологічному ядрі» організації (виробничі підрозділи, технічні та допоміжні служби) і поширюються «знизу вгору», то адміністративні інновації виникають здебільшого в «управлінській надбудові» і поширюються зазвичай «зверху вниз».

Розрізнення продуктових і процесних інновацій базується на різниці між сферами та видами діяльності всередині суб'єкта господарювання. Продуктові інновації – зміни в товарах і послугах фірми, що реалізуються (зазвичай) на користь клієнта. Процесні

інновації – зміни в інструментах, пристроях і знаннях, укладені в процесах переходу від початкової сировини до корисних результатів.

Дослідники також виділяють радикальні й інкрементальні інновації. Дана класифікація зазвичай базується на ступені змін, вироблених у ході впровадження інновації в процеси і структури організації. Радикальні інновації викликають фундаментальні зміни в діяльності організації і провокують видимі зміни усталених практик і рутин. Інкрементальні інновації викликають незначні зміни в існуючій продукції і процеси та можуть зміцнювати сформовані практики й існуючі технологічні та ринкові можливості суб'єкта господарювання.

**Висновки.** У роботі проведено дослідження різних наукових підходів до визначення поняття «інновація», і на основі даного аналізу уточнено і доповнено дану кате-

горію з погляду забезпечення сталого розвитку, що має у своїй основі екологічний імператив економічного розвитку, а саме: інновація – громадський, технічний, економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, котрі характеризуються економічною ефективністю і не порушують механізм еколого-економічної рівноваги системи.

У статті обґрунтовано вплив інновацій на економічну безпеку, який проявляється у зменшенні значущості ресурсної бази підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, формуванні інноваційної моделі економічного зростання в умовах його екологічної обмеженості, здатності національної економіки переходити на передові технології на власній основі в умовах глобалізації світової економіки.

### Список використаних джерел:

1. Занора В., Сільченко Б. Управління системою економічної безпеки на промислових підприємствах. *Економічні перспективи підприємництва в Україні*. 2017. № 1. С. 210–212.
2. Koval O.V. Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*. 2020. Issue 1. P. 40–47.
3. Kovalenko A. Determinants of personnel policy in the process of management of financial and economic security of business entities. *Bulletin of the Cherkasy University. Economic Sciences*. 2019. № 3. P. 70–77.
4. Зачосова Н.В. Формування системи економічної безпеки фінансових установ. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2016. 375 с.
5. Ткачук Г.О. Теоретичні аспекти економічної безпеки сучасного підприємства: наукові підходи до тлумачення базової категорії. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 29. С. 151–155.
6. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / пер. с англ. Москва : Прогресс, 1982. 455 с.
7. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навчальний посібник. Суми : Університетська книга, 2003. 278 с.
8. Друкер П.Ф. Бизнес и инновации / пер. с англ. и ред. К.С. Головинского. Киев : Вильямс, 2007. 432 с.
9. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / пер. с венг. ; общ. ред. и вступ. ст. Б.В. Сазонова. Москва : Прогресс, 1990. 295 с.
10. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. № 3(81). С. 124–132.

### References:

1. Zanora V., Silchenko B. (2017) Upravlinnya systemoyu ekonomichnoyi bezpeky na promyslovykh pidpryyemstvakh. [Management of the economic security system at industrial enterprises]. *Economic prospects of entrepreneurship in Ukraine*, no. 1, p. 210–212.
2. Koval O.V. (2020) Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Bulletin of the Cherkassy National University. Economic Sciences*, issue 1, p. 40–47.
3. Kovalenko A. (2019) Determinants of personnel policy in the process of management of financial and economic security of business entities. *Bulletin of the Cherkassy University. Economic Sciences*, no. 3, p. 70–77.
4. Zachosova N.V. (2016) *Formuvannya systemy ekonomichnoyi bezpeky finansovykh ustanov* [Formation of the system of economic security of financial institutions]. Cherkasy: PP Chabanenko Yu.A., 375 s. (in Ukrainian)
5. Tkachuk H.O. (2020) Teoretychni aspekty ekonomichnoyi bezpeky suchasnoho pidpryyemstva: naukovy pidkhody do tлумachen-nya bazovoyi katehoriyi [Theoretical aspects of economic security of a modern enterprise: scientific approaches to the interpretation of the basic category]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Uzhhorod: Helvetyka, issue. 29, pp. 151–155.
6. Schumpeter J.A. (1982) *Teoria ekonomicheskoho razvitiia* (Issledovaniia predprinimatelskoi prybyli, kapitala, kredita, protsenta i tsikla koniunktury). [The theory of economic development (An inquiry into profits, capital, credit, interest and business cycle)] (Trans.). Moscow: Progress, 455 p. (in Russian)
7. Illiashenko S.M. (2003) *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom: problemy, kontseptsii, metody* [Management of innovative development: problems, concepts, methods]. Sumy: Universytetska knyha, 278 p. (in Ukrainian)
8. Drucker P.F. (2007) *Biznes i innovatsii* [Innovation and Entrepreneurship] (K.S. Holovinskii, Trans. & Ed.). Kiev: Viliams. (in Russian)
9. Santo B. (1990). *Innovatsiia kak sredstvo ekonomicheskoho razvitiia* [Innovation as a tool for economic development] (Trans.). B.V. Sazonov (Ed.). Moscow: Prohress. (in Russian)
10. Sosnovska O.O., Zhytar M.O. (2018) Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva: sutnist ta oznaky zabezpechennya [Economic security of the enterprise: the essence and signs of security]. *Accounting and finance*, no. 3(81), p. 124–132.

УДК 338.47:656.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-14>**Каличева Н. Є.**доктор економічних наук, доцент,  
Український державний університет залізничного транспорту  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3523-1071>**Сударська І. В.**магістр,  
Український державний університет залізничного транспорту**Kalicheva Natalia, Sudarska Inna**

Ukrainian State University of Railway Transport

## ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ

*Останні тенденції розвитку транспортного ринку, що спрямовані на розширення спектру надання логістичних та організаційних послуг, приводять до необхідності зміни перевізниками умов забезпечення перевізного процесу з отриманням найбільш ефективних показників діяльності. Питання реформування залізничного транспорту з кожним роком набувають більшої актуальності і водночас вимагають значно гнучкіших інструментів щодо ефективного розвитку підприємств галузі, враховуючи структурні зміни в економічній системі. У статті визначено, що впровадження будь-яких нововведень в організацію перевізного процесу має відповідати вимогам наявного інфраструктурного потенціалу, мінімізації коштів на їхнє впровадження і створення умов для нормалізації інвестиційного клімату для підприємств залізничного транспорту. Доведено, що потреба у перегляді стратегічних орієнтирів розвитку підприємств залізничного транспорту зумовлена не лише необхідністю інтегрування до світових вимог щодо якості надання транспортних послуг, а й зміною системи управління.*

**Ключові слова:** економічні відносини, ринок транспортних послуг, розвиток, транспортна політика, підприємства залізничного транспорту, управління, стратегічне планування.

## THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF STRUCTURAL SHIFTS IN THE ECONOMY

*In recent decades, due to changes in production methods, the transition from social to post-capitalist, almost complete informatization of society, globalization, digitalization and other factors, there has been a sharp increase in the dynamism of the market environment with high relationships and significant uncertainty. Adapting to these conditions, the world economic system moves to a new market structure and reforms the links between market participants and objects. Therefore, there is a need to review the main approaches to ensure the effective development of transport enterprises in the transportation market. After all, the high efficiency and adaptability of the enterprise to the challenges of the external environment is one of the main factors in ensuring its stable position in the market. Integration of railway transport enterprises into market working conditions is an integral part of their becoming effective participants in economic relations, because the change in workload, meeting the needs of other participants in the transportation process by the transport operator and other operational indicators of railway transport enterprises must meet market requirements and trends. Therefore, the formation of any logistics and management implementations in their work should be based on the relationship with the environment. Moreover, the dynamics of the external environment is not only in the form of influencing factors through economic, political, social and other components, but also is the main link in the formation of a competitive strategy for the development of the industry in which the company operates. In particular, the structure of the industry has a significant impact on the formation of competition rules and the delineation of potential strategic approaches to their development. Thus, the dynamic changes in the market environment, the struggle for the consumer by creating the product that the consumer wants to get, the growth of competition leads to the need to review all management activities of the enterprise. After all, management today is one of the most important factors in the effective functioning of the enterprise or company, and the formation of approaches to effective management will contribute to productive management and ensure a high level of competitiveness.*

**Keywords:** economic relations, transport services market, development, transport policy, railway transport enterprises, management, strategic planning.

**JEL classification:** D40, O10, O40, R40

**Постановка проблеми.** Протягом останніх десятиліть за рахунок зміни способів виробництва, переходу суспільного укладу від капіталістичного до посткапіталістичного, майже повної інформатизації суспільства, глобалізації, цифровізації та інших чинників відбулося різке збільшення динамізму ринкового середовища з

високим рівнем відносин та значним рівнем невизначеності. Адаптуючись до цих умов, світова економічна система переходить до нової ринкової структури та по-новому формує зв'язки між суб'єктами та об'єктами ринку. Тому виникає необхідність у перегляді основних підходів щодо забезпечення ефективного розви-

тку підприємств транспортної сфери на ринку перевезень. Адже висока ефективність та адаптивність підприємства до викликів зовнішнього середовища є одним з основних чинників забезпечення його стійкого положення на ринку.

За умов економічного зростання вирішальними вимогами для ефективного функціонування підприємств залізничного транспорту є зниження власних витрат, підвищення мотивації працівників галузі, здатність задовольняти зростаючі потреби споживачів, покращення якості послуг, швидкість та еластичність під час реагування на зміну попиту тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням теоретичних і практичних аспектів розвитку підприємств залізничного транспорту займалися такі вчені, як В. Дикань, Г. Ейтутіс, Т. Мукмінова, І. Токмакова, М. Чеховська тощо [1–5]. У своїх роботах вони розглядали підходи до забезпечення ефективного розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах ринкових змін. Та, незважаючи на значні наукові пошуки в цьому питанні, деякі важливі теоретичні та прикладні аспекти забезпечення ефективного розвитку підприємств залізничного транспорту потребують більш ґрунтовного дослідження, що дало би змогу виконувати перевізну роботу на високому рівні, тим самим підтримуючи наявні переваги підприємств залізничного транспорту на ринку та формуючи нові.

**Формулювання цілей статті.** Обґрунтування теоретико-прикладних позицій розвитку підприємств залізничного транспорту за структурних змін в економічній системі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основою розвитку будь-якого підприємства в сучасному економічному середовищі є орієнтація на якісні зміни в системі організації та управління роботою всіх його складників, особливо тих, які спрямовані на задоволення особистих потреб споживачів, що приводить до зміни всієї парадигми діяльності підприємства.

Інтеграція підприємств залізничного транспорту в ринкові умови праці є невід'ємною частиною становлення їх дієвими учасниками економічних відносин, адже зміна обсягів навантаження, забезпечення потреб усіх учасників перевізного процесу оператором перевезення та інші експлуатаційні показники діяльності підприємств залізничного транспорту мають відповідати вимогам ринку та його тенденціям. Зважаючи на це, формування будь-яких логістичних та управлінських впроваджень у їхній роботі має базуватися на взаємозв'язку із навколишнім середовищем. Причому динаміка зовнішнього середовища не лише виступає у формі чинників впливу через економічні, політичні, соціальні та інші складники, а й є головною ланкою у формуванні конкурентної стратегії розвитку галузі, у якій підприємство здійснює свою основну діяльність. Зокрема, структура галузі має суттєвий вплив на формування правил конкурентної боротьби та окреслення потенційних стратегічних підходів їхнього розвитку.

Тривалий час діяльність підприємств залізничного транспорту в нашій країні регулювалася державою шляхом координації їхньої діяльності різними департаментами та структурами [6]. Та ринок транспортних послуг висуває нові вимоги до функціонування транспортного сектору, що має враховувати глобалізаційні світові зміни, створення нових форм і моделей у між-

народній торгівлі, перерозподіл світових виробничих сил, розвиток нових видів послуг тощо.. Всі ці фактори приводять до потреби перегляду ролі підприємств залізничного транспорту на вітчизняному ринку транспортних послуг, а подальша ефективна взаємодія залізничного транспорту та держави має базуватися на нових реаліях. Підприємства залізничної галузі повинні мати можливість функціонувати на ринку як самостійні комерційні організації, що дасть їм змогу вільно пристосовуватися до ринкових умов і здійснювати господарську діяльність відповідно до потреб ринку.

Проведення цілеспрямованого державного управління шляхом ведення результативної транспортної політики сприяє ефективному розвитку ринку перевезень через створення особливого синергетичного ефекту, що можливе внаслідок тісної взаємодії державних інститутів і господарських об'єктів галузі, оскільки підприємства залізничного транспорту – це життєво важливі суб'єкти господарювання в економічному комплексі держави, які сприяють безперервному функціонуванню всіх галузей економіки, міжрегіональним і міжнародним культурним зв'язкам, соціальним перетворенням, міжнародному туристичному співробітництву та торгівлі, а також забезпечують її економічну безпеку та цілісність.

Необхідно зазначити, що нестабільність економічного становища світових країн ставить перед транспортною сферою нові завдання з підвищення конкурентоспроможності перевізних компаній у логістичній системі за рахунок вибору нових стратегічних пріоритетів, серед яких основними є застосування змішаних перевезень; оптимізація логістичних процесів; адаптація до змін у зовнішньому середовищі; інформаційне забезпечення; автоматизація основних процесів; налагодження взаємодії між логістичними провайдерами та клієнтами тощо.

Ще одним важливим інструментом забезпечення ефективного розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання є стратегічне планування, що базується на стратегічному програмно-цільовому підході вирішення важливих завдань подальшого розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку [7]. Основним завданням стратегічного планування є визначення основних цілей підприємства, напрямів роботи та шляхів створення нових товарів і послуг для формування дієвої політики та досягнення виконання поставлених завдань. Стратегічне планування розглядається як порядок дій для оцінювання майбутніх наслідків рішень, які підприємство втілює сьогодні, ефективна техніка прийняття і реалізації таких рішень, створення організаційних рамок для виконання поставлених завдань. Тож, використовуючи стратегічне планування, підприємства не лише підвищують рівень стійкості до мінливого зовнішнього середовища, але й самі впливають на економічне середовище, створюючи умови для стабільного розвитку, підвищуючи власну конкурентоспроможність [8].

Досягнення перерахованих вище напрямів потрібно реалізовувати за рахунок посилення інноваційної, виробничої, кадрової, інвестиційної та інтелектуальної складових частин у формуванні стратегії розвитку підприємств залізничного транспорту через створення корисних відносин з іншими науково-виробничими підприємствами та науково-дослідними організаціями в секторі інноваційного розвитку для прискорення



реакції на потреби споживачів на ринку за рахунок освоєння сучасних технологій і створення нових продуктів, підвищення кадрового потенціалу, забезпечення технологічної гнучкості виробництва, покращення умов роботи та інших факторів [9].

За таких умов зміни в підходах управління підприємствами залізничного транспорту спрямовані на зменшення витрат, збільшення рівня сервісу, надання послуг згідно з вимогами споживачів тощо, необхідні для забезпечення їхньої конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг.

Перегляд підходів до зміни управління на підприємствах залізничного транспорту потрібен для забезпечення гнучкості управлінських рішень у всіх питаннях господарювання, що унеможливує ручне управління та затягування під час прийняття рішень. Зокрема, підприємства залізничного транспорту переважно є досить залежними одне від одного та від головної управлінської структури, а зміна форми власності дає їм можливість самостійно вирішувати всі виробничі питання. Тож зміна наявних управлінських підходів із застосуванням процесно-орієнтовного підходу, головною метою якого є функціонування підприємства як комплексної системи із задоволення потреб споживача, для підприємств залізничного транспорту полягає у створенні такого механізму взаємодії між усіма структурними елементами, що сприятиме вирішенню стратегічних завдань розвитку залізничного транспорту загалом, а не окремих його складників, для ефективного розвитку національного господарства.

Нині управління підприємствами залізничного транспорту базується на взаємодії територіального, галузевого та функціонального принципів управління. Для підприємств галузі в сучасних умовах господарювання головним керівним органом виступає Уряд країни та Міністерство інфраструктури, які своїми наказами та розпорядженнями формують головні стратегічні напрями розвитку галузі, а на регіональному та місцевому рівнях керівники підприємств приймають власні управлінські рішення в межах поставлених стратегічних завдань. Така структура системи управління в галузі зумовлена тим, що найважливіші важелі центрального керівництва, пов'язані з рухом потягів, навантаженням і розвантаженням вантажів, перевезенням пасажирів, використанням парку вагонів та локомотивів, знаходяться в підпорядкуванні центральних органів управління, а важливі господарські питання та оперативне керівництво перебуває у відомстві місцевих регіональних філій, їхніх відділень, служб і лінійних підприємств, які повинні комплексно розвивати та утримувати багатофункціональне та складне залізничне господарство для забезпечення виконання плану з перевезення вантажів і пасажирів із найменшими витратами, ефективно використовуючи виробничі, матеріальні та фінансові ресурси тощо. Та в сучасних умовах господарювання керівництво на місцях повинно мати більше самостійних повноважень для вирішення господарських питань. Оскільки фактор часу є досить важливим чинником ефективного розвитку підприємств, то будь-які затримки у прийнятті управлінських рішень, а саме у вивченні критичної проблеми, її опрацюванні, винесенні та реалізації рішень щодо її усунення, можуть негативно позначитися на ефективності діяльності підприємств залізничного транспорту на місцях.

Проте в складних економічних умовах, у яких зараз змушені функціонувати підприємства залізничного транспорту, досить складно раціонально вести господарську діяльність у межах визначених відповідних постанов, наказів і розпоряджень, котрі надходять від вищих керівних ланок, без внесення в них певних змін, що потрібно для забезпечення ефективної діяльності. Адже керівництву залізничною галуззю здебільшого буває досить складно передбачити всі господарські та організаційні проблеми, які можуть виникнути на кожному окремому підприємстві чи в службі. Тому потрібно для покращення діяльності підприємств залізничного транспорту на місцях забезпечувати комплексне управління через закріплення централізованого керівництва всім перевізним процесом у поєднанні з розвитком виробничої ініціативи та творчості на місцях. Це сприятиме більш гнучкому управлінню залізничним транспортом і допоможе в адаптації підприємств галузі до мінливого зовнішнього середовища.

Отже, зміна системи управління дасть змогу підприємствам залізничного транспорту бути більш гнучкими під час прийняття управлінських рішень через дотримання оптимальної взаємозалежності між наявними можливостями, що має підприємство, та зовнішніми умовами, які склалися на ринку, забезпечить інформативну ясність під час здійснення господарської роботи, продуктивне використання наявного потенціалу та ресурсів, вміння правильно використовувати наявні конкурентні переваги, що допомогатиме прийняттю правильних управлінських рішень у межах стратегічної програми розвитку підприємства.

Під час здійснення заходів щодо забезпечення ефективного розвитку підприємств залізничного транспорту не варто обмежуватися лише одним підходом чи напрямом, а доцільніше було б використати цілу низку взаємопов'язаних елементів [10]. Так, потрібно окреслити основні стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності та сформувати з них ієрархічну модель цілей, в основі якої має бути ефективне управління підприємствами галузі, забезпечення їхнього продуктивного інноваційного розвитку, створення маркетингової та логістичної системи, зростання кадрового потенціалу, дієве управління та ін.

**Висновки.** Таким чином, динамічні зміни в ринковому середовищі, боротьба за споживача шляхом створення такого товару, яким його бажає отримати клієнт, зростання рівня конкуренції приводить до необхідності перегляду всієї управлінської діяльності підприємства. Адже управлінська діяльність нині є одним із найголовніших факторів ефективного функціонування підприємства чи компанії, а формування підходів щодо дієвого управління сприятиме продуктивному керуванню та забезпеченню високого рівня розвитку.

Важливу роль в управлінні діяльністю підприємств транспортної сфери, у тому числі й залізничного транспорту, для утримання наявних конкурентних переваг і отримання нових відіграє формування сприятливих організаційних та економічних умов для забезпечення конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг. Тож управління підприємствами залізничного транспорту потрібно здійснювати, враховуючи взаємозалежність організаційних, технічних, економічних заходів для результативної реалізації управлінських рішень у сфері транспорту.

## Список використаних джерел:

1. Дикань В.Л., Корінь М.В. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 13–19.
2. Ейтутіс Г.Д. Теоретико-практичні основи реформування залізниць України : монографія. Ніжин : ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2009. 240 с.
3. Мукмінова Т.А. Ринкова трансформація суб'єктів господарювання на залізничному транспорті. *Екон.-мат. моделювання соц.-екон. систем*. 2007. Вип. 12. С. 29–37.
4. Токмакова І.В. Сучасні аспекти формування ефективної системи управління на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 42. С. 393–395.
5. Чеховська М.М. Механізм організаційно-економічного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Держ. екон.-технол. ун-т трансп. Київ : Кондор, 2012. 249 с.
6. Каличева Н.Є., Чередніченко О.Ю. Активізація діяльності державних інститутів в процесах реформування залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 222–231.
7. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Харків : УкрДАЗТ, 2012. 331 с.
8. Каличева Н.Є. Вплив стратегічного планування на забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. *ІНТЕЛЕКТ XXI*. 2019. №. 1. С. 33–36.
9. Корінь М.В., Кондратиук М.В., Обруч Г.В. Інвестиційне забезпечення розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 249–259.
10. Каличева Н.Є. Формування організаційно-економічного механізму управління конкурентними перевагами на підприємствах залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 24–31.

## References:

1. Dykanj V.L., Korinj M.V. (2011) Efektyvnistj roboty transportnoji systemy Ukrainy v umovakh globalizaciji ekonomichnykh system [The efficiency of the transport system of Ukraine in the conditions of globalization of economic systems]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, no. 33, pp. 13–19.
2. Ejtutis Gh.D. (2009) *Teoretyko-praktychni osnovy reformuvannja zaliznycj Ukrainy: monohrafija* [Theoretical and practical basics of reforming the railways of Ukraine: monograph]. Nizhyn: LLC Aspect-Polygraph Publishing House. (in Ukrainian)
3. Mukminova T.A. (2007) Rynkova transformatsiia subiektiv hospodariuvannia na zaliznychnomu transporti [Market transformation of economic entities in railway transport]. *Econ.-mat. modeling of social and economic systems*, vol. 12, pp. 29–37.
4. Tokmakova I.V. (2013) Suchasni aspekty formuvannja efektyvnoyi systemy upravlinnja na pidpryemstvakh zaliznychnoho transportu [Modern aspects of the formation of an effective management system at railway enterprises]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, no. 42, pp. 393–395.
5. Chekhovska M.M. (2012) *Mekhanizm orhanizatsiino-ekonomichnoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy: monohrafia* [Mechanism of organizational and economic development of railway transport of Ukraine: monograph]. State. economic-technological un-t transp. Kiyiv: Kondor (in Ukrainian)
6. Kalycheva N.Ye., Cherednichenko O.Iu. (2018) Aktyvizatsiia diialnosti derzhavnykh instytutiv v protsesakh reformuvannja zaliznychnoho transportu [Activation of state institutions in the processes of railway transport reform]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, vol. 64, pp. 222–231.
7. Dykan V.L., Zubenko V.O., Tokmakova I.V., Shramenko O.V. (2012) *Stratehichne upravlinnja: navchalnyi posibnyk* [Strategic management: a textbook]. Kharkiv: UkrDAZT. (in Ukrainian)
8. Kalycheva N.Ye. (2019) Vplyv stratehichnoho planuvannja na zabezpechennja konkurentospromozhnosti pidpryemstv zaliznychnoho transportu [The impact of strategic planning on ensuring the competitiveness of railway transport enterprises]. *INTELLECT XXI*, no. 1, pp. 33–36.
9. Korin M.V., Kondratiuk M.V., Obruch H.V. (2018) Investytsiine zabezpechennja rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy [Investment support for the development of railway transport in Ukraine]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, vol. 62, pp. 249–259.
10. Kalycheva N.Ye. (2019) Formuvannja orghanizacijno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnja konkurentnyimi perevaghamy na pidpryemstvakh zaliznychnoho transportu [Formation of organizational and economic mechanism for managing competitive advantages at railroad transport enterprises]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, vol. 65, pp. 24–31.

УДК 338.432

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-15>**Коробка С. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет ветеринарної медицини  
та біотехнологій імені С. З. Гжицького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7521-6306>**Korobka Svitlana**Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology  
named after S.Z. Gzhytsky

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

У статті узагальнено особливості формування та розвитку кластерних структур на сільських територіях. Відзначено, що сучасна система організації виробництва на сільських територіях вимагає формування нових видів відносин. Центральну роль в цьому процесі може відіграти розвиток кластерів на сільських територіях, створення яких сприяє формуванню високотехнологічних і наукоємних об'єднань із замкненим циклом виробництва, з високим рівнем доданої вартості у кінцевому продукті, сприяє створенню нових робочих місць різної кваліфікації, розвитку соціальної та виробничої інфраструктури на сільських територіях. Отже, нині для сільських територій кластери – це найбільш ефективна форма організації та управління виробництвом, оскільки на ринку конкуруватимуть вже не окремі підприємства, а цілі комплекси, що сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Тому доцільно поглибити теоретичні та прикладні дослідження з проблем агропромислової кластеризації.

**Ключові слова:** сільські території, кластери, кластеризація, організація розвитку, ринкова самоорганізація, конкурентоспроможність.

## FEATURES OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF CLUSTER STRUCTURES IN RURAL AREAS

The article summarizes the features of the formation and development of cluster structures in rural areas. It is noted that the modern system of organization of production in rural areas requires the formation of new types of relationships. Central to this process may be the development of clusters in rural areas, the creation of which promotes the formation of high-tech and science-intensive associations with a closed production cycle with a high level of added value in the final product, creates new jobs, development of social and industrial infrastructure. rural areas. The cluster is a system that operates on the basis of cooperation of a group of neighboring territorial producers, and combines different forms of management, producers of means of production, processing plants that operate on the basis of competition and cooperation and support innovative development through joint efforts. Such a system is aimed at creating competitive products. The laws and principles of organization of clusters in rural areas are determined. Clusters in rural areas can be formed through market self-organization, which occurs mostly at the initiative of the leading enterprise in a particular industry. It does not hurt to note that potential members of the cluster, as a rule, produce similar products, and therefore are actually competitors in commodity markets. It is noted that the state policy to support the development of clusters in rural areas should promote the modernization of infrastructure, increase the efficiency of business and social development of rural areas, highlighted the main elements of clustering policy in rural areas. Thus, today for rural areas clusters are the most effective form of organization and management of production, as the market will no longer compete with individual enterprises, but whole complexes, which will increase their competitiveness. Thus, clusters in a single rural area will contribute to the sus-tainable development of this area on the basis of initiative, awareness, integration, interest, which, in the future, contribute to improving the level and quality of life of the rural population; creating appropriate conditions for attracting investments and implementing new investment projects; development of new business services on the basis of cooperation of various research institutions; introduction and use of innovative technologies in the framework of cooperation of cluster entities; solving most socio-economic and environmental issues and problems. Therefore, it is advisable to deepen theoretical and applied research on the problems of agro-industrial clustering.

**Keywords:** rural areas, clusters, clustering, organization of development, market self-organization, competitiveness.

**JEL classification:** C12, C14, L23, M13, O13

**Постановка проблеми.** Сучасна система організації виробництва вимагає реформування нових видів відносин на сільських територіях. Важливу роль у цьому процесі відіграє розвиток кластерів на сільських територіях, створення яких сприяє формуванню високотехнологічних і наукоємних об'єднань із замкненим циклом виробництва з високим рівнем доданої вартості у кінцевому продукті, сприяє створенню нових робочих місць різної кваліфікації, розвитку соціальної та виробничої інфраструктури на сільських територіях.

Новітнім типом просторової регіональної організації виробництва та функціональними ланцюгами створення доданої вартості є кластери. Вони здатні забезпечити одночасну горизонтальну конкуренцію і вертикальну кооперацію. Кластери – не нове явище у світі та Україні, однак саме вони, як свідчить практика, стали в багатьох країнах одним із найпоширеніших інструментів подолання перешкод на шляху істотного розвитку підприємства та забезпечення їм в економіці гідного місця. При цьому транснаціональні компанії також не залиша-

ються остеронь від цієї форми організації виробництва і шукають у співпраці з фірмами кластеру нові конкурентні переваги місцевого характеру.

Актуальність виділеної проблематики зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності, удосконалення організаційно-управлінських структур забезпечення розвитку ринкових організаційно-правових форм господарювання на селі, соціальної та інноваційної спрямованості сільських територій, розвитку науково-інноваційної діяльності на сільських територіях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням формування та розвитку кластерних структур в економіці України приділяється велика увага у вітчизняній економічній літературі. Проблемам розвитку кластерів на сільських територіях присвячені праці М. Маліка, М. Хвесика, М. Кропивка, В. Ткаченко, В. Оскольського, Н. Цимбалісти, О. Олійник, І. Сідельнікова та інших. Проте недостатньо висвітлено питання теоретичних та практичних аспектів формування й розвитку кластерів структур на сільських територіях.

**Мета статті** – обґрунтувати необхідність формування кластерів та дослідити особливості процесу їхнього розвитку на сільських територіях.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «кластер» (від англ. cluster – кущ, група, концентрація тощо) вживають в економіці, фізиці, інформатиці, біології, математиці. В економічній літературі він найчастіше трапляється в таких словосполученнях, як «економічний кластер», «діловий кластер», «промисловий кластер», «конкурентний кластер» тощо.

Класичним вважається визначення кластера, наведене М. Портером, який під поняттям «кластери» розуміє сконцентровані за географічною ознакою групи взаємозалежних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у споріднених галузях, а також пов'язаних із їхньою діяльністю організацій у певних галузях, що конкурують, але при цьому ведуть спільну роботу [14].

Кластер – це міжгосподарське територіальне об'єднання не тільки взаємодоповнювальних підприємств (як великого бізнесу, так і малого підприємництва), що співпрацюють між собою, формуючи замкнутий технологічний цикл великотоварного виробництва і реалізації конкурентоспроможної кінцевої продукції (товарів, послуг) за збереження юридичної самостійності його учасників, а й інфраструктурних складників, у числі яких – органи державного управління та наукові установи, що створюють сприятливі умови для виробництва і просування продукції учасників кластера на продуктовому ринку [1].

Процес побудови нової економіки знань, формування інноваційної системи держави, для якої властиві не лише належним чином урегульовані та прогнозовані ринкові відносини, а й переплетіння ринку, державне регулювання та соціальна стабільність, називають кластеризацією [4].

Забезпеченість матеріально-технічними і фінансовими ресурсами сприятиме пріоритетному розвитку сільських територій. Вирішення цієї проблеми можливе через створення та діяльність кластерів, оскільки вони сприяють активізації механізму повноцінного інвестування за рахунок власних ресурсів та створюють умови для надходження зовнішніх інвестиційних ресурсів.

Система, що функціонує на основі співпраці групи сусідніх територіальних товаровиробників та поєднує між собою різні форми господарювання, виробників засобів виробництва, переробних підприємств, які діють на основі конкуренції і кооперації між собою та підтримують інноваційний розвиток шляхом об'єднаних зусиль організації, є кластерною. Така система спрямована на створення конкурентоспроможної продукції.

Кластерна організація розвитку сільських територій передбачає формуванням замкнутих циклів «виробництво, зберігання, переробка та реалізація сільськогосподарської продукції» на засадах інтеграції з використанням механізмів корпоратизації та кооперації для одержання учасниками кластерів конкурентоспроможної продукції та підвищення прибутковості [7].

У сучасній світовій економіці кластеризація є загальноновизнаним феноменом. Організація промислового розвитку ООН (ЮНІДО) під поняттям «кластер» розуміє локальну агломерацію підприємств, що виробляють і реалізують певний асортимент пов'язаної або взаємодоповнюючої продукції у межах окремого сектору або субсекторау. У західній економічній літературі виділяють чотири моделі кластерів, такі як [15]: європейська модель (сконцентровані на обмеженій території конкуруючі компанії, що випускають диференційований продукт і мають особливу маркетингову стратегію за її межами); північноамериканська модель (сукупність територіально сконцентрованих компаній, пов'язаних між собою економічними відносинами за принципом територіальної спеціалізації); азійська модель (вертикально інтегрована спеціалізована територія, створена в межах державної економічної політики); японська модель (сукупність малих організацій і фірм, сконцентрованих навколо організації-монополіста, що спеціалізуються на випуску товарів-напівфабрикатів на замовлення головної організації і конкуруючих між собою за ціною і якістю за право поставки).

Лідерами у сфері кластеризації національної економіки є північно-європейські та скандинавські країни, Великобританія, Австрія, Німеччина, Іспанія, Португалія, а в останні роки – Словенія й Угорщина.

Підвищення національної конкурентоспроможності в більшості країн ЄС пов'язується з розробленням кластерних стратегій на регіональному та національному рівнях. Кластерні ініціативи розроблені у Північній Америці (на рівні штатів і провінцій у США і Канаді), країнах Європейського Союзу (Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Греції, Ірландії, Італії, Нідерландах, Іспанії та Сполученому Королівстві). Підтримка наявних кластерів і створення нових кооперативних мереж підприємств стали центральною ланкою державних програм, тобто держава виступає координатором і одночасно учасником формування нових кластерів.

Повністю кластеризованою є економіка Фінляндії (виділено 9 кластерів), Нідерландів (20 «мегакластерів»), Данії (29 кластерів). В Австрії діють трансграничні кластери з Німеччиною, Італією, Швейцарією, Угорщиною, активізуються зв'язки із Францією і Великобританією. У Німеччині створено промислові кластери, у Словенії прийнято стратегію зростання конкурентоспроможності промисловості, розроблено програму національного розвитку кластерів [12].

Близько 60 міждержавних, регіональних, національних, громадських організацій об'єднані в Європейський кластерний альянс, який функціонує на основі Європейського кластерного меморандуму [15].

Варто відзначити, що цей вид діяльності для української економіки не є новим. Перші шість кластерів в Україні було ідентифіковано й сформовано в 1998–2000 рр. за сприяння Асоціації «Поділля Перший» у межах міжнародної програми економічного відродження Подільського регіону з відповідною фінансовою підтримкою Агентства міжнародного розвитку США. У цей період у регіоні було створено швейний, будівельний, харчовий, туристичний, продовольчий кластери і кластер сільського туризму [3].

На початку XXI сторіччя кластери почали з'являтися у Південному регіоні (Одеській, Херсонській області), а також Карпатському регіоні (Івано-Франківській, Закарпатській та Львівській областях). Перший етап кластеризації регіональної економіки відбувся в галузі туризму, будівництва, а також АПК і легкій промисловості, тобто об'єднання (бізнесу, науки й влади) здійснювалося у сферах максимально швидкого повернення вкладеного капіталу й отримання прибутків.

Україна суттєво відстає у темпах і масштабах кластеризації господарського виробництва, що унеможливає використання додаткових ресурсів розвитку підприємництва, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності регіональних господарських комплексів.

Одним із пріоритетів регіональної економічної політики є підтримка розвитку кластерів, у т.ч. на сільських територіях. Розвиток кластерів на сільських територіях є одним із важливих напрямів регіональних стратегій, про що відзначено у Державній політиці підтримки розвитку аграрних кластерів в Україні [12]. Варто виділити три принципи організації кластерів на сільських територіях (рис. 1).

При цьому підприємства, створені на сільських територіях, одержують можливість: використовувати нові технології, енергетичні засоби, інженерні споруди; долати тимчасовий розрив у фінансуванні витрат між збиранням урожаю і початком періоду його переробки; сприяти поліпшенню якості продукції, яка без додаткових заходів могла би швидко зіпсуватися; обробляти продукцію для закладання на збереження, організувати більш повне завантаження робочої сили в період міжсезонних робіт [3].

Кластери малого підприємництва на сільських територіях можуть утворюватися шляхом ринкової

самоорганізації, що відбувається здебільшого за ініціативи підприємства-лідера у тій чи іншій галузі. При цьому не завадить відзначити, що потенційні учасники кластера, як правило, виробляють подібну продукцію, а тому фактично є конкурентами на товарних ринках. Через це у підприємствів можуть виникати застереження щодо входження до кластера, пов'язані з ризиками втрати власного бізнесу у зв'язку з потенційною можливістю поглинання підприємством-лідером.

Водночас є низка факторів, що об'єднує економічні інтереси виробників і стимулює кластерну інтеграцію, зокрема: формування єдиної цінової політики на товарному ринку, здійснення спільної маркетингової політики, нарощування обсягів виробництва продукції учасниками кластера, впровадження інноваційних технологій.

Отже, виробничо-господарські структури, в межах яких відбувається складний синтез конкуренції та міжгосподарської кооперації називають кластерними об'єднаннями. Важливу роль у створенні та розвитку кластерів на сільських територіях мають відігравати регіональні органи державної влади та місцевого самоврядування, головним завданням яких має бути не стільки підтримка окремих підприємств, скільки сприяння налагодженню контактів між виробниками та становленню партнерських відносин між учасниками кластера, участь у розробленні перспективної моделі кластеризації сільського господарства регіону з позитивної ефективності спеціалізації та концентрації виробничих для цієї території галузей агропромислового виробництва [13].

Основні завдання створення кластерних об'єднань на сільських територіях наведені на рис. 2.

До негативних тенденцій, що ускладнюють створення кластерів на сільських територіях в Україні, слід віднести такі чинники, як:

- відсутність підтримки кластерних ініціатив підприємств із боку держави, а також недосконалість законодавчої бази щодо функціонування кластерів;
- небажання бізнесу розкривати та ділитися внутрішньою інформацією щодо діяльності кластерів через можливість зловживань та виникнення залежності від потужніших партнерів;
- низький рівень конкуренції на внутрішньому ринку, відсутність «агресивних» постачальників та вимогливих споживачів, що призводить до слабкості діючих кластерів загалом на сільських територіях;
- низька можливість одержання аграрним підприємством пільг та дотацій під час входження до кластеру);

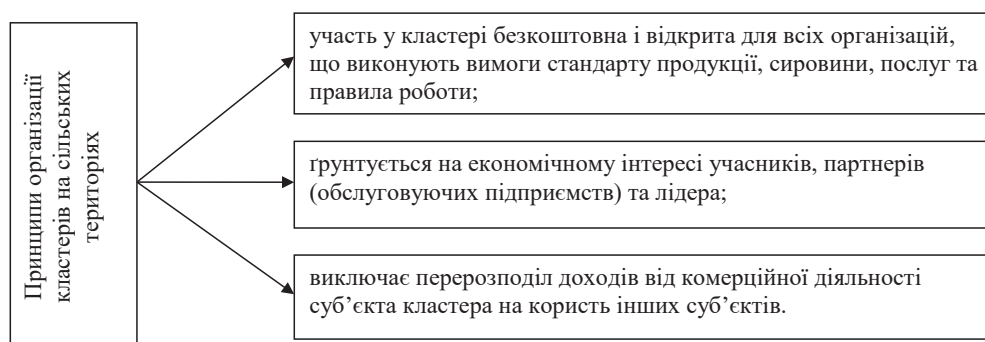


Рис. 1. Основні принципи організації кластерів на сільських територіях



Рис. 2. Основні завдання кластерних об'єднань на сільських територіях

– низькі взаємозв'язки науково-дослідних установ і виробників (підприємства часто не є замовниками і споживачами інноваційно-наукового продукту);

– нестача венчурного капіталу та іноземного інвестування як важливого джерела кластеризації економіки;

– відсутність інформаційної бази про процес кластеризації, що має негативний вплив на розуміння переваг кластерних об'єднань, а також особливостей їхнього функціонування та результатів діяльності в Україні.

Важко переоцінити можливості кластерного розвитку сільських територій у нинішніх умовах обезлюднення сільських населених пунктів в Україні (сотні сіл і селищ узагалі зникли з карти нашої країни) та недостатніх фінансових можливостей [4]. Саме кластерна організація виробництва забезпечує формування соціально орієнтованої економіки, вирівнювання пропозицій економічного, соціального та екологічно безпечного розвитку сільських територій, зосередженого на інтересах громади села з метою створення в сільських поселеннях належних умов праці та проживання.

Державна політика підтримки розвитку кластерів на сільських територіях має сприяти модернізації інфраструктури, підвищенню ефективності підприємницької діяльності та соціального розвитку сільських територій. Основними елементами політики кластеризації на сільських територіях повинні бути: створення і вдосконалення нор-

мативно-правового поля кластерного розвитку сільських територій, що передбачає: виведення поняття «кластер» у правове поле, а також закріплення на рівні господарського законодавства режиму функціонування кластерів в Україні; підвищення ефективності співпраці в системі «регіон – наука – виробництво»; забезпечення підтримки розвитку аграрних кластерів на регіональному рівні.

**Висновки** та подальші перспективи. Отже, нині для сільських територій кластери – це найбільш ефективна форма організації та управління виробництвом, оскільки на ринку конкуруватимуть вже не окремі підприємства, а цілі комплекси, що сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Так, кластери на окремо взятій сільській території сприятимуть сталому розвитку цієї території на засадах ініціативності, інформованості, інтегрованості, інтересу, що в майбутньому сприятиме підвищенню рівня та якості життя сільського населення; створенню належних умов для залучення інвестицій та впровадження нових інвестиційних проектів; розвитку нових бізнес-послуг на основі співпраці різних науково-дослідних установ; впровадженню і використанню інноваційних технологій у межах співпраці суб'єктів кластеру; вирішенню більшості соціально-економічних та екологічних питань та проблем. Тому доцільно поглибити теоретичні та прикладні дослідження з проблем агропромислової кластеризації.

#### Список використаних джерел:

1. Кропивко М.Ф. Концептуальний підхід до кластерної організації та управління розвитком агропромислового виробництва. *Економіка АПК*. 2010. № 11. С. 3–13.
2. Мазур А.Г., Гуменюк Ю.В. Кластерний підхід в реалізації розвитку АПК. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 4. С. 256–259. DOI: 10.31891/2307-5740-2018-260-4-256-259
3. Олійник О.В., Сидельнікова І.В. Особливості формування і розвитку кластерних структур в аграрному секторі національної економіки *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2016. Вип. 16. С. 54–56.
4. Оскольський В.В. Кластеризація – вагомий фактор підвищення конкурентоспроможності економіки України *«Економіка України»*. 2014. № 11(636). С. 34–40.
5. Погрішук Б., Погрішук Г. Кластеризація в системі розвитку аграрного сектора економіки. *Вісник ТНАУ*. № 5. 2013. С. 391–324. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/11425/1/Погрішук.pdf>
6. Проблеми та перспективи інтеграції України до Європейської кластерної мережі. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2019.208-221>

7. Портер М. Конкуренция. М. Портер ; пер. з англ. Москва, 2005. 608 с.
8. Прямухіна Н.В., Костюченко Д.Л. Кластеризація як шлях виходу з кризи підприємств сільського господарства. *Кластерна політика інноваційного розвитку національної економіки : інтеграційний та інфраструктурний аспекти : монографія / За загальною редакцією д.е.н., проф. С.В. Смерічевської. Познань : Wydawnictwo naukowe WSPiA, 2020. 382 с.*
9. Ткаченко В.Г., Богачёв В.И. Кластеры в системе аграрного производства: сущность и значение в реализации инновационной политики государства. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 2. С. 183–184.
10. Українські кластери. Становлення українських кластерів. URL: <https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/> (дата звернення: 01.10.2020).
11. Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні. URL: [http://www.ligazakon.ua/news\\_old/ga012109.html](http://www.ligazakon.ua/news_old/ga012109.html) (дата звернення: 01.10.2020).
12. Щодо державної політики підтримки розвитку аграрних кластерів в Україні. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/schodo-derzhavnoi-politiki-pidtrimki-rozvitku-agrarnikh-klasteriv-v-ukraini>
13. Цимбаліста Н.А. Потенціал кластеризації сільського господарства Львівської області. *ВІСНИК ЖДТУ*. 2015. № 1(71). С. 151–157.
14. European Cluster Observatory 2016, Cluster programmes in Europe. URL: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/12925> (дата звернення: 01.10.2020).
15. European Commission, EUROPE 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels : EEA/ 2010, p. 28–31.

### References:

1. Кropyvko M.F. (2010) Kontseptualnyi pidkhd do klasternoi orhanizatsii ta upravlinnia rozvytkom ahropromysloвого виробництва [Conceptual approach to cluster organization and management of agro-industrial production development]. *Ekonomika APK*, no. 11, s. 3–13.
2. Mazur A.H., Humeniuk Yu.V. (2018) Klasternyi pidkhd v realizatsii rozvytku FGR [Cluster approach in the implementation of FGR development]. *Вісник Хмельницького національного університету*, no. 4, s. 256–259. DOI: 10.31891/2307-5740-2018-260-4-256-259
3. Oliinyk O.V., Sidelnikova I.V. (2016) Osoblyvosti formuvannia i rozvytku klasternykh struktur v ahromomu sektori natsionalnoi ekonomiky [Features of formation and development of cluster structures in the agricultural sector of the national economy]. *Zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni H.S. Skovorody «Ekonomika»*, vyp. 16, s. 54–56.
4. Oskolskyi V.V. (2014) Klasteryzatsiia – vahomyi faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ekonomiky Ukrainy [Clustering is an important factor in increasing the competitiveness of Ukraine's economy]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 11(636), s. 34–40.
5. Pohrishchuk B., Pohrishchuk H. (2013) Klasteryzatsiia v systemi rozvytku ahromoho sektora ekonomiky [Clustering in the system of development of the agricultural sector of the economy]. *Вісник ТНАУ*, no. 5, s. 391–324 URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/11425/1/Pohrishchuk.pdf>
6. Problemy ta perspektyvy intehratsii Ukrainy do Yevropeiskoi klasternoi merezhi [Problems and prospects of Ukraine's integration into the European cluster network]. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2019.208-221>
7. Porter M. (2005) Konkurentsia. М. Porter ; per. z anhl. Moskva, 608 s.
8. Priamukhina N.V., Kostiuchenko D.L. (2020) Klasteryzatsiia yak shliakh vykhodu z kryzy pidpriemstv silskoho hospodarstva [Clustering as a way out of the crisis of agricultural enterprises]. *Кластерна політика інноваційного розвитку національної економіки: інтеграційні та інфраструктурні аспекти: монографія / За загальною редакцією д.е.н., проф. С.В. Смерічевської. Познань: Wydawnictwo naukowe WSPiA, 382 s*
9. Tkachenko V.H., Bogachyov V.Y. (2011) Klaster v systeme ahromoho proyzvodstva: sushchnost y znachenye v realezatsyy ynnovatsyonnoi polytyky hosudarstva [Clusters in the system of agricultural production: essence and significance in the implementation of the state's innovation policy]. *Вісник економічної науки України*, no. 2, s. 183–184.
10. Ukrainski klastery. Stanovlennia ukrainskykh klasteriv [Ukrainian clusters. Formation of Ukrainian clusters]. URL: <https://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/> (accessed 01.10.2020).
11. Pro skhvalennia Kontseptsii stvorennia klasteriv v Ukraini. [On approval of the Concept of creating clusters in Ukraine]. URL: [http://www.ligazakon.ua/news\\_old/ga012109.html](http://www.ligazakon.ua/news_old/ga012109.html) (accessed 01.10.2020).
12. Shchodo derzhavnoi polytyky pidtrymky rozvytku ahromykh klasteriv v Ukraini [On the state policy to support the development of agricultural clusters in Ukraine]. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/schodo-derzhavnoi-politiki-pidtrimki-rozvitku-agrarnikh-klasteriv-v-ukraini>
13. Tsybalista N.A. (2015) Potensial klasteryzatsii silskoho hospodarstva Lvivskoi oblasti [Potential of agricultural clustering in Lviv region]. *ВІСНИК ЖДТУ*, no. 1(71), s. 151–157.
14. European Cluster Observatory 2016, Cluster programmes in Europe. URL: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/12925> (accessed 01.10.2020).
15. European Commission, EUROPE 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels: EEA/ 2010, p. 28–31.

УДК 338.58:65.014

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-16>**Кучмєєв О. О.**кандидат психологічних наук, доцент,  
Відкрий міжнародний університет розвитку людини «Україна»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1803-6231>**Kuchmieiev Oleksandr**

Open International University of Human Development "Ukraine"

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

У статті обґрунтовано необхідність використання системного підходу у процесі управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі, зокрема зазначено, що своєю кінцевою метою він має угруповання всіх суттєво важливих чинників, які створюють позитивні умови для безпечного функціонування і розвитку підприємства, та дає змогу не тільки по-новому підійти до вирішення багатьох актуальних проблем, але й аналізувати конкретні позиції, дії, ситуації і цілі в комплексі логічних чинників. Визначено завдання управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі. Встановлено аспекти, за якими вивчається об'єкт під час застосування системного підходу. З метою обґрунтування необхідності застосування системного підходу для управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі проведено порівняльний аналіз застосування традиційних та системного підходів, в результаті якого доведено необхідність застосування саме системного підходу. Визначено перспективні напрями дослідження управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі, а саме до перспективних напрямів дослідження із зазначеного питання пропонується віднести визначення інтегрованих показників оцінки якості управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі.

**Ключові слова:** ризики, підприємства оптової торгівлі, чинники, системний підхід, порівняльний аналіз, управління ризиками.

## FEATURES OF APPLICATION OF SYSTEM APPROACH IN THE PROCESS OF RISK MANAGEMENT AT WHOLESALE TRADE ENTERPRISES

The article substantiates the need to use a systematic approach in the process of risk management in wholesale enterprises, in particular; states that its ultimate goal is to group all the essential factors, which, in turn, create positive conditions for safe operation and development of the enterprise. not only to approach the solution of many topical problems in a new way, but also to analyze specific positions, actions, situations and goals in a set of logical factors. The task of risk management at wholesale enterprises is defined. In particular, it is noted that the system approach involves the study of the object of study in six aspects: elemental (definition of system elements, its strength, the level of commonality of the system), structural (determining the type of structure, connections, interdependencies at the quantitative and qualitative level), functional (definition of system functions, subsystems), integrative (identification of system goals, contradictions and ways to eliminate them, definition of the main link), communicative (identification of connections with other systems) and historical (study of the stages of development of the system, forecasting its prospects). In order to substantiate the need for a systematic approach to risk management in wholesale trade, a comparative analysis of traditional and systematic approaches, which revealed that according to the results of studying the practice of risk management in wholesale trade, traditional in the industry is fragmentary risk identification. then, when applying a systematic approach, the process of risk management in wholesale enterprises should be coordinated by the head of the trading company, and the task of identifying and minimizing risks becomes part of the responsibilities of each manager. In addition, the application of a systems approach provides the ability to make management decisions at the tactical and strategic levels, taking into account the probability of possible losses of operating profit due to risk situations in the areas of procurement, transportation and sales. That is, the process of risk management in wholesale enterprises should be continuous and cover all activities of the trading company. The necessity of application of the system approach to risk management at the wholesale enterprises which provides continuity, cyclicity, complexity and completeness of functions of such management is proved. Perspective directions of research of risk management at the enterprises of wholesale trade are defined, namely to perspective directions of research on the specified question it is offered to carry definition of integrated indicators of an estimation of quality of risk management at the enterprises of wholesale trade.

**Keywords:** risks, wholesale trade enterprises, factors, system approach, comparative analysis, risk management.

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

**Постановка проблеми.** Як показала практика, потреба застосування системного підходу в процесі управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі (далі – ПОТ) полягає в тому, що наявні підходи не дають змоги повною мірою забезпечити якісне функціонування та отримання запланованого прибутку цими підприємствами. Підприємства оптової торгівлі стикаються з величезною кількістю негативних чинників, які впливають на кінцевий результат їхньої діяльності, таких як: нестабільність поставки, несвоєчасні

та неповні платежі споживачів, складнощі із залученням кредитних ресурсів тощо. Результат ефективного управління ризиками зумовлює отримання економічного ефекту для вищезазначених підприємств.

Крім того, забезпечення необхідного для безперервного функціонування та розвитку рівня безпеки ПОТ є неможливим без ґрунтовних наукових досліджень, результатом здійснення яких повинно стати розроблення відповідних методологічних засад на базі активного застосування системного підходу. Зазначене



зумовлено тією обставиною, що впевнений розвиток системного підходу у науковому пізнанні та його експансія у все більшу кількість сфер знань зумовили оформлення системного підходу як наукової теорії. Таким чином, дослідження вищезазначеного питання є досить актуальним у ринкових умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні теоретичні та практичні аспекти проблеми управління ризиками на підприємствах досліджують у своїх роботах такі вітчизняні та зарубіжні автори, як З.Б. Живко та А.Ю. Кияшко [4; 5], які основними типами методів управління ризиками вважають методи ухилення від ризику, його локалізації, дисипації, компенсації. Близької позиції дотримується Я.О. Білоус [3], який пропонує розглядати як один із типів методів управління ризиками його трансфер. За змістом трансфер ризику передбачає його передавання іншому економічному суб'єкту, що означає перехід відповідальності за ризик третій стороні і, на нашу думку, є частковим методом ухилення від ризику. Такої ж думки дотримується В.Г. Алькема [1], який зазначає, що всі методи управління ризиками тією чи іншою мірою спрямовані на його мінімізацію. Але, дотримуючись принципів мінімізації, автор пропонує таке групування методів управління ризиками, як: запобігання збиткам, самострахування, страхування, передавання ризику та його диверсифікація. О.В. Тужилькіна [8] дотримується думки, що класифікація методів управління ризиками має здійснюватися з погляду основних законів, притаманних системі управління. Відповідно, за цією ознакою всі методи можуть бути віднесені до організаційних (адміністративних), економічних або соціально-психологічних. Більш масштабне теоретичне дослідження можливих підходів до класифікації методів управління ризиком підприємств торгівлі здійснено В.А. Боровковою, у працях якої виділено до п'ятнадцяти класифікаційних ознак, які мають сприяти систематизації та упорядкуванню наявного методичного забезпечення (за спрямованістю впливу, джерелом впливу, формами, масштабом охоплення, кількістю цілей, глибиною впливу, змістом, тривалістю тощо) [1], крім того, дослідження в цьому напрямі здійснювалися й іншими науковцями.

Незважаючи на певний інтерес науковців до проблем управління ризиками, наявні розробки не дають змоги сформувати системне бачення процесу вибору відповідного підходу до управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі. Наукова проблема полягає у необхідності розкриття особливостей використання системного підходу у процесі управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні необхідності використання системного підходу в управлінні ризиками на підприємствах оптової торгівлі.

**Виклад основного матеріалу.** Потреба використання системного підходу для управління ризиками на ПОТ пояснюється тим, що своєю кінцевою метою він має угруповання всіх суттєво важливих чинників, які створюють позитивні умови для безпечного функціонування та розвитку підприємства. Саме системний підхід дає змогу не тільки по-новому підійти до вирішення багатьох актуальних проблем, але й аналізувати конкретні позиції, дії, ситуації і цілі в комплексі логічних чинників. Саме завдяки застосуванню системного

підходу можна проектувати та реалізувати ефективну систему економічної безпеки ПОТ у комплексі.

Вихідним із позицій системного підходу є поняття мети. Наявність конкретної цілі – перша і найважливіша ознака організації, за якою ця система відрізняється від інших систем, що її оточують. Завдання управління ризиками в цих умовах – забезпечити комплексний процес досягнення цілей, що стоять перед системою. Системний підхід припускає, що кожний з елементів, що складають систему, має певні власні цілі. Однак суть системного підходу – забезпечити підвищення ефективності роботи організації загалом [5].

Особливості системного підходу зводяться до такого, як: чітке визначення цілей і встановлення їх ієрархії; досягнення найкращих результатів за найменших витрат шляхом використання інструментів порівняльного аналізу і вибору способів досягнення поставлених цілей; широка всебічна оцінка всіх можливих результатів діяльності з використанням кількісної інтерпретації цілей, визначенням методів і засобів їх досягнення.

Безпосередньо системний підхід в управлінні вивчає підприємство як систему, що складається із взаємопов'язаних елементів. Системний підхід передбачає вивчення об'єкта дослідження за шістьма аспектами, такими як [4, с. 35]: елементний (визначення елементів системи, її міцності, рівня спільності системи), структурний (визначення типу структури, зв'язків, взаємозалежностей на кількісному та якісному рівні), функціональний (визначення функцій системи, підсистем), інтегративний (виявлення цілей системи, протиріч та способів їх усунення, визначення основної ланки), комунікативний (виявлення зв'язків з іншими системами) та історичний (дослідження етапів розвитку системи, прогнозування її перспектив).

Цей підхід дасть змогу управляти підприємством і забезпечувати досягнення цілей. Системний підхід до управління передбачає системне вирішення завдань, які постають перед ПОТ.

Також для того, щоб процес управління ризиками на ПОТ був дієвим, на нашу думку, має бути впроваджено системний підхід до управління ними. Ураховуючи, що система управління взагалі – це сукупність елементів, необхідних для здійснення впливів суб'єкта управління на об'єкт управління, систему управління на ПОТ пропонується визначати як сукупність методів і засобів (організаційних, економічних, технічних), призначених для управління ризиками на цих підприємствах.

З метою обґрунтування необхідності застосування системного підходу для управління ризиками на ПОТ пропонується зробити порівняльний аналіз застосування традиційних (процесний, ситуаційний тощо) та системного підходів (табл. 1).

Якщо, відповідно до результатів вивчення практики управління ризиками на ПОТ, традиційним у галузі є фрагментарне виявлення ризиків, то під час застосування системного підходу процес управління ризиками на ПОТ має координуватися керівником торговельного підприємства, а завдання виявлення та мінімізації ризиків стають частиною обов'язків кожного менеджера. Крім того, застосування системного підходу передбачає можливість ухвалення управлінських рішень на тактичному та стратегічному рівнях з урахуванням імовірності можливих втрат операційного прибутку через виникнення ситуацій ризику у сферах закупівель, транспорту-

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз традиційних та системного підходів в управлінні ризиками на підприємствах оптової торгівлі**

<b>Традиційні підходи</b>	<b>Системний підхід</b>
<i>Фрагментарність</i> – кожний підрозділ самостійно та на власний розсуд реагує на виникаючі ризики у межах своїх функцій	<i>Інтегрованість</i> – процес координується керівництвом, кожний менеджер розглядає функції управління економічною безпекою як частину своєї роботи
<i>Безсистемність і епізодичність</i> – оцінювання та реагування на ризики відбувається епізодично на інтуїтивній основі	<i>Безперервність і циклічність</i> – процес управління економічною безпекою безперервний
<i>Відокремленість</i> – увага зосереджується тільки на окремому аспекті ризику, результати вивчення якого не впливають на загальний процес планування	<i>Комплексність і координація</i> – вивчаються всі види ризиків, прийняття управлінських рішень відбувається скоординовано із процесом планування
<i>Обмеженість функцій управління</i> – основними функціями, які реалізуються в межах управління економічною безпекою, є їх аналіз та оцінка	<i>Повнота функцій управління</i> – виконуються всі функції управління економічною безпекою від ідентифікації ризиків до управління та контролю за станом економічної безпеки

Джерело: укладено автором за джерелами [1; 5; 7]

вання та продажів. Тобто процес управління ризиками на ПОТ має відбуватися безперервно та охоплювати всі види діяльності торговельного підприємства.

Отже, на нашу думку, необхідною умовою впровадження системного підходу до управління ризиками на ПОТ є наявність достатніх фінансових ресурсів, оскільки і пошук нових постачальників, і дослідження попиту споживачів, і впровадження систем контролю супроводжується певними витратами.

**Висновки.** Доведено, що якість і результат управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі

значною мірою залежать від того, наскільки вибрані методи управління відповідають чинникам ризиків та загроз, виявленим у процесі аналізу та оцінки діяльності підприємств. Обґрунтовано необхідність застосування системного підходу до управління ризиками на ПОТ, який забезпечує безперервність, циклічність, комплексність і повноту функцій такого управління.

До перспективних напрямів дослідження із зазначеного питання можна віднести визначення інтегрованих показників оцінки якості управління ризиками на підприємствах оптової торгівлі.

#### Список використаних джерел:

1. Алькема В.Г. Система економічної безпеки логістичних утворень : [монографія] / за ред. В.Г. Алькеми. Київ : Ун-т економіки та права «КРОК», 2011. 376 с.
2. Боровкова В.А. Управление рисками в торговле. СПб. : Питер, 2014. 288 с.
3. Білоус Я.Ю. Аналіз підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2011. № 23 (II). С. 241–247.
4. Живко З.Б. Стратегічне планування в системі економічної безпеки підприємства. *Проблеми науки*. 2012. № 4. С. 32–39.
5. Кияшко А.Ю., Лойко В.В. Мотивація праці в контексті економічної безпеки підприємства. URL: [http://knutd.com.ua/publications/conference/20.03.2015/Kiyashko\\_Lojko\\_11.pdf](http://knutd.com.ua/publications/conference/20.03.2015/Kiyashko_Lojko_11.pdf) (дата звернення: 23.09.2020).
6. Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2016. 188 с.
7. Тужилкіна О.В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 9. С. 37–41.

#### References:

1. Alkema V.G. (2011) The system of economic security of logistics entities. Kiev: KROK University of Economics and Law, 376 p. (in Ukrainian)
2. Borovkova V.A. (2014) Risk management in trading. St. Petersburg: Peter, 376 p. (in Russian)
3. Bilous Y.Yu. (2011) Analysis of the steps to the value of the understanding "economical security of the enterprise". *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, no. 23, pp. 241–247. (in Ukrainian)
4. Zhivko Z.B. (2012) Strategic planning in the system of economic security of the enterprise. *Science problems*, no. 4, pp. 32–39. (in Ukrainian)
5. Kiyashko A.Yu. (2015) Motivation for pratsi in the context of the economic security of the enterprise. Available at: [http://knutd.com.ua/publications/conference/20.03.2015/Kiyashko\\_Lojko\\_11.pdf](http://knutd.com.ua/publications/conference/20.03.2015/Kiyashko_Lojko_11.pdf) (accessed 10 September 2020).
6. Mashina N.I. (2016) Economic risk and methods of its measurement: textbook. manual. Kiev: CUL, 188 p. (in Ukrainian)
7. Tuzhilkina O.V. (2016) Increasing the importance of intangible factors of labor motivation in the formation of human capital of a modern enterprise in Ukraine. *Current economic problems*, no. 9, pp. 37–41. (in Ukrainian)

УДК 005.52:334.7]:001.891.3](045)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-17>

Лісова Р. М.

аспірантка кафедри економіки підприємства,  
Університет державної фіскальної служби України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7999-1078>

Lisova Ruslana

University of the State Fiscal Service of Ukraine

## ГЕНЕЗА ПОГЛЯДІВ НА ЕВОЛЮЦІЮ КОНЦЕПЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА ЇЇ СТРУКТУРУ

У статті наведено огляд досліджень щодо становлення і розвитку концепції бізнес-моделі. Проведений аналіз літературних джерел із цього питання виявив значний вплив концепції як на формування конкурентних переваг компанії, так і в науці управління. У роботі висвітлено неоднорідність трактування поняття «бізнес-модель» серед різних авторів. У процесі дослідження теоретичного розвитку концепції бізнес-моделі було виокремлено основні етапи її еволюції та досліджено основні напрями її розвитку. Проаналізовано визначення терміна «бізнес-модель», що базуються на структурних аспектах та враховують її динамічну природу. Розглянуто основні підходи щодо формування структури БМ. З метою комплексного представлення елементів БМ наведена структура інтегрованої бізнес-моделі. Автор підкреслює, що бізнес-модель являє собою концептуальну основу в процесах створення і надання ціннісної пропозиції та забезпечення прибутковості компанії.

**Ключові слова:** бізнес-модель, концепція бізнес-моделі, еволюція досліджень, стратегія, структура бізнес-моделі, інтегрована бізнес-модель.

## GENESIS VIEWS OF EVOLUTION BUSINESS MODEL CONCEPT AND STRUCTURE

This article provides an overview of research on the formation and development of the business model concept, that has been widely used as a method of management, a tool for planning strategic decisions, and as a mean of communication. Formation and development of the business model concept took place in four main areas. The analysis of the literature on this issue has revealed a significant effect of concept both on the formation company's competitive advantages and in science of management. In the context of global digitalization of business, the business model serves as a tool to stimulate change in the company, business model is an important component of enterprise digitalization processes, so it is important to deepen the understanding of the relationships and consistency between the components of the business model structure. The paper highlights the heterogeneity of the interpretation of the term "business model" of different authors. The study of the theoretical development of the business model concept were distinguished the main stages of its evolution and investigated the main directions of its development. Are analyzed definitions of the term "business model", which are based on structural aspects and take account its dynamic nature, includes critical sizes or levels of customers, technologies, business infrastructure and profitability. The main approaches to the formation of the BM structure are considered. In order to represent complex elements BM, given the structure of the integrated business model. The business model is increasingly becoming interdisciplinary construct, studies related to marketing, strategic management, operating system management, etc. Important aspects in the study of the business model concept is to develop new areas of business model analysis associated with the development of appropriate metrics, to assess the current state of BM, determine the number of digital maturity, perform comparative analysis and carry out digital transformation. The author emphasizes that the business model is a conceptual framework in creating and providing value proposition and ensure profitability.

**Keywords:** business model, business model concept, value creation, strategy, business model structure, integrated business model.

**JEL classification:** M12, M21, M29

**Постановка проблеми.** В умовах глобальної цифровізації підприємницької діяльності бізнес-модель слугує інструментом стимулювання змін у компанії, що здатен адаптувати бізнес до поточної ситуації. Епоха цифрової трансформації, в якій ми зараз живемо, відрізняється від інших тим, що вона не тільки забезпечує зміну основних бізнес-процесів, але і змінює способи створення вартості шляхом представлення кардинально нових бізнес-моделей.

Концепція бізнес-моделі набула широкого застосування як метод управління, що дає змогу зрозуміти та проаналізувати поточну логіку бізнесу, як інструмент планування стратегічних рішень шляхом проектування та моделювання нових бізнес-концепцій та як засіб комунікації шляхом представлення бізнес-ідеї зацікавленим сторонам.

Однак, незважаючи на широке практичне використання, концепція піддається критиці з боку низки науковців за нечіткість, невизначеність та відсутність консенсусу у її трактуванні та визначенні композиційних елементів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти питання становлення концепції бізнес-моделі, формування її структури та класифікації були досліджені відомими вченими та економістами, серед яких вагомий внесок зробили П. Тіммерс, Дж. Тіс, А. Афуа [8], Г. Хемел [7], Дж. Магрета, К. Туччі, А. Остервальдер [2], І. Пінье, Г. Чесборо та інші. Зокрема, є фундаментальними роботи П. Тіммерса та Дж. Тіса, де автори дають визначення поняття «бізнес-модель» та наводять перші спроби класифікації БМ, варто також відзначити працю А. Остервальдера та І. Пінье «Створюємо біз-

нес-модель» [11], в якій було розроблено універсальний інструмент аналізу БМ – Business model canvas та виділені основні її елементи. Серед вітчизняних учених можна виокремити П. Алокозову, І. Ненно, Г.О. Швиданенко[3], І.В. Кривов'язюка та інших, у роботах яких досліджено практичне застосування бізнес-моделей та здійснено аналіз підходів до їх побудови.

**Формулювання цілей статті.** Динамічні процеси розвитку цифрової економіки роблять бізнес-модель важливою складовою частиною діджиталізації підприємства, за цих умов актуальності набуває поглиблення розуміння взаємозв'язків та узгодженості між компонентами бізнес-моделі, тому мета цього дослідження полягає у формулюванні чіткості щодо фундаментального розуміння концепції бізнес-моделі та аналізі підходів до формування її структури.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «бізнес-модель» з'явився у наукових дискусіях понад п'ятдесят років тому, вперше використання цього терміна було здійснено Р. Беллманом в 1957 році. Згодом термін траплявся у літературі, однак його трактування було все ще неоднозначним, зазвичай його використовували в контексті інформаційних технологій та моделювання процесів. Лише у 1975 р. американський науковець Е. Кончаль розглядав можливість подальшого використання моделювання бізнесу як інструменту управління.

Каталізатором динамічного розвитку концепції бізнес-моделі стало активне впровадження інтернет-технологій та створення електронного бізнесу. У кінці 1990-х років бізнес-модель вже не розглядалася як спосіб створення відповідної інформаційної системи, а перейшла в інтегроване представлення діяльності компанії.

Становлення і розвиток концепції бізнес-моделі відбувався в чотирьох основних напрямках. Першим є «ранній технологічний напрям», який характеризує бізнес-модель лише як складову частину компанії, а основну сферу її застосування вбачає в системному моделюванні процесів. Ця позиція була спростована завдяки становленню «сучасного технологічного напрямку», що розгорнувся в контексті нової економіки, де бізнес-модель визначається як абстрактне представлення діяльності компанії. «Стратегічний напрям» описує бізнес-модель як засіб для послідовної реалізації стратегії, бізнес-модель може бути зрозуміла як зв'язок між майбутнім плануванням (стратегією) та оперативним впровадженням (управлінням процесами) [1, с. 5].

Еволюція досліджень концепції «бізнес-модель» включає шість етапів (рис. 1).

Як бачимо з рис. 1, визначення поняття «бізнес-модель» було пріоритетним завданням ранніх досліджень. Однак є чимало відмінностей у трактуванні терміна «бізнес-модель», пов'язаних зі змістовими та структурними аспектами. У таблиці 1 наведений огляд основних визначень, впорядкованих за роками.

Отже, аналізуючи вищевказану таблицю, можна стверджувати, що в основному трактування поняття «бізнес-модель» базується на структурних аспектах, та підкреслює компонентну думку.

На відміну від більшості авторів, С. Воельпель та інші враховують динамічну природу бізнес-моделі та чітко розмежовують зміну бізнес-моделі та те, що вони називають відновленням бізнес-моделі. У зв'язку з цим вони вважають, що «нові джерела стійкої конкурентної переваги часто можна отримати лише за рахунок відновлення бізнес-моделі, яка базується на руйнівних інноваціях, а не на поступових змінах або постійному вдосконаленні» [5, с. 259]. Для радикального відновлення або інноваційного розвитку бізнес-моделі вони пропонують відповідну структуру, яка включає критичні розміри або рівні клієнтів, технології, інфраструктуру бізнесу та прибутковість.

Б. Деміль і К. Леккок вказують, що бізнес-модель може містити безперервну динамічну модель через взаємодію між компонентами моделі та всередині них. Автори розглядають динаміку бізнес-моделей на рівні пов'язаних ресурсів і підприємств, організацій і ціннісних пропозицій. Наголошують, що бізнес-модель може залишатися успішною тривалий період часу шляхом послідовного перегляду активних компонентів та ресурсів [6, с. 234].

З огляду на вищесказане, бізнес-модель можна трактувати як: спрощене й агреговане представлення діяльності компанії, що характеризує процеси генерації ринкової інформації, товарів та/або послуг усередині компанії. З метою утримання конкурентних переваг діючу бізнес-модель слід розглядати з динамічного погляду. Оскільки зміст бізнес-моделі часто виражається підпорядкованими компонентами, то варто звернути увагу на підходи щодо формування структури БМ.

Аналіз економічної літератури з цього питання вказує, що суттєвий вплив на розвиток бізнес-моделі справляє стратегія, ця думка знайшла своє відображення у дослідженнях Г. Хемела, він визначає «Основну стратегію» разом зі «стратегічними ресурсами», «інтерфейсом клієнта» та «мережею цінностей» як центральний компонент бізнес-моделі [7, с. 73]. Крім

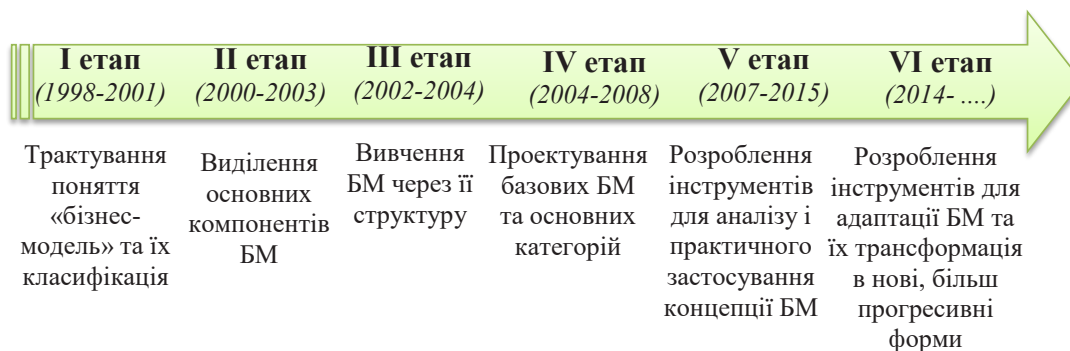


Рис. 1. Еволюція концепції «бізнес-модель»

Джерело: складено автором на основі [2, с. 6]

Таблиця 1

## Трактування терміна «бізнес модель» різними авторами

Автори (рік)	Визначення
А. Сливоцький (1996)	Бізнес-модель – це система, що надає послуги споживачам та отримує у такий спосіб прибуток
П. Тіммерс (1998)	Бізнес-модель – це: (а) архітектура продуктів, послуг та інформаційних потоків, що включають опис різних суб'єктів бізнесу та їхньої ролі; (б) опис потенційних вигод для різних суб'єктів бізнесу; (с) опис джерел доходів.
Н. Карр (1999)	Бізнес-стратегія – це теорія, а бізнес-модель – гіпотеза
Г. Хемел (2000)	Бізнес-модель – це втілена на практиці концепція певного бізнесу, що складається з чотирьох елементів: ключової стратегії, стратегічних ресурсів, профілю споживачів і структури цінності
А. Афуа, К. Туччі (2001)	Бізнес-модель – це метод, за допомогою якого фірма будує та використовує свої ресурси, для створення цінності, з метою отримання прибутку. Вона детально описує, як фірма зараз заробляє гроші та як планує це робити в довгостроковій перспективі.
Г. Чесборо (2002)	Бізнес-модель – це опис способу перетворення вхідних ресурсів і технологій у вихідну економічну цінність. Використав поняття «відкрита бізнес-модель»
Джонсон Крістенсен та Кагерманн (2008)	Бізнес-модель складається з чотирьох взаємопов'язаних елементів, які генерують ціннісну пропозицію. Найважливішим, безумовно, є пропозиція щодо цінності, інші елементи – формула прибутку, основні ресурси та ключові процеси.
А. Остервальдер, І. Піньє (2010)	Бізнес-модель описує обґрунтування того, як організація створює, доставляє та фіксує цінність.

Джерело: складено автором на основі [3; 4]

того, в роботах А. Афуа [8], Г. Тікканена [9] та інших також є посилання на стратегію або представлення її як компоненту структури БМ. Більшість авторів, що наводять стратегію як елемент бізнес-моделі, розглядають наслідки корпоративної стратегії через стратегічну субмодель, в яку включені місія або бачення компанії, визначені цією стратегією, а також можливі шляхи стратегічного розвитку.

Виділення матеріальних та нематеріальних ресурсів як важливих складників БМ простежується в роботах Дж. Хедмана та Т. Каллінга, вони зазначають, що «одна і та сама ресурсна база і виробничо-збутовий ланцюг можуть виробляти різні продукти, а отже, мати різні пропозиції, але під час диверсифікації потрібні нові види діяльності і потенційно нові ресурси, що стимулює розроблення бізнес-моделей» [10, с. 53]. У зв'язку з цим враховуються внутрішні, а також зовнішні ресурси та ключові компетенції. Таким чином, ресурсний підхід представляє резюме всіх важливих матеріальних та нематеріальних факторів бізнес-моделі.

Деякі автори виражають БМ та її елементи через мережу партнерських зв'язків. Мережі та партнерства можуть справляти вагомий вплив на створення цінності компанією, і тому їх варто враховувати як частину бізнес-моделі, тобто мережева модель включає різні, переважно зовнішні взаємодії БМ. Цей підхід відображений у роботах Г. Хемела [7], С. Воельпеля [5] та інших.

Іншим підходом, який виражає структуру бізнес-моделі, є підхід ринкової пропозиції, який, окрім зосередженості на власній компанії, також враховує конкурентів та всю структуру ринку, на яку передається ціннісна пропозиція. Багато авторів зосереджують увагу на елементах БМ, що характеризують доходи компанії. Залежно від інших компонентів бізнес-моделі структура доходів та їхні джерела надходження повинні бути спроектовані з метою максимізації прибутку, що визначається в межах підмоделі доходів, з якої підтримуються доходи всієї бізнес-моделі [11, с. 76]

З метою комплексного представлення повноти складників бізнес-моделі Б.В. Віртцом та ін. [12] було запропоновано структуру інтегрованої бізнес-моделі (рис. 2). Стратегічні компоненти поділяються на модель стратегії, ресурсну модель та мережеву модель. Компоненти замовника та ринку можуть бути диференційовані на модель клієнта з частковими моделями, модель ринку та модель доходу. Виробнича модель, модель закупівель та фінансова модель входять до складу компонентів створення цінності.

Варто зазначити, в останні роки, окрім вище окреслених сфер дослідження, відбувається перенесення акценту у вивченні БМ на міждисциплінарний рівень, що передбачає їх дослідження з позицій суміжних дисциплін, наприклад психології, – так, у роботі Г. Тікканена досліджується схема взаємозв'язку компонентів бізнес-моделі і психологічних характеристик компанії, таких як репутація на ринку, розуміння галузі, сприйняття своїх меж і здібностей. Бізнес-модель усе більше стає міждисциплінарним конструктом (проводяться дослідження, пов'язані з маркетингом, стратегічним управлінням, операційною системою управління тощо) [13, с. 117]

Актуальними аспектами у дослідженні концепції бізнес-моделі є формування нових сфер аналізу БМ, пов'язаного з розробленням адекватних метрик, що дають змогу оцінювати поточний стан БМ, визначати цифрову зрілість, здійснювати їх порівняльний аналіз та проводити цифрову трансформацію.

**Висновки.** Концепція бізнес-моделі є перспективним напрямом досліджень у бізнес-практиці, однак із метою успішного її використання на практиці необхідно подолати низку недоліків у сфері дослідження БМ. Один із основних недоліків полягає в обмежених знаннях про вплив зовнішніх факторів і взаємозв'язків між компонентами бізнес-моделі з метою відображення повноти розуміння структури бізнес-моделей.

Мета статті полягала в наданні чіткості щодо фундаментального розуміння концепції бізнес-моделі за

Стратегічні компоненти	Ринкові компоненти	Компоненти створення цінності
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегічна модель</li> <li>• Стратегічний план та розвиток</li> <li>• Ціннісна пропозиція БМ</li> <li>• Ресурсна модель</li> <li>• Ключові компетенції</li> <li>• Ключові активи та ресурси</li> <li>• Мережева модель</li> <li>• Мережа БМ</li> <li>• Мережа партнерів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Клієнтська модель</li> <li>• Взаємини з клієнтами/цільові групи</li> <li>• Канали взаємодії</li> <li>• Модель ринкової пропозиції</li> <li>• Конкуренти</li> <li>• Структура ринку</li> <li>• Ціннісна пропозиція/товари і послуги</li> <li>• Модель доходів</li> <li>• Джерела доходів</li> <li>• Диференціація доходів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Виробнича модель</li> <li>• Виробничі процеси</li> <li>• Створення вартості</li> <li>• Модель закупівель</li> <li>• Придбання ресурсів</li> <li>• Інформація</li> <li>• Фінансова модель</li> <li>• Фінанси підприємства</li> <li>• Модель капіталу</li> <li>• Модель структури витрат</li> </ul>

Рис. 2 Компоненти та часткові моделі інтегрованої бізнес-моделі

Джерело: розроблено автором на основі [12, с. 44]

допомогою двох напрямів дослідження: визначення бізнес-моделі та виділення підходів щодо структури БМ. На основі проведеного дослідження ми дійшли висновку, що бізнес-модель описує архітектуру ство-

рення цінності організацією і може бути стисло представлена взаємопов'язаним набором елементів, що виражаються цільовим сегментом, пропозицією цінності, організаційними та економічними аспектами.

#### Список використаних джерел:

1. Burkhart T. et al. Analyzing the business model concept—a comprehensive classification of literature. *Proceedings of the International Conference on Information Systems, ICIS 2011*. Shanghai, China. December 4-7. 2011. P. 1–19.
2. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. L. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*. 2005. Vol. 16. P. 1–25.
3. Швиданенко Г. О. Формування бізнес-моделі підприємства : навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, Н.В. Ревуцька. Київ : КНЕУ, 2013. 423 с.
4. Fielt E. Conceptualising Business Models: Definitions, Frameworks and Classifications. *Journal of Business Models*. 2013. Vol. 1. No. 1. P. 85–105.
5. Voelpel S., Leibold M., Tekie E.B. The wheel of business model reinvention: how to reshape your business model to leapfrog competitors. *Journal of Change Management*. 2004. Vol. 4. No. 3. P. 259–276.
6. Demil B., Lecocq X. Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. *Long Range Planning*. 2010. Vol. 43. P. 227–246.
7. Hamel G. Leading the revolution: how to thrive in turbulent times by making innovation a way of life. *Harvard Business School*. USA: Plume, 2002. 353 p.
8. Afuah A., Tucci C. Internet business models and strategies: Text and cases. *International editions Management organization series*. New York: McGraw-Hill, 2003. 478 p.
9. Tikkanen H., Lamberg J.A., Parvinen P., et al. Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management Decision*. 2005. Vol. 43. No. 6. P. 789–809.
10. Hedman J., Kalling T. The business model concept: Theoretical underpinnings and empirical illustrations. *European Journal of Information Systems*. 2003. Vol. 12. No. 1. P. 49–59.
11. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 288 с.
12. Wirtz B.W., Pistoia A., Ullrich S., et al. Business Models: Origin, Development and Future Research Perspectives. *Long Range Planning*. 2016. Vol. 49. P. 36–54.
13. Климанов Д.Е., Третьяк О.А. Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции. *Российский журнал менеджмента*. 2014. Vol. 12. No. 3. С. 107–130.

#### References:

1. Burkhart T. et al. (2011) Analyzing the business model concept – a comprehensive classification of literature. *Proceedings of the International Conference on Information Systems*. ICIS 2011. Shanghai, China, December 4-7. P. 1–19.
2. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C.L. (2005) Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, vol. 16, p. 1–25.
3. Shvydanenko H.O. (2013) Formuvannia biznes-modeli pidpriemstva: navch. posib. [Formation of enterprise business model: a textbook]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

4. Fiel E. (2013) Conceptualising Business Models: Definitions, Frameworks and Classifications. *Journal of Business Models*, vol. 1, no. 1, p. 85–105.
5. Voelpel S., Leibold M., Tekie E.B. (2004) The wheel of business model reinvention: how to reshape your business model to leapfrog competitors. *Journal of Change Management*, vol. 4, no. 3, p. 259–276.
6. Demil B., Lecocq X. (2010) Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. *Long Range Planning*, vol. 43, p. 227–246.
7. Hamel G. (2002) Leading the revolution: how to thrive in turbulent times by making innovation a way of life. *Harvard Business School*. USA: Plume, 2002. 353 p.
8. Afuah A., Tucci C. (2003) Internet business models and strategies: Text and cases. *International editions Management organization series*. New York: McGraw-Hill, 478 p.
9. Tikkanen H., Lamberg J.A., Parvinen P., et al. (2005) Managerial cognition, action and the business model of the firm. *Management Decision*, vol. 43, no. 6, p. 789–809.
10. Hedman J., Kalling T. (2003) The business model concept: Theoretical underpinnings and empirical illustrations. *European Journal of Information Systems*, vol. 12, no. 1, p. 49–59.
11. Ostervalder A., Pyne Y. (2012) Postroyeniye byznes-modelei: nastolnaia knyha strateha y novatora [Building business models: handbook strategist and innovator]. Moscow: Alpina Publisher, 288 p. (in Russian)
12. Wirtz B.W., Pistoia A., Ullrich S., et al. (2016) Business Models: Origin, Development and Future Research Perspectives. *Long Range Planning*, vol. 49, p. 36–54.
13. Klimanov D.E., Tretiak O.A. Biznes-modeli: osnovnyye napravleniya issledovaniy i poiski sodержatel'nogo fundamenta kontseptsii [Business model: the main areas of research and the search for a meaningful foundation concepts]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian Management Journal], vol. 12, no. 3, p. 107–130.

УДК 658.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18>**Маркіна І. А.**доктор економічних наук, професор,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2815-4223>**Вороніна В. Л.**кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2434-4591>**Дмитренко І. А.**здобувачка,  
Полтавська державна аграрна академія**Markina Iryna, Voronina Victoriia, Dmytrenko Iryna**  
Poltava State Agrarian Academy

## ЛІДЕРСТВО ЯК ФЕНОМЕН СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Актуальність дослідження полягає в тому, що в умовах економічної кризи особливо гостро постає питання удосконалення системи менеджменту якості управління для досягнення високих показників ефективності господарської діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Необхідна робота злагодженої команди, яка можлива лише за наявності лідера, який координує роботу свого колективу. У статті уточнено сутність поняття «лідерство», визначено місце й роль лідерства у системі менеджменту підприємства. Виділені ключові ознаки, що характеризують феномен лідерства; вказано, що першоосною прояви лідерства є особистість лідера; наведено відмінні риси функціональної спрямованості менеджменту та лідерства. Зроблено висновок, що розвиток концепції лідерства певною мірою змінює зміст самої парадигми сучасного менеджменту, проводячи розмежування старого і нового підходів до управління, орієнтованих відповідно на керівництво та лідерство.

**Ключові слова:** керівник, лідер, лідерство, менеджмент, управління.

## LEADERSHIP AS A PHENOMENON OF MODERN MANAGEMENT

Today Ukrainian enterprises operate in difficult conditions. In these conditions, the question of improving management arises. The work of a well-coordinated team is required. We need a leader. There are managers who skillfully manage enterprises. They guide workers towards common goals. But there are those who cannot influence their subordinates. These leaders do not have the necessary leadership qualities. We believe that the issue of leadership in modern management is relevant and timely. The aim of the study is to clarify the concept of "leadership". The place and role of leadership in the enterprise management system has been determined. Some scholars combine leadership with the phenomenon of power. We believe that being a leader and being a leader in an organization are not the same thing. There is no single definition of leadership. Each researcher gives his own definition. The phenomenon of leadership is complex. There are many classifications of leader types. One part of them concerns life and professional experience. The second part relates to psychological characteristics. The third describes habits and style. Leader style is the manner in which the leader behaves with subordinates. Several manners are shown in the article. Leadership is the relationship between the leader and the members of the group. They influence each other and strive to achieve results. We believe that management and leadership are equally important for an enterprise. But, it is necessary to distinguish between a leader and a manager. The definition of management is similar to the definition of leadership: achieving the goals of an organization with the help of people subordinate to a manager. Managers should be leaders. The distinctive features of management and leadership are given. The main difference between a manager and a leader is the source of power. The ideal is the merging of the qualities of a leader and a manager in one person. Leadership is a form of manifestation of influence on people's behavior, based on socio-psychological contact and socio-psychological methods of management. Management is a form of influencing people's behavior, based on administrative, legal and economic methods of management. Leadership does not replace the management process. It complements it when traditional management methods fail to solve the problem. Effective leadership is built on trust. The development of the leadership concept changes the content of modern management. Distinguishes between old and new approaches to management. These approaches are leadership and leadership oriented.

**Keywords:** administration, chief, leader, leadership, management.

**JEL classification:** J53, M12, M54

**Постановка проблеми.** Сьогодні підприємства України функціонують у непростих соціально-економічних умовах. У цих умовах особливо гостро постає питання удосконалення системи менеджменту для досягнення високих показників ефективності господарської діяльності підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку. Необхідна робота злагодженої команди, яка

можлива лише за наявності лідера, який координує роботу свого колективу.

Розглядаючи питання ефективності менеджменту, науковці намагаються визначити необхідність наявності лідерських якостей у менеджерів вищої ланки. Зрозуміло, що є керівники, які вмело керують підприємствами, спрямовуючи діяльність працівників на досягнення загальних цілей. Однак є й такі, що не



можуть вплинути на підлеглих відповідним чином. Це свідчить про те, що у таких керівників немає необхідних якостей лідера.

Вважаємо, що питання лідерства у сучасному менеджменті є актуальним та своєчасним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Деякі аспекти поставленої у статті проблеми розглядаються такими зарубіжними і вітчизняними вченими, як У. Бенніс, М. Вебер, М. Вільсон, Л. Данченко, Д. Дячков, П. Друкер, М. Зось-Кіор, К. Козак, В. Лугова, Ф. Ніцше та інші. Але нині проблема лідерства в системі менеджменту підприємства залишається мало дослідженою.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є уточнення сутності поняття «лідерство», визначення місця й ролі лідерства в системі менеджменту підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Термін лідер (leader) походить від англійського lead – вести. Лідер – той, хто веде; перший, що йде попереду, завжди перемагає. Член групи, всі учасники якої визнають його керівництво, покладаються на нього в прийнятті серйозних рішень і вирішенні важливих проблем [1].

Вперше поняття «лідерство» було виділено італійським письменником і політичним діячем Н. Макіавеллі (1469–1527). Він зазначав, що політичний лідер – це государ, що об'єднує і представляє все суспільство і використовує будь-які засоби для підтримки громадського порядку і збереження свого панування [2, с. 401].

На думку Ш. Монтеск'є, лідерство пов'язано з будь-якою політичною активністю особистості [3, с. 396]. Ф. Ніцше зазначає, що лідерство притаманне надлюдинам, а тому «людство має безперестанку працювати в напрямі їх народження» [4, с. 286].

Фрейд вважав лідерство «наслідком сублімації лібідо у прагненні до влади і домінування, своєрідним засобом компенсації комплексу неповноцінності, а лідери – це люди, що прагнуть компенсувати власні втрати за рахунок домінування над іншими людьми» [5, с. 95].

Погоджуємося з думкою П. Друкера про те, що «лідерство як соціально-психологічне явище виникає і реалізується тільки в суспільному середовищі, а тому його властивістю є характер (чесноти, свободи, самовдосконалення), а не темперамент (біологія і генетика)» [6, р. 155].

Деякі науковці поєднують лідерство за своєю суттю і за формою з феноменом влади. Лідерство – це влада, тому що воно полягає в здатності однієї або декількох осіб, які перебувають на вершині, змушувати інших робити те позитивне або негативне, що останні в інших умовах могли б не робити [7].

Звичайно, влада як особливий вид впливу лежить в основі лідерства, але вважаємо, що наявність відносин влади не може бути базою для конструювання визначення лідерства. Влада є в руках будь-якого керівника, незалежно від того, є він лідером чи ні. Очевидно, що бути керівником і бути лідером в організації – не одне й те саме.

Отже, як бачимо, однозначного визначення поняття «лідерство» немає, кожен дослідник дає власне визначення. Феномен лідерства є багатокомпонентним та багатогранним.

Є багато класифікацій типів лідерів. Одна частина з них зачіпає життєвий і професійний досвід, друга частина належить до психологічних особливостей, третя – описує звички і те, що можна назвати стилем.

Досить проста і зрозуміла класифікація лідерства в управлінні запропонована В. Пугачовим (рис. 1).

Відповідно до визначення поняття лідерства, Л. Шутько, Д. Шатько використовують два критерії поведінки лідера:

– ступінь врахування фактора динаміки поведінки лідера. Критерій динаміки поведінки характеризує підхід до вивчення лідера: або з позиції статичності (аналіз лише тільки наявності певних постійних якостей, необхідних лідеру); або з позиції динаміки (аналіз зразків поведінки, певних дій лідера);

– ступінь врахування фактора ситуаційності. Критерій ситуаційності характеризує підхід до вивчення лідера: або з позиції універсальності (виділення єдиного, найкращого способу впливу); або з позиції ситуаційності (для забезпечення ефективного лідерства слід враховувати зміну ситуації) [9, с. 62].

Стиль лідера – манера поведінки керівника щодо підлеглих. В. Кушнірюк розрізняє кілька манер:

– авторитарний стиль (особистої влади). Заснований на примусі, погрози, страху, твердій регламентації правил поведінки співробітників, персоналу;

– демократичний стиль. Спирається на концепцію, що людина – істота свідомо, любить працювати. Характерна децентралізація повноважень, активна участь усіх у прийнятті управлінських рішень, широка свобода дій під час виконання завдань, відкритість і довіра;

– ліберальний стиль. Максимальна свобода виконавців, їхній самоконтроль, мінімальна участь керівника в діяльності з виконання завдань [10].

Таким чином, лідерство – це взаємини між лідером і членами групи, що впливають одне на одного і спільно прагнуть до реальних змін і досягнення результатів, які відбивають спільні цілі.

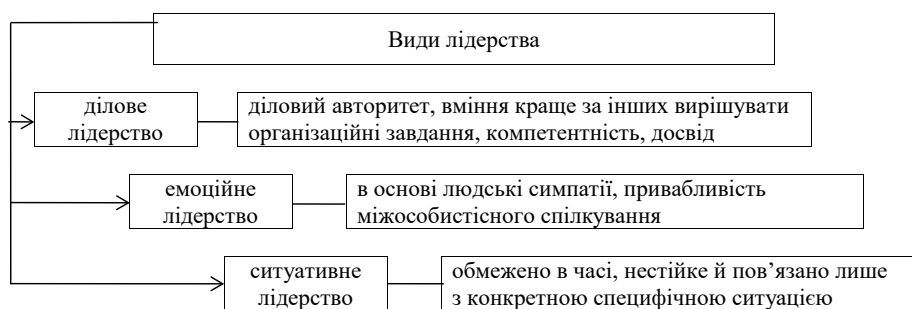


Рис. 1. Класифікація лідерства в управлінні [8]

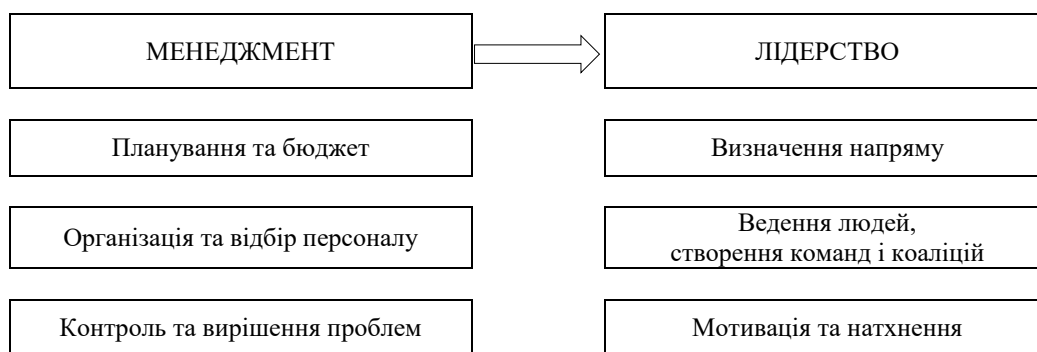


Рис. 2. Ключові відмінності функціональної спрямованості менеджменту і лідерства

Вважаємо, що менеджмент і лідерство однаково важливі для підприємства. Але необхідно відрізнити лідера від менеджера. Популярне визначення менеджменту цілком схоже з визначенням лідерства: досягнення цілей організації за допомогою підлеглих менеджеру людей.

Основні функції менеджера підприємства – це аналіз ситуації, планування, організація діяльності, стимулювання, облік, контроль, координація, регулювання [11, с. 52].

У менеджменті досить багато спеціалізацій, пов'язаних з рівнем, об'єктом і предметом управління. Ефективні менеджери повинні бути також і гарними лідерами, тому що з поняттями лідерства і менеджменту асоціюються різні характеристики, які забезпечують різні аспекти сильних сторін організації.

Менеджер, як правило, вибудовує таку систему взаємин із підлеглими, яка базується на посадовій основі влади та її джерелах. Лідерство насамперед ґрунтується на певному управлінському типі взаємодії, що виникає в процесі соціального впливу лідера на групу, при цьому не обов'язково присутня посадова система. Цей процес дещо складніший, він передбачає наявність послідовників лідера, а не його підлеглих.

Менеджмент орієнтований на забезпечення стійкої діяльності організації на основі стабільності шляхом реалізації таких класичних функцій, як планування, організація, контроль, оцінка тощо.

Цей спосіб управління є передбачуваним, оскільки спирається на дотримання певних кроків, процедур, правил.

Водночас лідерство – це гра на випередження, це створення змін, розвиток потенціалу, генерування бачення, створення команд, здатних втілювати в життя це бачення. У цьому контексті відмінність функціональної спрямованості менеджменту та лідерства можна представити таким чином (рис. 2).

У різних організаціях на всіх ієрархічних рівнях є менеджери, які є також ефективними лідерами, і більшість людей здатні розвинути в собі необхідні для цього якості.

У таблиці 1 порівнюємо лідерство і менеджмент у п'яти сферах діяльності, що мають життєво важливе значення для сучасних компаній.

Одна з головних відмінностей між менеджером і лідером пов'язана із джерелом влади і рівнем лояльності породжених ним послідовників. Ідеал – злиття якостей лідера і менеджера в одній особі, що займає керівну посаду: у такої людини багатшими є інструментарій та можливості впливу, більш гнучкі підходи, включаючи індивідуальний, ймовірність появи в команді другого лідера-опозиціонера. Він може бути більш «довгограючим» і адаптивним до ситуацій, «синтетичним керівником».

Вважаємо, що лідерство можна визначити таким чином. Лідерство – форма прояву впливу на поведінку людей, заснована на переважно соціально-психологічному контакті і соціально-психологічних методах управління в досягненні цілей організації за рахунок гармонізації інтересів організації та інтересів послідовників лідера і прагнення до досягнення синергетичного ефекту.

У цьому контексті менеджмент – форма впливу на поведінку людей, заснована переважно на адміністра-

Таблиця 1

## Порівняння лідерства та менеджменту

Ознака	Лідерство	Менеджмент
Спрямування	створення образу майбутнього і розроблення стратегії; концентрація уваги на майбутніх результатах діяльності	планування та складання бюджету; концентрація уваги на підсумкових фінансових результатах діяльності
Орієнтація	формування корпоративної культури; стимулювання професійного зростання персоналу; усунення кордонів	організація роботи і підбір персоналу; керівництво та контроль; створення груп
Відносини	концентрація уваги на людях: наснага і мотивація членів групи; використання особистої влади; виконання ролі наставника, помічника	концентрація уваги на досягненні корпоративних цілей, пов'язаних із виробництвом або продажем товарів і послуг; використання посадової влади; застосування ролі боса
Особисті якості	емоційні зв'язки; відкритість (широкий кругозір); вміння слухати співрозмовника (спілкування); нонконформізм (сміливість); адекватна оцінка власних якостей (характер)	емоційна дистанція; ментальність експерта; вміння висловлювати свої думки; конформізм; адекватна оцінка організації
Результати	ініціація змін, формування культури, в якій найбільше цінується чесність	збереження стабільності, формування культури, / в якій найбільше цінується ефективність роботи

тивно-правових і економічних методах управління для досягнення цілей організації.

І лідер, який займає керівну посаду, і менеджер повинні володіти всіма методами управління людьми і вмінні підібрати в кожному разі найбільш ефективний метод. Відмінності полягають у пріоритетах. В ідеалі керівником повинна бути та людина, яка вміло поєднує лідерство і менеджмент в одній особі.

Відзначимо, що лідерство не підміняє процес управління, а доповнює його тоді, коли традиційні методи менеджменту не дають змоги вирішити необхідні завдання і досягти поставлених цілей.

Ефективне лідерство ґрунтується на довірі, що є елементом культури організації і впливає на неї.

**Висновки.** У межах концепції «нового управління» формується образ «нового керівника», якого, як правило, називають лідером. На відміну від нього, «старого керівника» називають менеджером, характеризуючи його як «вимираючий тип керівника».

Таким чином, можна констатувати, що розвиток концепції лідерства певною мірою змінює зміст самої парадигми сучасного менеджменту, проводячи розмежування старого і нового підходів до управління, орієнтованих на керівництво та лідерство.

#### Список використаних джерел:

1. Лідерство. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/> (дата звернення: 08.10.2020).
2. Макиавеллі Н. Избранные сочинения. Минск, 1982. 503 с.
3. Монтескье Ш. Избранные произведения. Минск, 1955. 799 с.
4. Ницше Ф. Так говорил Заратустра. Книга для всех и ни для кого. Москва, 1990. 301 с.
5. Політичне лідерство / авт. кол. ; за заг. ред. В.А. Гошовської, Л.А. Пашко. Київ : НАДУ, 2013. 300 с.
6. Drucker P. *The Practice of Management*. Oxford : Elsevier, 2005. 416 p.
7. Романовський О.Г., Середя Н.В. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духовного лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2013. № 3. С. 20–27.
8. Пугачев В.П. Выявление, развитие и защита лидерства. URL: [http://www.elitarium.ru/2011/09/16/vyjavlenie\\_razvitie\\_zashhita\\_liderstva.ht](http://www.elitarium.ru/2011/09/16/vyjavlenie_razvitie_zashhita_liderstva.ht) (дата звернення: 05.10.2020).
9. Шутько Л.Г., Шатько Д.Б. Лідерство в системі управління якістю та його роль в підвищенні конкурентоспроможності організації. *Економіка і управління інноваціями*. 2018. № 2(5). С. 61–70.
10. Кушнірюк В.К. Лідерство і керівництво як основні категорії менеджменту: тотожність чи відмінність. URL: [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/68323.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm) (дата звернення: 09.10.2020).
11. Данченко Л.Г., Гордина В.В. Сучасні стратегічні моделі типів керівництва та лідерства в організації. *Молодий вчений*. 2015. № 11(26). С. 52–55.

#### References:

1. Liderstvo [Leadership]. *Vikipediya: vilna encyklopediya*. Available at: <https://uk.wikipedia.org/> (accessed 08 October 2020).
2. Makiavelli N. (1982) *Izbrannye sochinennya* [Selected works]. Minsk. (in Belarus)
3. Montes'k'e SH. (1955) *Izbrannye proizvedeniya* [Selected works]. Minsk. (in Belarus)
4. Nische F. (1990) *Tak govoril Zarathustra. Kniga dlya vsekh i ni dlya kogo* [Thus spoke Zarathustra. A book for everyone and for no one]. Moscow. (in Russian)
5. Goshovska V.A., Pashko L.A. (2013) *Politychne liderstvo* [Political leadership]. Kyiv: NADU. (in Ukrainian)
6. Drucker P. *The Practice of Management*. Oxford: Elsevier, 2005. 416 p.
7. Romanovskiy O.G., Sereda N.V. (2013) *Osobystist suchasnogo kerivnyka v aspekti teoriiy duxovnogo liderstva* [The specialty of the day-to-day curriculum in the aspect of the theory of spiritual leadership]. *Teoriya i praktyka upravlinnya socialnyy systemamy*, no. 3, pp. 20–27.
8. Pugachev V.P. *Vyyavlenie, razvitie i zashchita liderstva* [Identifying, developing and protecting leadership]. Available at: [http://www.elitarium.ru/2011/09/16/vyjavlenie\\_razvitie\\_zashhita\\_liderstva.ht](http://www.elitarium.ru/2011/09/16/vyjavlenie_razvitie_zashhita_liderstva.ht) (accessed 15 October 2020).
9. Shutko L.G., Shatko D.B. (2018) *Liderstvo v systemi upravlinnya yakistyv ta jogo rol v pidvyshhennya konkurentospromozhnosti organizaciyi* [Leadership in the management system and its role in the promotion of the competitiveness of the organization]. *Ekonomika i upravlinnya innovaciyamy*, no. 2(5), pp. 61–70.
10. Kushniryuk V.K. *Liderstvo i kerivnyctvo yak osnovni kategoriyi menedzhmentu: totozhnist chy vidminnist* [Leadership and leadership as the main categories of management: identity or difference]. Available at: [http://www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2010/Economics/68323.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68323.doc.htm) (accessed 09 October 2020).
11. Danchenko L.G., Gordyna V.V. (2015) *Suchasni strategichni modeli typiv kerivnyctva ta liderstva v organizaciyi* [Modern strategic models of types of leadership and leadership in the organization]. *Molodyj vchenyj*, no. 11(26), pp. 52–55.

УДК 338.432:631.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-19>**Новицька І. В.**

аспірант, асистент кафедри  
міжнародних економічних відносин та туризму,  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7068-8320>

**Novytska Iryna**

Yuriy Kondratyuk National University of Poltava

## ОСНОВНІ МЕТОДИКИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

*Сучасний стан розвитку соціально-економічних процесів вимагає підвищення рівня продовольчої безпеки держави, особливо забезпечення населення високоякісними, екологічно безпечними продуктами харчування вітчизняного виробництва. У статті розглянуто поняття системи просування для виробників органічної продукції; розкрито зміст основних компонентів цієї системи, таких як цілі, принципи, види, методи, функції, організаційні структури управління, етапи і показники результатів просування продукції. Відображено особливості системи просування органічної продукції. Запропоновано дві основні групи методик, призначені для виробників органічної продукції. Наведено короткий опис змісту цих методик. Методики згруповані за основними етапами просування продукції.*

**Ключові слова:** органічне виробництво, просування, продукція, методи просування, держава.

## BASIC METHODS AND FEATURES OF THE SYSTEM OF PROMOTION OF ORGANIC PRODUCTS

*The current state of development of socio-economic processes requires increasing the level of food security of the state, especially providing the population with quality, environmentally friendly food products of domestic production. However, agricultural producers, trying to constantly increase production, use intensive technologies of agriculture based on chemicalization, which leads to significant soil degradation, violation of the ecological balance of agroecosystems, contamination of agri-food products with radionuclides, heavy metals, pesticides. Therefore, in Ukraine there is a strategic task - to increase the production of organic products to meet their own needs, while entering international food markets. It is established that in the framework of the implementation of modern marketing concepts for producers the attractiveness of organic production is growing. Ukraine lags far behind the developed countries in terms of organic consumption. Having identified the features of individual components of the complex of organic food sales and recommendations for their improvement in order to strengthen competitiveness in the market. Problems of developing scientific methods for promoting organic products in the marketing system of organic enterprises are insufficiently studied. In particular, this applies to methods of product promotion for organic producers, as well as the definition of the main elements of the product promotion system, which include goals, principles, types, methods, organizational structures, functions, stages and results of promotion of organic products. The article considers the concept of the system of promotion of organic producers; the content of the main components of this system, such as goals, principles, types, methods, functions, organizational management structures, stages and indicators of product promotion results are revealed. The peculiarities of the system of promotion of organic products are reflected. Two main groups of methods for producers of organic products are proposed. A brief description of the content of these techniques is given. Techniques grouped by the main stages of product promotion.*

**Keywords:** organic production, promotion, products, promotion methods, state.

**JEL classification:** M31, L66, Q13

**Постановка проблеми.** Соціально-економічний розвиток України багато в чому залежить від стану і темпів зростання аграрної сфери, що становить основу реального сектору національної економіки. Поряд зі зростанням обсягів виробництва органічної продукції впровадження наукових методів організації, планування і контролю за ходом просування продукції стане умовою раціоналізації сукупності витрат і підвищення прибутку підприємства.

Зі збільшенням чисельності підприємств з ефективними системами просування продукції зростає сукупний прибуток цих підприємств за зниження витрат на просування продукції. Це в свою чергу приведе до зростання внутрішнього валового продукту, і з'являться передумови для підвищення якості життя населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато праць, пов'язаних з органічним виробництвом, присвя-

чених створенню ринку органічних продуктів України, належать таким українським ученим, як Т.В. Боровик, І.М. Волкова, Р.С. Грабовський, Р.П. Дудяк, Т.О. Зайчук, Т.О. Чайка тощо. Зокрема, у [1, с. 25] проаналізовано особливості споживання органічної продукції в Україні і світі та розвитку каналів її розподілу. Т.О. Чайкою досліджено ринок органічної продукції в Україні та світі [2, с. 235]. У праці Р.С. Грабовського досліджено ринок екологічно чистих продуктів харчування України, особливості його розвитку, визначено маркетингові інструменти, що визначають внутрішній попит на органічну продукцію.

Однак, проблеми розроблення наукових методів просування органічної продукції в системі маркетингу органічних підприємств вивчені недостатньо. Зокрема, це стосується методик просування продукції, призна-

чених для органічних виробників, а також визначення основних елементів системи просування продукції, до яких належать цілі, принципи, види, методи, організаційні структури, функції, етапи і результати просування органічної продукції.

**Мета статті** полягає в дослідженні методів просування продукції в системі маркетингу та використання їх для просування органічної продукції від виробника до споживача.

**Виклад основного матеріалу.** З огляду на важливість ефективної організації просування органічної продукції як для підприємств-виробників продукції, її споживачів, так і загалом національної економіки в цій статті розглядається поняття системи просування органічної продукції, розкривається зміст основних елементів цієї системи, систематизуються методики просування продукції для виробників органічної продукції на основних етапах процесу просування.

Як відомо, під методом розуміється система засобів і прийомів того чи іншого виду діяльності. Щодо маркетингу загалом і просування продукції зокрема в літературі згадуються такі методи:

- економіко-фінансові методи – складання бюджету просування продукції, розрахунок оптимальної ціни продукції;

- соціологічні методи – анкетування і «панельні» обстеження переваг споживачів;

- психологічні методи – психологічні тести для виявлення мотивів споживчої поведінки і латентних переваг споживачів;

- методи антропології, що дають змогу на основі знань національних культур і рівня життя різних народів краще вивчити ринкове середовище для просування продукції;

- математичні методи – оптимізаційні моделі транспортування продукції, моделі управління товарними запасами, моделі аналізу і прогнозування попиту і споживання, моделі теорії масового обслуговування споживачів, вибір оптимального варіанту асортименту продукції та обґрунтування її ціни [11].

На наш погляд, ефективність просування продукції повинна визначатися на основі критерію максимізації прибутку підприємства від організації процесу просування продукції за мінімізації затрат на просування і залучення максимально можливого числа покупців.

Ми виділяємо декілька основних методик, призначених для виробників органічної продукції. У число методик і технологій входять:

1. Інформаційна система збору, обробки і передачі інформації, що стосується просування продукції, яка є найважливішою частиною маркетингової системи головної організації. Інформаційна система включає в себе джерела вихідної інформації, способи контролю її повноти та достовірності і способи її перетворення, накопичення і зберігання, алгоритми отримання вихідних результатів і порядок передачі її користувачам для прийняття управлінських рішень.

2. Інформаційна система взаємного обміну інформацією між виробником і споживачем. З інформаційною системою збору, обробки і передачі інформації повинна бути пов'язана система взаємного обміну інформацією. Основними видами даних, що передаються від виробника органічної продукції, є різні маркетингові методики, розроблені головним центром, а також відомості, що стосуються координування, консультування та забезпечення діяльності окремих виробників.

3. Формування та організація діяльності команди креативних консультантів. Основне завдання креативних консультантів – генерування бізнес-ідей та стратегій просування продукції.

Основним методом генерування ідей із просування продукції є метод мозкового штурму. Він включає в себе такі етапи, як визначення проблеми, генерація й аналіз ідей, пошук можливостей для реалізації цих ідей.

Для узагальнення оцінок ідей експертів рекомендуємо застосовувати метод Делфі, що являє собою низку процедур, які спрямовані на формування групової думки експертів. Для цього методу характерні такі риси, як анонімність, зворотний зв'язок. Обробка результатів здійснюється за допомогою статистичних методів, і вони повідомляються експертам. Застосування методу Делфі дає змогу зменшити статистичні розбіжності індивідуальних оцінок, в яких найбільш правильно відображено думку кожного експерта. Процедура проведення опитувань у кілька турів з інформуванням експертів про результати попередніх етапів опитування і пропозиціями, що приводить до зменшення розкиду в індивідуальних відповідях і узагальнення індивідуальних думок експертів. Як характеристики положення і розкиду оцінок слід використовувати стійкі показники, такі як медіана і квартиль. Медіана є характеристикою групової відповіді, кращий інтервал квартиль – показником індивідуальних оцінок. Середні квартилі, розташовані зліва і праворуч від медіани, вважаються кращими характеристиками [9]. Для оцінки узгодженості думок експертів ми рекомендуємо також використовувати дисперсійний коефіцієнт конкордації [6].

4. Формування та актуалізація методик і технологій просування продукції. За головною організацією функцій методологічного центру, заміщенням розробки, відбором і вдосконаленням методик і технологій просування продукції. Ці методики формуються у створеному за допомогою комп'ютерних технологій спеціалізованому банку даних. Цей банк включає в себе такі групи методик:

- проведення маркетингових досліджень ринку;

- планування просування продукції;

- організації доведення продукції від постачальника до споживача та контролю ефективності процесу просування продукції.

5. Проведення маркетингових досліджень ринку включають в себе у тому числі методики вибору і вивчення річних сегментів, виявлення потреби і рівня платоспроможності покупця, оцінки діяльності конкурентів і виробничих можливостей постачальників.

6. За допомогою методики планування просування продукції оцінюються основні параметри оптимального плану просування продукції, план поставки продукції від конкретного постачальника конкретному споживачеві, періоди поставки, оптимальні відстані від виробників до споживачів, плановані затрати часу, а також матеріальних і фінансових ресурсів, необхідних для просування продукції.

7. Організація просування продукції від виробника до споживача. Як відомо, процес просування продукції від виробника продукції до споживача включає в себе упаковку, навантаження і сепарацію продукції на транспорт, її транспортування до пункту призначення і розвантаження продукції у вантажоодержувача.

На практиці на етапі упаковки продукції рекомендуємо в міру можливості використовувати уніфіковану тару. Це буде сприяти підвищенню продуктивності праці, скороченню витрат на переробку одиниці маси вантажу, збереження продукції на всіх етапах її транспортування.

8. Формування системи контролю й оцінки ефективності процесу просування продукції. Система контролю ефективності процесу просування продукції включає в себе оцінку та аналіз комплексу показників ефективності процесів просування продукції. За допомогою маркетингового аудиту оцінюються рівень відповідності якості продукції стандартам та умовам договору; ступінь задоволеності споживача продукцією; тимчасовість поставки продукції згідно з договором; надійність постачальника та вантажовідправника; надійність споживача як платника й одержувача вантажів, а також транспортних коштів, за допомогою яких здійснюється доставка продукції; раціональність витрат на просування продукції; можливість виникнення проблем у процесі руху продукції від виробника до споживача.

Методики, призначені для виробників органічної продукції, ми пропонуємо згрупувати та розглянути за сімома етапами просування продукції.

Етап 1. Генерування бізнес-ідеї з просування продукції

Методики формування та організації діяльності команди креативних консультантів і генерування ідей із просування продукції були описані вище для головного центру.

Етап 2. Дослідження ринку

У цю групу нами пропонується, крім методик дослідження власне ринку, також включити методики дослідження інфраструктури ринку, яка істотно впливає на просування продукції. Крім того, важливо використовувати методики просування продукції як матеріального об'єкта.

Вивчення товарної структури ринку. Методика включає в себе дослідження товарної структури ринку, якості товарів, які обертаються на ринку, а також аналіз видів і обсягів виробів, реалізованих на певних сегментах ринку. Застосування цієї методики дає змогу уникнути зайвих фінансових втрат під час просування продукції на нові ринки.

Аналіз потреб споживачів у продукції сприяє виділенню підприємством із великого числа потенційних споживачів певної групи, яка в подальшому стане безпосереднім споживачем продукції, пропонованої підприємством. За допомогою традиційних методів опитування та опитування за допомогою інтернет-технологій (шляхом голосування й оцінювання продукції) можна виділити товари, що користуються найбільшим попитом.

Аналіз конкурентів. За допомогою SWOT-аналізу визначається перелік потенційних конкурентів, їхній поточний стан на ринку, фінансові можливості, можливі стратегії і цілі, а також сильні і слабкі сторони конкурентів.

Аналіз цінової політики дає змогу підприємству на основі проведення досліджень і аналізу ринкових цін конкурентів встановлювати ціни на свою продукцію і змінювати їх залежно від ситуації на ринку, орієнтуючись при цьому на дії з боку конкурентів. Оцінка ємності ринку дає змогу визначити обсяг проданої

продукції за певний період часу, як правило, за рік. Ємність ринку можна розрахувати за формулою:

$$V = \Pi + I - E + (V_{\text{ін}} - O_{\text{к}}) + (Z_{\text{н}} + Z_{\text{к}}),$$

де  $Z_{\text{н}}$  – обсяг запасів на початок періоду;

$Z_{\text{к}}$  – обсяг запасів на кінець періоду;

$V_{\text{ін}}$  – обсяг залишків на початок періоду;

$O_{\text{к}}$  – обсяг залишків на кінець періоду;

$I$  – імпорт;

$E$  – експорт;

$\Pi$  – виробництво товарів і послуг.

Складання карти ринку, яка відображає всі зв'язки між основними учасниками ринку (виробниками, посередниками, продавцями і споживачами) і те, як вони впливають на стан ринку. Створення карти ринку означає отримання повної інформації про те, хто на ринку відіграє помітну роль. Вивчення кон'юнктури ринку дає змогу визначити обстановку, що виникла на ринку або на певному його сегменті. Для визначення стану кон'юнктури ринку використовуються показники попиту та пропозиції на товари та цінові показники. За допомогою індексу Герфіндаля-Гіршмана оцінюється стан конкуренції на ринку. Цей індекс являє собою суму квадратів часток усіх фірм, що діють на ринку. Індекс приймає значення від нуля (в разі ідеальної конкуренції, коли на ринку нескінченно багато продавців, кожен з яких контролює незначну частку ринку) до одиниці (коли на ринку діє тільки одна фірма, яка виробляє 10% продукції). Чим більше значення індексу, тим вища концентрація продавців на ринку. Основна перевага індексу полягає в чуйному реагуванні на перерозподіл часток між фірмами, що діють на ринку.

Аналіз просування образу продукції полягає у вивченні просування і безпосередньо образів продукції підприємств-конкурентів із метою формування власного, має свою специфіку, спосіб, характерний для сегменту ринку, на якому знаходиться підприємство. Підприємству також слід періодично вивчати ринок і безпосередньо враховувати зміни, що відбуваються на ньому, з метою внесення деяких коригувань в образ продукції. Аналіз інфраструктури ринку включає в себе аналіз об'єктів інфраструктури ринку, що мають істотний вплив на процес просування продукції. До цих об'єктів слід віднести комплекс галузей господарства, які обслуговують виробництво продукції, а саме будівництво доріг, каналів, портів, мостів, аеродромів та складів, а також транспорт, зв'язок тощо. Аналіз ринкової інфраструктури повинен проводитися з позиції того, якою мірою вона сприяє ефективному просуванню продукції.

Аналіз якості зберігання готової продукції визначає умови сприятливого впливу на процес зберігання продукції, до яких в тому числі відносяться придатність складських приміщень для зберігання продукції, що гарантується терміном зберігання продукції на складі.

Аналіз якості каналів транспортування. Ця методика дає змогу виявити найбільш підходящі канали транспортування і безпосередньо види транспорту для ефективного просування продукції.

Аналіз якості роботи комунікаційних каналів між учасниками процесу просування полягає в оцінці якості та ефективності використання технічних і технологічних засобів, що сприяють своєчасній передачі та забезпеченню інформацією учасників процесу просування продукції.

### Етап 3. Планування просування продукції

Для цього етапу потрібно розробити комплекс методик, призначених для аналізу якості планування процесу просування продукції, в тому числі сформувавши плани поставки продукції постачальником споживачеві на основі задоволення його потреб за обсягами і строками її виплати, поставки конкретних видів продукції, а також мінімізації транспортних витрат.

Планування вибору ринкового сегмента полягає у визначенні найбільш підходящого сегмента і його розташування для подальшого просування продукції і максимізації прибутку від продажів.

Планування формування попиту і стимулювання збуту сприяє ефективній реалізації продукції за допомогою розподілу продукції в ринковому просторі, цінової політики та реклами, визначення найбільш ефективних каналів розподілу інформації про продукцію.

Планування процесу просування продукції полягає у формуванні планів, на основі яких буде організовувати процес просування.

### Етап 4. Просування способу продукції

Методики цього етапу спрямовані на організацію просування образу продукції з метою інформування споживачів. Це насамперед реклама образу продукції, налагодження зв'язків із громадськістю, формування іміджу фірми, брендинг, проведення виставок і ярмарків тощо [10].

Реклама продукції. Реклама повинна виконувати такі функції, як інформування, переконання, навіювання і нейролінгвістичне програмування, що сприяють ефективному просуванню образу продукції. Основна психологічна функція інформування полягає в забезпеченні запам'ятовування образу продукції. Суть переконання як найважливішого способу психологічного рекламного впливу полягає в тому, що продавець повинен переконати покупця в цінності товару, що рекламується, а також у необхідності його придбати. Навіювання являє собою процес впливу на психіку людини, пов'язаний зі зміною підсвідомості та критичності під час сприйняття образу продукції. Завдання спонукання полягає у виникненні негайної реакції споживача на рекламу способу продукції, тобто його «спонукання» купити товар. Сутність нейролінгвістичного програмування полягає у підсвідомому прагненні конкретної людини створювати смислові конструкції, які відповідають її очікуванням і світосприйняттю, або до так званого осмислення.

Налагодження зв'язку з громадськістю із просування образу продукції слід розглядати як систему, що складається з таких компонентів, як: зв'язок із засобами масової інформації, PR за допомогою друкованої продукції, участь представників підприємства у конференціях громадських організацій, організація підприємством заходів дієвого характеру.

Формування іміджу підприємства для ефективного просування продукції полягає в формуванні таких характеристик, як незмінність у сприйнятті споживачів, оригінальність, орієнтація на визначенні групи споживачів.

Брендинг полягає в організації діяльності зі створення довгострокової переваги товару, в тому числі розроблення таких компонентів, як товарний знак, товарна упаковка і рекламні звернення, що спільно діють на споживача [10].

Організація ярмарків і виставок з метою ефективного просування продукції. Вибір території проведення

ярмарків і виставок залежить від смаків та вподобань споживачів у конкретному регіоні, оскільки саме від них залежить ефективність просування образу продукції. Попередньо проводяться опитувальні дослідження, що показують доцільність проведення виставки у вибраному регіоні. Далі складається бюджет виставки й оцінюється ефективність її організації.

Етап 5. Планування доведення продукції від виробника до споживача

На цьому етапі повинні застосовуватися методики планування вибору товаропровідного каналу, планування процесу доведення продукції і планування післяпродажного обслуговування. Планування вибору товаропровідного каналу (маршрут) полягає у визначенні переліку найбільш вигідних каналів, що сприяють ефективному просуванню продукції від виробника до покупця з мінімальними втратами часу і фінансовими витратами. У результаті аналізу вибирається найбільш оптимальний варіант товаропровідного каналу.

Планування процесу просування продукції полягає у формуванні планів поставки продукції від постачальника споживачам.

Планування післяпродажного обслуговування полягає у визначенні термінів поставки продукції споживачеві, гарантійних періодів і умов гарантій, а також засобів сервісного обслуговування продукції.

Етап 6. Просування продукції від виробника до споживача

Організація процесу просування продукції від виробника до споживача спрямована на виконання умов укладеного договору на поставку між споживачем і постачальником, насамперед умов якості, термінів і обсягів поставок продукції. Крім того, організація просування продукції передбачає своєчасне виявлення й усунення проблем і форс-мажорних обставин, що виникають у процесі просування продукції.

Етап 7. Контроль за ефективністю просування продукції

Контроль і регулювання доведення продукції. Для контролю за просуванням продукції необхідно організувати спеціальні групи в кожній бізнес-одиниці, основною функцією яких є виявлення та рішення виникаючих проблем, що стосуються якості продукції, обсягів і термінів її поставки, на всіх раніше розглянутих етапах. Контроль зовнішнього середовища підприємства спрямований на виявлення змін, що відбуваються на ринку, з метою зниження їхнього негативного впливу на процес просування продукції.

**Висновки.** Організація системи просування органічної продукції є одним із найважливіших факторів соціально-економічного розвитку національної економіки.

Основною метою виробників органічної продукції є виробництво продукції і продаж її споживачам відповідно до їхнього платоспроможного попиту. Щоб досягти зазначеної мети, виробникам органічної продукції необхідно побудувати ефективну систему просування продукції споживачам.

Система просування органічної продукції заснована на вивченні різних сегментів ринку під час взаємодії головної організації і бізнес-одиниць. Відповідно для маркетингових підрозділів головної організації і бізнес-одиниць повинні бути розроблені методики просування органічної продукції, що охоплюють усі ланки цього процесу.

## Список використаних джерел:

1. Боровик Т.В. Маркетингове забезпечення ринку органічної продукції в умовах трансформації економіки. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2012. Вип. 4. Т. 1. С. 24–29.
2. Чайка Т.О. Передумови розвитку ринку органічної продукції в Україні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. 1. С. 233–240.
3. Волкова І.М. Дослідження поведінки споживачів на ринку органічної продукції. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 1(2). С. 47–53.
4. Зайчук Т. О. Вітчизняний ринок екологічно чистих продуктів харчування та шляхи його розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2009. № 4. С. 114–125.
5. Грабовський Р.С. Конкурентоспроможність органічної продукції на продовольчому ринку України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.9. С. 184–188.
6. Маслак О. Ринок органіки в Україні: стан та перспективи. *Агробізнес сьогодні* : веб-сайт. URL: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichni-gektar/806-rynok-organiky-v-ukraini-stan-ta-perspektyvy.html> (дата звернення: 20.09.2020).
7. Лупенко Ю.О. Формування попиту та пропозиції на ринку органічної продукції. *Органічне виробництво і продовольча безпека: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Житомир, 19 квітня 2013 р.)*. Житомир : «Полісся», 2013. С. 3–9.
8. Гаваза Є.В. Доступність органічної продукції як індикатор забезпечення населення екологічно безпечними продуктами харчування. *Збалансоване природокористування*. 2014. № 2. С. 142–148.
9. Перелік роздрібних точок та мереж маркетів із продажу органічних і натуральних продуктів : веб-сайт. URL: [http://www.organicstandard.com.ua/files/important\\_information/ua/%D0%9E%D0%A1\\_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B8\\_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf](http://www.organicstandard.com.ua/files/important_information/ua/%D0%9E%D0%A1_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B8_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf)
10. Іванова Л.С. Брейдинг як спосіб просування органічної. *Економіка та держава*. 2015. № 10. С. 49–52.
11. Орленко О.В. Ефективність інструментів просування круп'яної органічної продукції на вітчизняні та європейські ринки в умовах глобалізації. *Бізнес-навігатор*. 2015. № 1(36). С. 53–59.

## References:

1. Borovyk T.V. (2012) Marketing providing of organic products in the economic transformation [Marketing support of the market of organic products in the conditions of economic transformation]. *Naukovi pratsi Poltav's'koi derzhavnoi ahrarnoi akadem*, vol. 4, pp. 24–29.
2. Chajka T.O. (2011) Preconditions for development of the market of organic products in Ukraine [Prerequisites for the development of the organic products market in Ukraine]. *Marketing i menedzhment innovatsi*, vol. 4, pp. 233–240.
3. Volkova I.M. (2013) The study of consumer behavior in the organic products market [Research of consumer behavior in the market of organic products]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavrijs'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, vol. 1(2), pp. 47–53.
4. Zajchuk T.O. (2009) The domestic market of organic foods and ways of its development [Domestic market of environmentally friendly products nutrition and ways of its developmen]. *Ekonomika i prohnozuvannia*, vol. 4, pp. 114–125.
5. Hrabovs'kyj R.S. and Dudiak R.P. (2012) Competitiveness organic products in food markets Ukraine [Competitiveness of organic products in the food market of Ukraine]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrain*, vol. 22.9, pp. 184–188.
6. Maslak O. (2014) Organic market in Ukraine: state and prospects [The organic market in Ukraine: status and prospects]. *Ahrobiznes s'ohodni*. Available at: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichni-gektar/806-rynok-organiky-v-ukraini-stan-ta-perspektyvy.html> (accessed 20 September 2020).
7. Lupenko Yu.O. (2013) Formation of demand and supply of organic products [Formation of supply and demand in the market of organic products]. *Materialy Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii [International scientific-practical conference]. Organichne vyrobnytstvo i prodovol'cha bezpeka [Organic production and food safety], Zhytomyr, Ukraine, 19.04.2013*, pp. 3–9.
8. Havaza Ye.V. (2014) The availability of organic products as an indicator of providing the population with ecologically safe food [Availability of organic products as an indicator of providing the population with ecologically safe food]. *Zbalansovane pryrodokorystuvannia*, vol. 2, pp. 142–148.
9. The list of retail outlets and chains of supermarkets selling organic and natural products [ List of retail outlets and supermarket chains selling organic and natural products]. Available at: [http://www.organicstandard.com.ua/files/important\\_information/ua/%D0%9E%D0%A1\\_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%B0%D0%B8\\_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf](http://www.organicstandard.com.ua/files/important_information/ua/%D0%9E%D0%A1_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%B0%D0%B8_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf) (accessed 25 September 2020).
10. Ivanova L.S. (2015) Branding as a mean of promoting organic products [Braiding as a way to promote organic]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 49–52.
11. Orlenko O.V. (2015) The effectiveness of grinding tools to promote organic products in the domestic and European markets in the context of globalization [Effectiveness of tools for promoting organic cereals in domestic and European markets in the context of globalization]. *Biznes-navihator*, vol. 1(36), pp. 53–59.



УДК 657:658.155

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-20>**Пеняк Ю. С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та оподаткування,  
ННІ «Каразінський банківський інститут»  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2836-4450>

**Гороховацька Н. В.**

фахівець з планування та ефективності комерційної діяльності  
ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна», м. Харків

**Peniak Yuliia**

Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute»  
V. N. Karazin Kharkiv National University

**Horokhovatska Nataliia**

JSC "AB InBev Efes Ukraine", Kharkiv

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

У статті розглянуто проблеми ефективного розвитку й економічного зростання підприємств України, а саме удосконалення системи обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємством. Під час обліку та аналізу фінансових результатів виникає низка проблем, зокрема відсутність належного фінансового планування, відсутність повноти висвітлення інформації щодо ефективності діяльності підприємства у звітності, відсутність затверджених спеціальних документів для обліку фінансових результатів та інші. Все це ускладнює прийняття керівниками ефективних фінансових рішень. Важливим напрямом підвищення результативності діяльності підприємств є застосування новітніх інструментів і технологій управління доходами та витратами. Саме тому, метою статті є обґрунтування теоретичних і практичних аспектів та розроблення підходів до удосконалення механізму формування обліково-аналітичного забезпечення управління фінансових результатів підприємства.

**Ключові слова:** фінансовий результат, аналіз, витрати, прибуток, управління.

## MODERN PROBLEMS OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL ENSURING FINANCIAL RESULTS MANAGEMENT

The main purpose of any enterprise in the market economy is to obtain high financial results. One of the main conditions for the effective functioning of the enterprise is ability to generate profit in the amount that will create the financial basis for further development and expansion of the enterprise, comply with social and material needs, ensure competitiveness in the market of goods and services. The need for accounting and analytical management of financial results stems from needs of owners, the state and employees in information that will enable them to identify patterns and trends in financial results, identify and assess the main factors influencing the process of their creation, distribution and usage, identify reserves and thus increase the level of profitability. Despite the significant scientific contribution in the field of research of financial results of the enterprises, the issue of improvement aims to the accounting and analytical maintenance of management of financial results of the enterprise remains actual. That is why the purpose of the study is to substantiate the theoretical and practical aspects and develop approaches to improving the mechanism of formation of accounting and analytical support for the management of financial results of the enterprise. Accounting and analytical management of financial results of the enterprise is a set of interconnected elements of production and management system, activities carried out by the subject of management, creation of a certain structure, as well as collection, accumulation, storage and analysis of information necessary for effective operation of the enterprise. The main components of the study of accounting and analytical support of financial performance management are the formation of methods of analysis, control and forecasting of financial results, which requires specification of the components of the analytical and controlled process within the organizational and information model. Namely, the formation of reliable information about the financial condition of the enterprise, the analysis of economic indicators of the enterprise is of great importance in the system of general evaluation of business entities. Their research makes it possible to assess the dynamics of the structure of income and expenses, to determine the impact of factors on the company's profit from various activities, as well as to find reserves to increase the net profit of enterprises. Thus, the improvement of accounting and analytical support of enterprise management is based on the use of modern forms, methods and principles that place new demands on the formation of unbiased, complete, timely, clear and useful accounting and analytical information about the enterprise and its financial results.

**Keywords:** financial result, analysis, expenses, profit, management.

**JEL classification:** G31, L25, M21

**Постановка проблеми.** Нині в умовах розвитку сучасного ринку результати роботи підприємства залежать від його здатності приносити прибуток у тому розмірі, який створить фінансову основу для подальшого

розвитку і розширення підприємства, задовольнить його соціальні та матеріальні потреби, забезпечить конкурентоспроможність на ринку товарів і послуг. Саме удосконалення системи обліково-аналітичного

забезпечення управління фінансовими результатами в сучасних умовах управління підприємством є актуальним за рахунок вирішення проблем ефективного розвитку й економічного зростання підприємств України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній науковій літературі теоретичні та методологічні проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами розглянуті у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, таких як Ф.Ф. Бутинець, В.М. Опарін, А.Д. Мочерний, Р.В. Скалюк та інші науковці [1–10].

Проаналізувавши їхні праці, можна зробити висновок, що своєчасне та об'єктивне визначення фінансового результату дає можливість оцінити реальний фінансовий стан і перспективи економічного зростання підприємства, проте нині немає єдиного підходу до визначення сутності фінансових результатів, але у всіх трактуваннях можна виділити певні ознаки. Так, деякі з авторів вважають, що фінансові результати – це результат зіставлення доходів та витрат підприємства, також є думка, що фінансові результати – це вираження у формі прибутку або збитку. Низка авторів розглядають фінансові результати як підсумки (результат) діяльності підприємства. Як бачимо, спектр визначень досить широкий, що можна пояснити різними підходами науковців до розуміння цього поняття.

Також варто зазначити, що думки багатьох науковців стосовно сутності поняття «фінансовий результат» є тотожними. Водночас у науковій літературі часто спостерігається ототожнення понять «фінансовий результат» та «прибуток», проте варто зауважити, що категорія фінансового результату є ширшою порівняно з категорією прибутку. Це пояснюється тим, що показник прибутку виступає у одній із двох форм (прибуток або збиток) та показує відображення фінансового результату господарської діяльності підприємства.

Отже, незважаючи на значний науковий внесок у сфері дослідження фінансових результатів підприємств, актуальним залишається питання удосконалення напрямів обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні теоретичних і практичних аспектів та розробленні підходів до удосконалення механізму формування обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства.

**Вклад основного матеріалу.** Основною метою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки є одержання позитивного

фінансового результату діяльності (прибутку) і нарощування капіталу, що зумовлено прагненням утримати свої позиції на ринку, а також стабільного подальшого розвитку та розширення підприємства. Отже, одержання прибутку є головною метою діяльності будь-якого підприємства, оскільки саме він виступає у ролі рушія підприємства, є основним джерелом подальшого розвитку суспільного виробництва та надає можливість встановити взаємозв'язок між усіма іншими економічними показниками та узагальнити результати діяльності підприємства.

Сучасна міжнародна практика бухгалтерського обліку в основному виокремлює три головні підходи до трактування змісту фінансових результатів, що наведені на рис. 1.

Найбільшого поширення в міжнародній практиці набув підхід, відповідно до якого фінансовий результат трактується як різниця між доходами та витратами діяльності підприємства з урахуванням коригувань на суму зміни залишків запасів та незавершеного виробництва за звітний період. Ця тенденція є характерною і для української системи бухгалтерського обліку [1, с. 84; 3, с. 47].

Отже, визначення, формування й облік фінансових результатів господарюючих суб'єктів є базовою основою для аналізу рівня ефективності процесу виробництва, реалізації продукції й надання послуг та наявного економічного стану цих підприємств. Уже відомий фінансовий результат дає змогу проаналізувати сильні та слабкі сторони підприємства та планувати подальшу діяльність підприємства, виходячи з отриманого фінансового результату.

Головними складниками дослідження обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами є формування методики аналізу, контролю і прогнозування фінансових результатів, що вимагає конкретизації складників аналітично-контрольованого процесу у межах організаційно-інформаційної моделі (рис. 2).

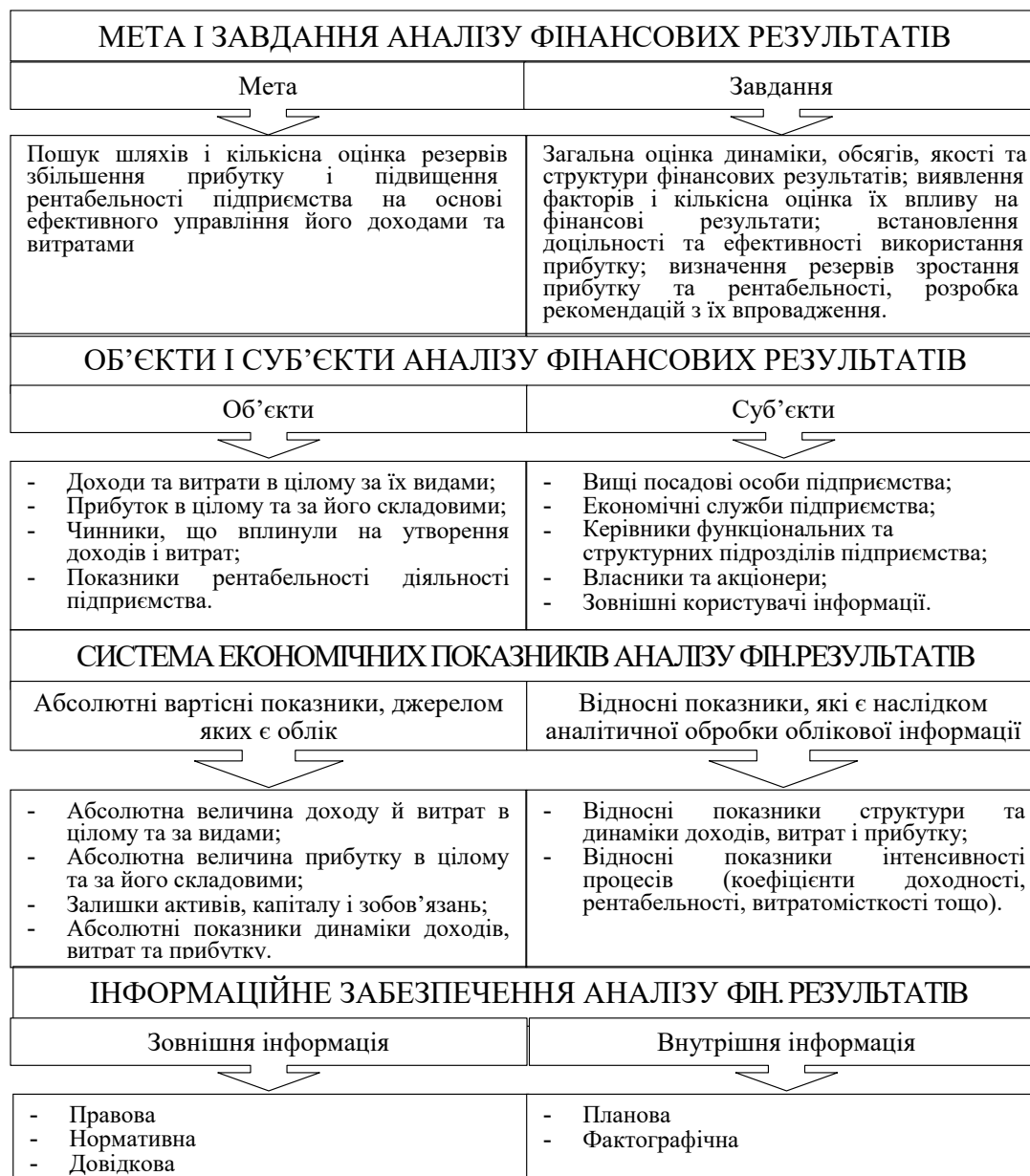
Послідовна реалізація елементів наведеної організаційно-інформаційної моделі аналізу фінансових результатів за відсутності надзвичайних обставин забезпечує досягнення поставленої мети.

Отже, обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами підприємства – це сукупність взаємопов'язаних елементів виробничої та управлінської системи, заходів, що проводяться суб'єктом управління, створення певної структури, а також збір, накопичення, збереження та аналіз інфор-



Рис 1. Головні підходи до трактування змісту фінансових результатів діяльності підприємства

Джерело: [11]



**Рис. 2. Організаційно-інформаційна модель аналізу фінансових результатів діяльності підприємства**

*Джерело: систематизовано авторами*

мації, необхідної для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Саме тому формування достовірної інформації про фінансовий стан підприємства, аналіз економічних показників діяльності підприємства має велике значення у системі загальної оцінки роботи суб'єктів господарювання. Їхнє дослідження дає змогу оцінити динаміку структури доходів і витрат, визначити вплив факторів на прибуток підприємства від різних видів діяльності, а також знайти резерви підвищення чистого прибутку підприємств [6, с. 135].

Сучасні проблеми організації бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та аналізу фінансових результатів підприємства наведені на рис. 3.

Наявні проблеми обліку, контролю та аналізу фінансових результатів потребують негайного вирішення, а також розроблення різноманітних механізмів, які спри-

ятимуть адаптації підприємств до ринкових змін, міжнародних стандартів та потреб зовнішніх і внутрішніх користувачів щодо отримання реальної інформації про результати діяльності суб'єктів господарювання.

Враховуючи наведені проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами, необхідно сформулювати основні напрями розвитку обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємств, які містять так етапи (табл. 1).

**Висновки.** Однією з основних умов ефективного функціонування підприємства є його здатність приносити прибуток у тому розмірі, який створить фінансову основу для подальшого розвитку і розширення підприємства, задовольнить його соціальні та матеріальні потреби, забезпечить конкурентоспроможність на ринку товарів і послуг. Саме прибуток на сучасному



Рис. 3. Сучасні проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами

Джерело: систематизовано авторами

етапі економічного розвитку є джерелом розширеного відтворення виробництва, зростання ринкової вартості підприємства та добробуту його власника, основним спонукальним мотивом підприємницької діяльності, а своєчасне та об'єктивне визначення фінансового результату дає можливість оцінити реальний фінансовий стан і перспективи економічного зростання підприємства.

Підвищення ефективності діяльності підприємств неможливе без удосконалення системи обліково-ана-

літичного забезпечення управління підприємством і, зокрема, управління фінансовими результатами. Отже, удосконалення системи обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством базується на використанні сучасних форм, методів і принципів, що ставлять нові вимоги до формування неупередженої, повної, своєчасної, зрозумілої та корисної обліково-аналітичної інформації про діяльність підприємства та його фінансові результати.

Таблиця 1

**Основні етапи та завдання обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємств**

Етапи	Завдання	Методи
Аналіз стратегії підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Визначити корпоративні та стратегічні цілі.</li> <li>• Визначити ключові фактори успіху.</li> </ul>	Аналіз установчої документації підприємства.
Аналіз діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Виділити основні функції та види діяльності.</li> <li>• Проаналізувати моделі створення прибутку.</li> </ul>	Спостереження. Аналіз фінансової документації підприємства.
Аналіз зовнішнього середовища підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дослідити галузь та проаналізувати тренди.</li> <li>• Визначити потенційні ринки.</li> <li>• Вивчити конкурентів, споживачів та партнерів.</li> </ul>	SWOT-аналіз. PEST-аналіз. Методи оцінки конкуренції.

Джерело: запропоновано авторами

## Список використаних джерел:

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. Житомир : Рута, 2001. 672 с.
2. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність : підручник. Київ : Алерта, 2011. 976 с.
3. Опарін В. М. Фінанси: загальна теорія. Київ : КНЕУ, 2000. 357 с.
4. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник : навчальний посібник. Київ : Знання, 2010. 1072 с.
5. Мочерний С.В. Основы экономической теории : учебник. Киев : Общество «Знання», КОО, 2000. 607 с.
6. Скалюк Р.В. Сутність та значення фінансових результатів в системі розвитку господарської діяльності промислових підприємств. *Вісник Економічних наук*. 2010. Вип. 18(1). С. 135–141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2010\\_18\(1\)\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2010_18(1)_23) (дата звернення: 01.10.2020).
7. Пушкар М.С. Фінансовий облік : підручник. Тернопіль : Карт-бланш, 2002. 628 с.
8. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. Книжный мир, 1999. 895 с.
9. Шипіна С.Б. Сутність поняття «фінансові результати» як об'єкта бухгалтерського обліку. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2012. № 1(59).
10. Куслії В.О. Сутність поняття "фінансового результату" як економічної категорії. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2014. Вип. 3. С. 194–199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo\\_2014\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2014_3_16) (дата звернення: 01.10.2020).
11. Йолтухівська Т.В. Аналіз теоретичних підходів до визначення поняття "фінансовий результат". *Вісник Економічних наук*. 2015. № 2(2). С. 64–67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_2\(2\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2(2)_15) (дата звернення: 01.10.2020).

## References:

1. Butynets F.F. (2001) *Bukhhalterskyi finansovyi oblik* [Financial accounting]. Zhytomyr: Ruta. (in Ukrainian)
2. Tkachenko N.M. (2011) *Bukhhalterskyi finansovyi oblik, opodatkuvannia i zvitnist* [Financial accounting, taxation and reporting]. Kyiv: Alerta. (in Ukrainian)
3. Oparin V.M. (2000) *Finansy: zahalna teoriia* [Finance: general theory]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Zahorodnii A.H. (2010) *Finansovo-ekonomichnyi slovnyk* [Financial and economic dictionary]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
5. Mochernyi S.V. (2000) *Osnovy ekonomycheskoi teoryu* [Fundamentals of economic theory]. Kyiv: Obshchestvo «Znannia». (in Ukrainian)
6. Skaliuk R.V. (2010) *Cutnist ta znachennia finansovykh rezultativ v systemi rozvytku hospodarskoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv* [The essence and significance of financial results in the system of economic development of industrial enterprises]. *Ekonomichni nauky*. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2010\\_18\(1\)\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2010_18(1)_23) (accessed 01 October 2020). (in Ukrainian)
7. Pushkar M.S. (2002) *Finansovyi oblik* [Financial accounting]. Ternopil: Kart-blansh. (in Ukrainian)
8. Borysov A.B. (1999) *Bolshoi ekonomycheskyi slovar* [Large economic dictionary]. Knyzhnyi myr. (in Ukrainian)
9. Shypina S.B. (2012) *Sutnist poniattia «finansovi rezultaty» yak obiekta bukhalterskoho obliku* [The essence of the concept of "financial results" as an object of accounting]. *Visnyk ZhDTU. Ekonomichni nauky*, vol. 59, no. 1. (in Ukrainian)
10. Kuslii V.O. (2014) *Sutnist poniattia "finansovoho rezultatu" yak ekonomichnoi katehorii. Problemy teorii ta metodolohii bukhalterskoho obliku, kontroliu i analizu* [The essence of the concept of "financial result" as an economic category. Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis], no. 3. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo\\_2014\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2014_3_16) (accessed 01 October 2020). (in Ukrainian)
11. Yoltukhivska T.V. (2015) *Analiz teoretychnykh pidkhodiv do vyznachennia poniattia "finansovyi rezultat"* [Analysis of theoretical approaches to the definition of "financial result"]. *Ekonomichni nauky*. vol. 2, no. 2. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_2\(2\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2(2)_15) (accessed 01 October 2020). (in Ukrainian)

UDC 338.124.4:338.483.13.72

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-21>**Petruk Tetyana**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Lviv Institute of Economics and Tourism  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0300-531X>**Петрук Т. М.**

Львівський інститут економіки і туризму

## CRISIS MANAGEMENT MODELS FOR HOSPITALITY INDUSTRY DURING COVID-19

*Global coronavirus crisis has affected many spheres of economy including the hotel industry. To the larger scale, all travel industry sectors have been heavily affected. As hotel industry is part of economic growth and has a substantial share in world economy, tools need to be developed to create and implement a functional crisis management model for the hospitality industry worldwide. Unfortunately, current crisis management models which are offered by scientific research have not proven their effectiveness in current situation. Households and economies are left on their own to manage crisis situation and create their own functioning crisis management models. Based on research in the field, we have analyzed the situation and offer tools for creating a working crisis management model for hotels and other accommodation establishments. The article has a practical application and can be used by the hotel operators as guideline.*

**Keywords:** coronavirus, crisis management, hotels, hospitality industry, crisis models.

**JEL classification:** F01, F23, F47, F62

## МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ КРИЗОЮ ДЛЯ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ ПІД ЧАС КОВІД-19

*Глобальна коронавірусна криза торкнулася багатьох сфер економіки, включаючи готельну індустрію. У більшому масштабі всі сектори туристичної галузі зазнали сильних наслідків. Оскільки готельна індустрія є частиною економічного зростання і має значну частку у світовій економіці, необхідно розробити інструменти для створення та впровадження функціональної моделі управління кризовими ситуаціями для індустрії гостинності у всьому світі. Складність коронавірусної кризи в умовах глобальної економіки полягає в першу чергу у тому, що її складно оцінити лише з однієї сфери впливу, оскільки поширення коронавірусу в світі спричинило низку менших криз, в тому числі кризу людської свідомості, коли туристи відмовляються подорожувати, вбачаючи у цьому ризики для свого здоров'я. Крім цього, відсутність практичних моделей управління кризою, які могли б бути використані в даному випадку, лише погіршує ситуацію. На жаль, нинішні моделі антикризового управління, які пропонуються науковими дослідженнями, не довели свою ефективність у сучасній ситуації. Домогосподарствам та економікам залишається самостійно управляти кризовою ситуацією та створювати власні діючі моделі управління кризовими ситуаціями. Багато компаній на власний ризик створюють моделі виходу із ситуації. Однак, запропоновані моделі можуть не підходити готелям різних категорій в залежності від їх розміру, масштабу, або місцезнаходження. Саме тому виникає потреба у виявленні загальних елементів для створення моделі універсального типу, яка могла б слугувати основою для прикладних моделей управління кризою кожним окремим господарським суб'єктом. На основі досліджень у цій галузі ми проаналізували ситуацію та запропонували інструменти для створення діючої моделі управління кризовими ситуаціями для готелів та інших закладів розміщення. Наведено приклади антикризових моделей, що застосовуються готелями вже на даний момент. Проаналізовано пристосованість різних типів антикризових моделей управління до сучасної кризової ситуації, що викликана розповсюдженням коронавірусу у світі. Стаття має практичне застосування і може бути використана готельними операторами як орієнтир.*

**Ключові слова:** коронавірус, управління кризами, готелі, індустрія гостинності, кризові моделі.

**Problem statement.** In recent year, hospitality industry has undergone tremendous changes which it had never experienced before. Overall restructure of the world economy and limited mobility of people have hindered the industry worldwide, especially hotels and other types of accommodations.

Crisis management models which are typically applied in such cases have not proven their effectiveness. This caused the researchers worldwide to seek for other means to be employed in the creation of international, national and local hotel policies and regulations.

Modern economy is so globalized that the move backwards could not be forecasted at all. And the crisis caused by coronavirus which has been at first seen as temporary problem became not only global crisis but a rather permanent move towards deglobalization of the countries of the world.

All this has left the scientists and researchers of the hospitality industry with an open question of what needs to be done to at least hold the households, not even hoping for improving their current state. The crisis has been so demoralizing for many hotel operators that any method applied within this year only took time and efforts but did not give the expected outcomes.

**Purpose of research.** This article analyses and looks deeper into the approaches applied in the hotel industry by different countries, showcases the methods used by hotel operators and examines their effectiveness. From the other hand, the article compares current situation with crisis management models in order to propose the model that could be used with some minor amendments to withstand the coronavirus crisis in the hospitality industry for hotels and other types of accommodation facilities.

The author looks through the literature on the topic and makes own analysis based on several crisis management models to propose a solution to the industry. The findings of the study may have practical meaning to the economies and households within them.

**Literature review.** According to Alves et al. (2020) citing Coombs, crisis can be defined as “a sudden and unexpected event that threatens to disrupt an organization's operations and poses both a financial and a reputational threat” (p. 2). We often think that crisis is a stage like stagnation through which any organization needs to go through. Although most researchers insist on the unanticipated character of organizational and economic crises.

If companies like hotels could prepare themselves to the situation caused by the spread of coronavirus, there would be probably less tragedy in the whole hospitality industry at this stage. For instance, if the coronavirus was a slow move that the world was leaning to, the hotels would have adapted their premises and mobility arrangements, as well as food hygiene, so that safety and no risk for health would be involved in being accommodated in any country of the entire world.

But unfortunately what happened is a fast and fulminant trend in the hospitality industry which left the hotels at the stage where they had been before, not prepared to accommodating people with social distancing. And this is one of the key reasons why the industry had been so heavily damaged by the coronavirus crisis.

As Khazami et al. (2020) suggest, “the virus epidemic is unforgivable and more serious than expected” (p. 2). Many scientists compare the circumstances of coronavirus crisis to the World War II. It is inevitable that the sectors most affected by the coronavirus outbreak around the world would be suffering decades later until they recover again. According to Ioannides and Gyimothy (2020, p. 624), “the COVID-19 pandemic has halted mobility globally on an unprecedented scale, causing the neoliberal market mechanisms of global tourism to be severely disrupted”.

Coronavirus is a very special case. Alves et al. (2020) also agree that due to the unique nature of the coronavirus crisis, all past research data cannot be considered sufficient. Also, the phenomena is very complex and involves so many factors, such as “social phobia, unemployment, supply chain disruption, stock market crashes, economic lockdown, and de-globalization” (Alves et al., 2020, p. 2).

As Katsadze and Milojevic (2020) mention in their thesis, any tiny external problem can trigger tourism and hospitality industry to a great extent. Not to imagine how coronavirus did, and after realizing this fact one can only think of the scale to which the hospitality industry has been really affected.

Research of literature suggests that no travel industry provider had ever developed pre-crisis management means that proved their effectiveness in practice. The talks about the importance of crisis management teams, CMPs (Crisis Management Plans) were nothing but the preparation and creation of typical documents applicable for cases of fires and other typical situations. These documents did not look at a larger scale of the whole economy or business environment which could be protected before the crisis, if companies created adaptation models and could launch them at the crisis early stages. Katsadze and Milojevic (2020) suggest that pre-crisis stages are usually noticeably short as companies are not prepared to them at all and entail containment and damage limitations only.

An interesting fact mentioned by the article by Khazami et al. (2020) is that there are more sectors affected by the troubles in tourism and hospitality industry than we might think. The authors take example of Tunisia, where economy is largely dependent on tourism and look at other sectors. The figures their study finds are astonishing. We already know that hotel industry usually facilitates economic growth and development of country's infrastructure, transportation systems, logistics, service sector like insurance, car rentals, banking and finance, and many more. But this time the example is very practical and tragic at the same time: as tourism and hotel industry are in crisis, the whole economy is in deep crisis, too.

As Alves et al. (2020) argue, “at the firm level, the core of crisis management is to develop strategies that minimize economic loss and increase resilience through a crisis event” (p. 2). In current situation, analysis of the best practices has shown that the investigation of cost structure is necessary. In order to avoid substantial economic loss, hotels and other accommodation facilities need to enter into the stage of savvy costs and only focus on retaining those clients who are ready to travel without thinking how to attract clients in general, as this would be a waste of budgets.

But crisis management models do not offer such options. They rather focus on simple steps like human resources shortages, half business closures and avoidance of all forms of investments. There are hotels which followed this model and for some of them these have proved effective, but it is a matter of hotel size and scale that determines which elements of this model can be applicable to the hotel establishments.

Based on what Alves et al. (2020) find in their research, small firms are the less flexible in coronavirus crisis. However, in our opinion, small firms are usually the most flexible ones in terms of decision making, and they can adapt their policies, prices, supply chain management, and even human resources to the crisis specifics. Large firms, as the authors suggest, have more social responsibility compliance and higher bureaucracy. But we totally disagree with this statement, as usually more bureaucracy and social responsibility compliance simply equals less flexibility.

What is interesting about crisis is that most crisis management models are based on the statement that during crisis the trust to the company is hindered, but in case with coronavirus the people's trust to hotels and accommodations is not hindered. They simply avoid hotels and other types of accommodation, including traveling in general. That is why all the proposed statements by the literature on crisis management that the key focus should be on retaining trust and maintaining reputation are not applicable in the case of current world crisis caused by the spread of coronavirus.

One of the most powerful outcomes of the current coronavirus crisis for the hospitality industry would be changes not only to the households themselves, not to the business side of the industry, but to the scientific research which at the time when it had been most needed proved its inefficiency.

Besides that, COVID-19 is not the first global pandemic which had brought changes to the hospitality industry in recent decades: there were Ebola, SARS and other viruses that affected global mobility. However, seems that nothing has been learned. And for this reason scientists now are full of criticism towards crisis management models and practices and hospitality research in general.

For instance, Gursoy and G. Chi (2020), argue the following:

*"This pandemic is also likely to have a significant impact on the research agenda of hospitality marketing and management scholars. With unprecedented challenges faced by the hospitality industry in the COVID-10 era, hospitality scholars are expected to shift their research focus to develop solutions for the industry. Hospitality scholar will need to provide answers to a number of critical questions such as: what are the customers' sentiments about patronizing a restaurant or a hotel in the time of coronavirus? Are they ready to return? If not, what will make them return?"* (p. 528).

**Analysis.** We have examined the possible outcomes of coronavirus outbreak for households in general based on the research of Gursoy and G.Ch (2020). After taking into consideration various outcomes proposed by the research institutes for global economy and some of the local initiatives, we have adapted the model proposed by these researchers. Findings suggest that two of proposed scenarios have most likelihood to occur in the current worldwide crisis situation. Other scenarios have not proven to be real in current economic terms and in accordance to the research conducted by the authors. These are the figures obtained from structured analysis:

According to the scenarios proposed by Krishnan et al. (2020) in their study, smaller hotels will recover faster than the luxury hotels and larger hotel chains. This is due to the lower operating costs and overall better demand for low-

er-priced rooms. Also, as we believe, smaller hotels like private apartments offer less social contacts as there are few if no public zones and large reception areas.

Exhibit 2 describes the key facilities that would be needed by the tourists who stay at hotels after COVID-19 outbreak slows down:

Many companies are now intending to promote their practical advice on COVID-19 action plan for hotels and other accommodation facilities. The key points here are the focus on domestic travel, increasing the length of stays, promoting premium room types which are bigger in size, utilizing personalization, and others. All these strategies are quite logical in the time of coronavirus, but the question remains for the researchers: why and how could long-term research on crisis management not offer businesses a good set of pre-crisis management practices that would not lead to hotels businesses damaged and in many cases destroyed by the outbreak of global virus? Now business operators and consulting companies are seeking to offer their advice, their practices, they share knowledge of the situation and try to help others by own example. But nothing from the past science and research which could be more or less adaptable to the current coronavirus outbreak and its impact on the hotel industry. As Bhattacharya (2020) mentions, we are now talking about the fundamental issues in the hotel industry which may affect sales and marketing in the long run: a complete rebuilding of the customer experience which will entail new forms of customer perceptions. The author argues that "after the epidemic, customers will

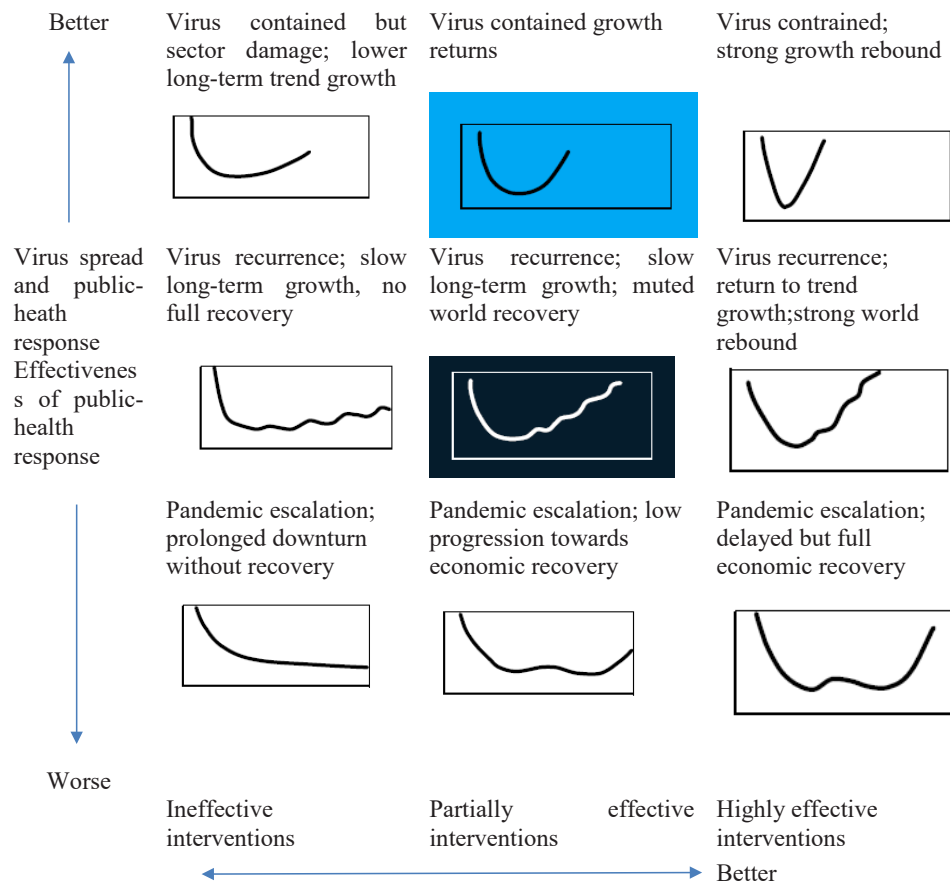
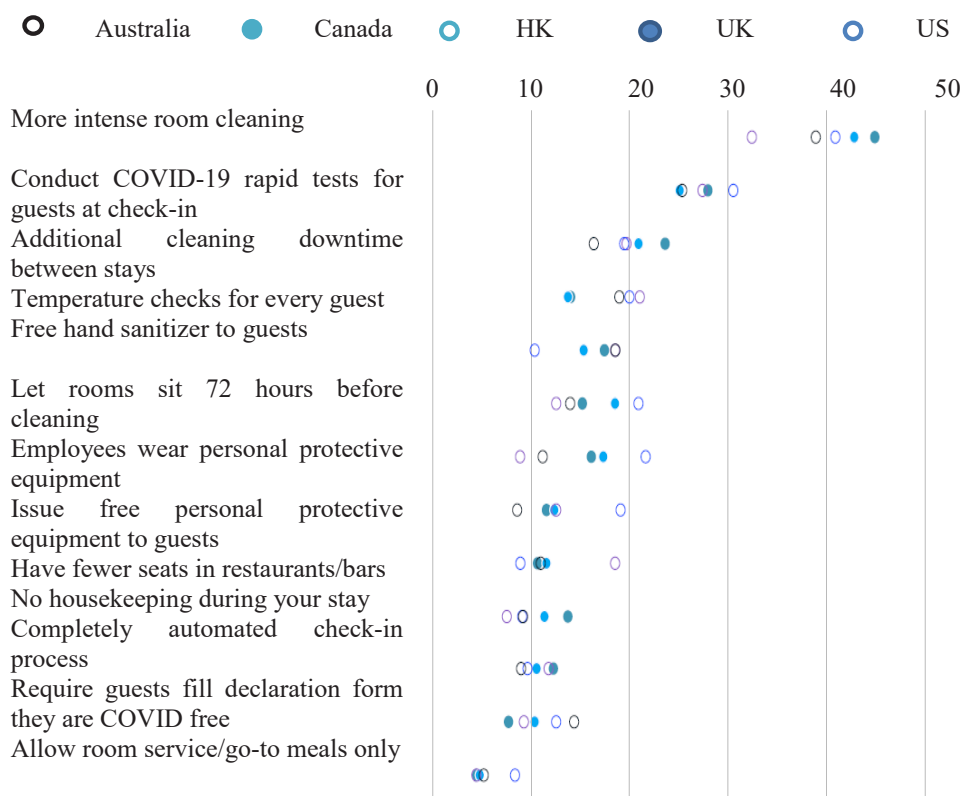


Figure 1. Two possible scenarios about COVID-19 crisis GDP impact of COVID-19 spread, public-health response, and economic policies

Source: McKinsey (2020, p. 79)





**Figure 2. Actions hotels could take to help protect guests from coronavirus, % of respondents**  
 Source: McKinsey (2020, p. 21)

pay more attention to the safety of food choices" (para. 9). Hotels will need to fully rebuild their marketing towards more safety and hygiene. Forget fancy design and in-room bathtub as travelers after coronavirus will be more concerned with the clarity of materials and their safety than before. Voitika (2020) also stresses that even marketing budgets need to be readdressed towards metasearch and cites Chetan Patel who believes that "if a user is looking at your property on metasearch, they already have the intent to book. Invest more on search and metasearch to capture as many of these high-intent customers as possible and lead them to your hotel website" (para. 6).

There are two extremely critical factors for lessening the effects of coronavirus on the hotel industry worldwide: training the resilient workforce and correct government communication. As mentioned by Khazami et al. (2020) in their article, these means are important as they have direct impact on the worldwide tourist mobility. They argue that we now "need to develop creative and inventive employment solutions to ensure the resilience of the workforce after decades of precariousness" (Khazami et al., 2020, p. 3). From the other hand, government needs to be clear yet not limiting in their analysis of the current situation. Many governments are now speculating on the coronavirus outbreak, some seeking money like Ukraine, others trying to put themselves in worse situation like Spain and Italy to avoid paying to the EU. Germany, for instance, intends to keep all the tourist money within the country to maintain its economic power in post-crisis period. For this reason, so many Germans are advised not to travel abroad as it is very unsafe, which is not true at all.

Ioannides and Gyimothy (2020) provide example that there are various approaches towards how coronavirus out-

break in the global hospitality industry will affect the future of the industry. From one hand, it is believed that it may fully and radically change travel patterns of people. But from the other hand the authors provide example of studies which argue that the industry, despite the serious crises it experiences in last two centuries always bounced back.

According to Khazami et al. (2020, p. 3), "the crisis is a privileged opportunity to set up governance models with an intersectoral dimension between the key players in tourism and culture". Governments need to become mediums of information sharing who can be trusted, not doubted.

**Findings.** Study suggests that the following are the critical elements of the crisis management model which can be applied by hotels and other types of accommodation facilities in the course of global coronavirus crisis independently of the hotel size, scale, and location:

*Flexibility* is a crucial part of any crisis management. Authors on crisis management argued for the past ten years that anti-crisis teams and intelligence systems need to be developed, companies have to be prepared for the times of crises, but the only important part for a situation like we currently have is fast and flexible decision making. Ability to adjust hotel prices fast are important. As Alves et al. (2020) further mention, "timely communication at the management level is essential during crises" (p. 4). Katsadze and Milojevic (2020) also believe that "reliable and quick decisions are crucial when dealing with unexpected crisis and system collapse" (p. 4).

This means that each organization in its internal structure usually has mechanisms for fast reaction towards any type of external changes. Hotels as mechanisms can be different. Bigger hotels usually have higher hierarchy and for

this reason need more time for the decision to go through. Smaller hotels, on the contrary, have less hierarchy and can be quicker in their decision-making process. Overall flexibility is highly grounded on this aspect. Without hotels' ability to make decisions in fast changing business environment, no accommodation establishment can be flexible in other modifications in periods of crisis.

*Innovation* and new technologies have always proven helpful in times of economic changes and challenges. As crisis is a fast change that requires adaptation, the application of innovative methods is a good practice. Alves et al. (2020) mention practices pointed out by Tang and Nong, it has been found that "social media is widely used as a channel for effective crisis communications by professionals and management" (p. 4). Sharing knowledge using the fastest and most engagement provoking methods like social media is a wonderful tool for crisis management practices. Of course, this method has been rather new and at times of coronavirus rather practically applicable than described by the theory and research, but in some five years when the crisis passes, researchers will add it to the best methods and recognize its effectiveness.

*Customization* is also an interesting factor of crisis management which has been seen as applicable for the hotel industry in the coronavirus summer season of 2020. As Alves et al. (2020) believe, "robustness and flexibility are highly demanding when managing transboundary crises" (p. 4). Companies that were able to customize their services, hotels that started catering for the upcoming needs of coronavirus travelers, accommodation that became more secure than ever before have won the game this summer.

*Internal leadership* as a whole, not just flexibility, can be also examined apart from other important issues in crisis management for hotels. Katsatz and Milojevic (2020) believe that "during the crisis management phase, scholars describe the flexibility of organizational structures and the leadership skills of the managers as important internal factors for successful actions" (p. 4). More researchers believe in leaders in crisis management than models. Some suggest that there are a set of features and characteristics of leaders that can best lead organizations at times of crises.

**Conclusions.** Hotel industry will not recover on its own. Of course, the aspects listed in this article which we named critical are to be considered. Undoubtedly, assistance from the government and resilient workforce are needed to facilitate the reopening of many hotels and accommodation types. But the crucial point is the client experience and demand for travel which has been hindered deeply. According to Gursoy and G. Chi (2020), "since the breakeven point in the hospitality industry is relatively high due to high operating costs, the survival of many hospitality businesses heavily depends on increasing the demand for their services and products" (p. 528). Without people wanting to travel and stay at the hotels, without them being sure that hotels are a safe place to be, without news and information from mass media that traveling is easy and safe again this would not be possible to achieve. As Gursoy and G. Chi (2020) further imply, "the industry and the academia are in urgent need of behavioral and operational hospitality marketing and management research to guide the hospitality operations in the time of COVID-19 pandemic" (p. 529).

Ioannides and Gyimothy (2020) raise an important issue in their article: the impact that coronavirus outbreak had shown to the world that has been slowed down for several month and which consequences it had on the state of our global ecosystem. This is a powerful tool now in the hands of policymakers and even at the level of smaller households such as hotels, the consequences of coronavirus can be taken positive and as a good lesson to learn: hotels can apply social sustainability practices at their local level, but if trend continues to grow, this can bring a lot of change to the world in the future.

In general, the application of the above mentioned principles together with the adaptation of the practices offered by other hotels and practitioners in the field is a good combination towards creating a stable crisis management model which would serve well in the current coronavirus crisis situation. But it is necessary to understand that without pre-crisis management planning and post-crisis management analysis withstanding coronavirus would only become a temporary hospitality industry downturn.

### References:

1. Alves, Jose C., Lok, Tan Cheng, Luo, YuBo, & Hao, Wei (2020) Crisis Management for Small Business during the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience and Renewal Strategies of Firms in Macau. Researchsquare. URL: <https://assets.researchsquare.com/files/rs-34541/v1/89be2a22-6732-4e73-91f4-4c02ce2e7785.pdf> (accessed October 07, 2020).
2. Bhattacharya, Avik (2020) Hospitality Industry After Covid-19: How to Survive? EHL Insights. Ecole Hoteliere de Lausanne. URL: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-covid19-crisis> (accessed October 07, 2020).
3. Gursoy, Dogan, & G. Chi, Christina (2020) Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, vol. 29(5), pp. 527–529. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19368623.2020.1788231>; doi: 10.1080/19368623.2020.1788231 (accessed October 07, 2020).
4. Ioannides, Dimitri, & Gyimothy, Szilvia (2020) The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path. *Tourism Geographies*, vol. 22(3), pp. 624–632. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14616688.2020.1763445>; doi: 10.1080/14616688.2020.1763445 (accessed October 07, 2020).
5. Katsadze, Beka, & Milojevic, Daniel (2020) Social Sustainability in COVID-19 Crisis: The Case of the Hotel Industry. Master Thesis. Uppsala University, Gotland. URL: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1441677/FULLTEXT01.pdf> (accessed October 07, 2020).
6. Khazami, Nesrine, Lakner, Zoltan, & Nefzi, Ayoub (2020) Pandemic and tourism: Re-preparation of tourism post COVID-19. *Journal of Hotel and Business Management*, vol. 9, 198. URL: <https://www.longdom.org/open-access/pandemic-and-tourism--repreparation-of-tourism-post-covid-19.pdf>; doi: 10.35275/2169-0286.20.9.198 (accessed October 07, 2020).
7. Krishnan, Vik, Mann, Ryan, Seitzman, Nathan, & Wittkamp, Nina (2020) Hospitality and COVID-19: How long until 'no vacancy' for US hotels? McKinsey&Company. Travel, Logistics & Infrastructure Practuce. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Travel%20Transport%20and%20Logistics/Our%20Insights/Hospitality%20and%20COVID%2019%20How%20long%20until%20no%20vacancy%20for%20US%20hotels/Hospitality-and-COVID-19-How-long-until-no-vacancy-for-US-hotels-vF.pdf> (accessed October 07, 2020).
8. Voitika, Alisa (2020) Hotels in crisis can still win: how to adjust strategies without jeopardizing your future. Triptease. URL: <https://triptease.com/blog/hotels-coronavirus-crisis-strategy/> (accessed October 07, 2020).

УДК 339.137.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-22>**Решетнікова О. В.**кандидат економічних наук,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7666-5728>**Боровик Т. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавська державна аграрна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1703-3621>**Сімон А. О.**здобувач СВО "Магістр",  
Полтавська державна аграрна академія**Reshetnikova Olga, Borovik Tatiana, Simon Anna**  
Poltava State Agrarian Academy

## ФАКТОРИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто основні підходи до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства» та визначено фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. У результаті вивчення різноманітних наукових праць визначено, що основними умовами формування і забезпечення конкурентоспроможності підприємства є внутрішні та зовнішні фактори. Зазначено, що фактори конкурентоспроможності підприємства діють системно, що посилює наслідки впливу кожного окремого фактору. Автори аргументували універсальну природу факторів конкурентоспроможності підприємства в контексті системного підходу до поняття конкурентоспроможності підприємства. За підсумками дослідження наявних підходів автори запропонували власну систему факторів розвитку конкурентоспроможності підприємства, яка включає в себе як зовнішні, так і внутрішні фактори.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, фактори конкурентоспроможності підприємства, зовнішні та внутрішні фактори, макрорівень, мікрорівень.

## FACTORS OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS DEVELOPMENT

The article considers the main approaches to the interpretation of the concept of «enterprise competitiveness» and identifies factors of enterprise competitiveness development. It is noted that the concept of enterprise competitiveness is quite broad, has a dynamic nature and therefore requires constant assessment of its level, monitoring of indicators that characterize it and study the sources of its formation. The authors considered different approaches of other scientists to determine the factors of competitiveness. Based on this analysis, the authors argued the universal nature of these factors in the context of a systematic approach to the concept of enterprise competitiveness. Based on the study of existing approaches, the authors proposed their own system of factors for the development of enterprise competitiveness, which includes both external and internal factors. External factors of competitiveness at the macro level include economic, natural-geographical, scientific and technical, political, legal and socio-cultural factors. Factors of competitiveness at the micro level include competitors, suppliers, consumers, intermediaries and contact audiences. The authors attributed the organizational and managerial, financial and economic, production potential of the enterprise, logistics components and marketing mix of the enterprise to the internal factors. The company can independently manage only the internal factors of competitiveness. It is noted that all these factors of enterprise competitiveness operate systematically, which exacerbates the effects of each factor. There is no doubt that the company needs to pay considerable attention to the study of external and internal factors of competitiveness. Great importance should be attached to the analysis of their strengths and weaknesses in order to assess the real opportunities for competition and the accumulation of financial resources, due to which it could increase the level of competitiveness and ensure its success in the market. Comprehensive work on the selected factors will allow the company to successfully develop its competitiveness and be successful in the market.

**Keywords:** enterprise competitiveness, factors of enterprise competitiveness, external and internal factors, macro level, micro level.

**JEL classification:** D21, M31

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової системи розвитку вітчизняного виробництва конкурентоспроможність є одним із важливих індикаторів зростання й розвитку будь-якого підприємства. Численні екзогенні та ендогенні характеристики, що перебувають у динаміці, постійно впливають на конкурентоспроможність підприємства. Посилення конкуренції та невизначеність зовнішнього середовища в Україні ставлять перед керівниками підприємств і менеджерами завдання пошуку адекватних важелів

та інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Будь-яке підприємство – це комплексна система, яка складається з великої кількості взаємопов'язаних, багатофункціональних елементів, що характеризуються імовірнісним характером процесів і наявністю суперечливих сил. Тому не дивно, що є безліч підходів до визначення факторів конкурентоспроможності підприємства, кожен з яких можна використовувати як ресурс для управління рівнем конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями вивчення конкурентоспроможності, а також факторів її розвитку займалися такі вчені, як О.Г. Янковий, С.О. Шевельова, І.З. Должанський, Т.О. Загорна, Т.М. Плотіцина, О.В. Решетнікова, Ю.П. Калюжна, Р.А. Фатхутдінов, М.Н. Малиш, Л.В. Фомченкова, І.А. Жужгіна та інші.

Але, незважаючи на те, що було виявлено досить широкий інтерес до озвучених питань, питання щодо визначення системи факторів розвитку конкурентоспроможності підприємства не втрачає своєї актуальності та потребує нових підходів щодо вирішення зазначених питань.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення факторів розвитку конкурентоспроможності підприємства, що має на увазі, по-перше, розгляд універсальних елементів, що становлять конкурентоспроможність підприємства у контексті наявних підходів; а також розроблення авторського підходу до визначення системи факторів конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглянемо детальніше поняття конкурентоспроможності підприємства. Слід звернути увагу на багатозначність трактувань сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» сучасними вченими-економістами.

За визначенням О.Г. Янкового [1, с. 15], «конкурентоспроможність підприємства – це складна економічна категорія, яка виражає результат взаємодії всіх елементів системи внутрішніх (виробничих, економічних, науково-технічних тощо) і зовнішніх (життєутворюючих, адаптивних) відносин між промисловими підприємствами з приводу можливості реалізації цього виду продукції на конкретному ринку чи його сегменті».

На думку С.О. Шевельової, [2, с. 11], «конкурентоспроможність підприємства – це його здатність підтримувати стійкі позиції на ринку, функціонувати прибутково, бути привабливим для інвесторів, заслужити добрий імідж серед споживачів та різноманітних суб'єктів господарювання».

І.З. Должанський та Т.О. Загорна [3, с. 21] трактують конкурентоспроможність підприємства як «здатність виробляти й реалізовувати продукцію швидко, в достатній кількості, за високого технологічного рівня обслуговування та як можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку».

Т.М. Плотіцина [4, с. 205–209] згрупувала визначення конкурентоспроможності підприємства, які були запропоновані російськими вченими у три групи:

1) визначення, які базуються на внутрішній та зовнішній діяльності фірми;

2) визначення, які базуються на товарній складовій частині конкурентоспроможності;

3) визначення, що поєднують товар і виробничу діяльність суб'єкта.

Загалом після вивчення різноманітних трактувань поняття конкурентоспроможності підприємства можна зробити висновок, що воно є досить широким, має динамічний характер і через це потребує постійної оцінки її рівня, моніторингу показників, що її характеризують, та дослідження джерел її формування: виробничих, техніко-екологічних, реалізаційних, маркетингових, інноваційно-інвестиційних, професійно-

кваліфікаційно-кадрових, організаційно-економічних.

Багато вчених вважають, що основними умовами формування і забезпечення конкурентоспроможності підприємства є внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні) фактори. Як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі широко представлені фактори, які забезпечують конкурентні переваги підприємств. Залежно від своїх наукових поглядів і сфери досліджень різні автори обґрунтовують різний набір факторів, які мають вплив на конкурентоспроможність підприємств. Слід відзначити, що фактори конкурентоспроможності підприємства діють системно, що підсилює наслідки впливу кожного окремого фактору.

Вчені відмічають, що внутрішніми факторами конкурентоспроможності підприємство може керувати самостійно. Їхня фактична присутність залежить від наявної системи управління на підприємстві та ставлення власників до своєї сфери діяльності. До них відносять: діяльність керівництва підприємства, систему технічного оснащення, доступ до якісних і дешевих ресурсів, фінансове забезпечення, збут продукції, інновації тощо.

І.З. Должанський та Т.О. Загорна [3, с. 32] до зовнішніх факторів конкурентоспроможності відносять: економічні зв'язки, політичну обстановку в державі, розміщення виробничих сил, наявність на ринку конкурентів, наявність сировинних ресурсів, загальний рівень техніки та технологій, систему управління промисловістю, концентрацію виробництва, законодавчу базу тощо. До внутрішніх факторів належать: рівень відповідності технологій процесу виробництва; система та методи управління; система довгострокового планування; рівень організації процесу виробництва; орієнтація на маркетингову концепцію; ступінь задоволення додаткових потреб конкретного споживача; інноваційний характер виробництва; якість розроблення нових товарів з погляду оптимальності показників.

На думку цих учених, підприємству необхідно приділяти значну увагу дослідженню зовнішніх та внутрішніх факторів конкурентоспроможності, великого значення надавати аналізу своїх сильних і слабких сторін із метою оцінювання реальних можливостей у конкурентній боротьбі та накопичення фінансових ресурсів, за рахунок яких воно змогло би підвищити рівень конкурентоспроможності й забезпечити свій успіх на ринку. У процесі такого дослідження використовують якісні та кількісні показники, що свідчать про рівень стабільності підприємства, здатність виготовляти й реалізувати продукцію, яка користується попитом, в оптимальному обсязі, до того ж забезпечує одержання намічених і стабільних результатів. Спектр цих показників має охоплювати: ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства (на базі вивчення динаміки обсягів продажу як у вартісному, так і у кількісному вираженні, портфеля замовлень, завантаження виробничих потужностей, розміру та напрямку інвестицій); ефективність капіталовкладень, резерви зниження затрат виробництва. Також важливого значення набуває аналіз витрат обігу з метою пошуку й усунення непродуктивних витрат у всій системі руху товарів від продавця до покупця [5, с. 87].

Р.А. Фатхутдінов [6, с. 45] серед зовнішніх чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства на мезоекономічному рівні, виділяє: про-

зорість ринку, якісне правове регулювання, сприяння місцевих органів, використання доступних і дешевих ресурсів, систему підготовки кадрів, рівень інтеграції всередині країни, низькі процентні ставки, гармонізацію системи сертифікації. Серед внутрішніх чинників на галузевому рівні він називає: попит на товар галузі, оптимальний рівень уніфікації і стандартизації продукції, експорт наукомісткої продукції, наявність конкурентоспроможного персоналу в галузі, оптимальний рівень галузевої концентрації, наявність конкурентоспроможних постачальників, оптимізацію ефективності використання ресурсів, наявність радикальних нововведень, великий обсяг конкурентоспроможних підприємств у галузі, сертифікацію та ексклюзивність продукції.

М.Н. Малиш, Л.В. Фомченкова, І.А. Жужгіна [7, с. 20–21] під час оцінки конкурентного потенціалу і формування конкурентної стратегії підприємства пропонують враховувати виробничу, фінансову, кадрову, інноваційну, маркетингову складові частини, а також інформацію щодо кон'юнктури ринку, зокрема дані ресурсного забезпечення та збуту готової продукції.

О.В. Решетнікова і Ю.П. Калюжна [8, с. 160] до внутрішніх факторів конкурентоспроможності додають логістичний складник, зокрема час виконання логістичних операцій, якість надання послуг, логістичні витрати.

Аналіз праць інших учених показав, що деякі автори відзначають вплив на конкурентоспроможність підприємства таких факторів, як: якість, ціна, надійність, час та витрати. Однак відсутнє ранжування факторів за мірою їхнього впливу.

Слід зазначити, що більшість наведених вище факторів розвитку конкурентоспроможності підприємства, які пропонуються багатьма авторами, являють собою групові чинники, які поєднують дію первинних факторів конкурентоздатності. Дійсно, кожен із таких

факторів, як технологічний рівень, економічний потенціал чи рівень управління підприємства, практично неможливо визначити єдиним показником. Це значить, що групові фактори конкурентоспроможності підприємства також належать до класу латентних ознак. Вони вимагають відповідного визначення на базі експертних чи математико-статистичних методів оцінювання. Зрозуміло, що така оцінка можлива тільки на базі системи техніко-технологічних, економічних та інших ознак метричної шкали, які би характеризували названі вище групові фактори. Так, серед внутрішніх первинних факторів можна виділити показники стану та ефективності використання основного та оборотного капіталу, фінансові коефіцієнти ліквідності та платоспроможності, ділової активності підприємства тощо. Серед зовнішніх первинних факторів конкурентоспроможності підприємства можна назвати конкурентну структуру галузі, політичні ризики підприємницької діяльності, наявність у регіоні мережі оптових та роздрібних дистриб'юторів продукції тощо.

Узагальнюючи викладений вище матеріал, пропонуємо такий перелік факторів розвитку конкурентоспроможності підприємства (рис. 1).

Таким чином, нами були виділені та згруповані фактори, які входять до складу різних підходів і, на думку авторів, найбільшою мірою впливають на конкурентоспроможність підприємства.

В авторському підході серед внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства виділяються організаційно-управлінські, фінансово-економічні фактори, виробничий потенціал підприємства, логістичні складники, а також маркетинг-мікс підприємства.

**Висновки.** Таким чином, у статті були виділені фактори конкурентоспроможності, присутні в різних підходах до визначення рівня конкурентоспроможності



Рис. 1. Фактори конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено на основі [1; 8]

підприємства. Автори аргументували універсальну природу цих факторів у контексті системного підходу до поняття конкурентоспроможності підприємства.

За підсумками дослідження наявних підходів автори запропонували власну систему факторів розвитку конкурентоспроможності підприємства, яка включає в себе як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх факторів конкурентоспроможності на макrorівні належать економічні, природно-географічні, науково-технічні, політико-правові та соціально-культурні фактори. Фактори конкурентоспроможності на мікрорівні

включають конкурентів, постачальників, споживачів, посередників та контактні аудиторії. До внутрішніх факторів автори віднесли організаційно-управлінські, фінансово-економічні, виробничий потенціал підприємства, логістичні складники, а також маркетинг-мікс підприємства. Саме внутрішніми факторами конкурентоспроможності підприємство може керувати самостійно та повною мірою. Не викликає сумніву той факт, що саме комплексна робота над виділеними факторами дасть змогу підприємству успішно розвивати свою конкурентоспроможність та бути успішним на ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
2. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу : монографія. Тернопіль : Збруч, 2001. 408 с.
3. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
4. Плотичина Т.М. Определение конкурентоспособности предприятия. *Вестник ТГТУ*. 2010. № 1. Том 16. С. 205–211.
5. Загорна Т.О. Конкурентоздатність фірми в системі стратегічного маркетингу. *Торгівля і ринок України*. 2000. Вип. 11. Т. 1. С. 87–91.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса. Экономика, маркетинг, менеджмент. Москва : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. 892 с.
7. Малыш М.Н., Фомченкова Л.В., Жужгина И.А. Конкурентоспособность – гарантия устойчивости мясного рынка. *Мясная индустрия*. 2006. № 1. С. 19–22.
8. Решетнікова О.В., Калюжна Ю.П. Логістичні складові конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2016. Вип. 1(12). С. 158–163.

#### References:

1. Yankovij O.G. (2013) *Konkurentospromozhnist pidpryyemstva: ocinka rivnya ta napryamy pidvyshhennya : monografiya* [Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of improvement: monograph]. Odessa: Atlant. (in Ukrainian)
2. Shevelova S.O. (2001) *Konkurentospromozhnist molochnogo pidkompleksu: monografiya* [Competitiveness of the dairy sub-complex. Monograph]. Ternopil: Zbruch. (in Ukrainian)
3. Dolzhanskyj I.Z., Zagorna T.O. (2006) *Konkurentospromozhnist pidpryyemstva: navch. posibnyk* [Competitiveness of the enterprise: a textbook]. Kiyiv: Centr navchalnoyi literatury. (in Ukrainian)
4. Plotitsina T.M. (2010) *Opredelenie konkurentospobnosti predpriyatiya* [Determination of the competitiveness of the enterprise]. *Vesnik TGTU* [Bulletin of TSTU], no. 1, tom 16, pp. 205–211.
5. Zagorna T.O. (2000) *Konkurentozdatnist firmy v systemi strategichnogo marketyngu* [Competitiveness of the firm in the system of strategic marketing]. *Torgivlya i rynek Ukrainy* [Trade and market of Ukraine], vol. 11, pp. 87–91.
6. Fatkhutdinov R.A. (2002) *Konkurentospobnost' organizatsii v usloviyakh krizisa. Ekonomika, marketing, menedzhment* [Competitiveness of an organization in a crisis. Economics, marketing, management]. Moscow: Publishing and bookselling center "Marketing". (in Russian)
7. Malyshev M.N., Fomchenkova L.V., Zhuzhgina I.A. (2006) *Konkurentospobnost' – garantiya ustoychivosti myasnogo rynka* [Competitiveness is a guarantee of the stability of the meat market]. *Myasnaya industriya* [Meat industry], no 1, pp. 19–22.
8. Reshetnikova O.V., Kalyuzhna Yu.P. (2016) *Logistychni skladovi konkurentospromozhnosti pidpryyemstva* [Logistic components of enterprise competitiveness.]. *Naukovi praci Poltavskoyi derzhavnoyi agrarnoyi akademiyi* [Scientific works of Poltava State Agrarian Academy], vol. 1(12), pp. 158–163.

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-23>**Супрун С. Д.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8907-6890>

**Давидюк Л. П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4202-1339>

**Suprun Svitlana, Davydiuk Liudmyla**  
Vinnitsa Institute of Trade and Economics of  
Kyiv National University of Trade and Economics

## ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто основні принципи активізації інноваційної діяльності підприємства. Відзначено, що інноваційна діяльність є найважливішим засобом структурних зрушень у виробництві, забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції та забезпечення умов виходу сучасних підприємств на зовнішній ринок. Неповне використання власних внутрішніх інвестиційних джерел та причини соціально-економічного, правового і політичного характеру зумовлюють необхідність активізації інноваційної діяльності підприємств. Зміст управління інноваційними процесами на підприємстві полягає в тому, що на сучасному ринку підприємство може позиціонуватися лише з високим рівнем технічних чи якісних характеристик продукції. Стверджується, що реалізація основних принципів активізації інноваційної діяльності сучасного підприємства дасть змогу впровадити систему управління інвестиціями та інноваціями, в основі якої – дії важелів, що виражені в організації, плануванні і стимулюванні ефективного використання інвестиційних ресурсів та їх успішного вкладання в інноваційні проекти для досягнення ефекту.*

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інновації, інвестиції, принципи активізації інноваційної діяльності, інноваційний процес, інноваційний проект, інвестиційні ресурси.

## BASIC PRINCIPLES OF ACTIVATION OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

*The article considers the basic principles of activating the innovative activity of the enterprise. It is noted that innovation is the most important means of structural changes in production, ensuring the competitiveness of products and providing conditions for modern enterprises to enter the foreign market. Incomplete use of own domestic investment sources and reasons of socio-economic, legal and political nature necessitate the intensification of innovative activities of enterprises. The essence of the management of innovation processes at the enterprise is that in the modern market the enterprise can be positioned only with a high level of technical or qualitative characteristics of products. In addition, the economic essence of innovation is manifested in the unity of all its components, properties, internal processes, relationships, contradictions, trends and is a set of economic, financial, commercial and organizational measures taken by participants in the innovation and investment process to finding the necessary investment resources, rational formation of their structure and selection of the most effective objects for investment. The effective implementation of innovations in the enterprise depends on the available resource potential of the enterprise and the efficiency of its use. It is noted that the innovation and investment activities of the enterprise is a purposeful process of implementing a set of measures to obtain the appropriate effect, requiring justification of investment, search and selection of investment resources aimed at using research, innovation, fundamentally new products for further implementation. domestic and foreign markets. The intensification of innovative activities will provide the company with technological changes that determine scientific and technological progress, improve product quality, its competitiveness and enable access to the international market with manufactured products. It is argued that the implementation of the basic principles of innovation in a modern enterprise will introduce an investment and innovation management system, based on the actions of levers, expressed in the organization, planning and promotion of efficient use of investment resources and their successful investment in innovation projects to achieve effect.*

**Keywords:** innovation activity, innovations, investments, principles of activation of innovation activity, innovation process, innovation project, investment resources.

**JEL classification:** O31, O32

**Постановка проблеми.** Вихід сучасного підприємства на міжнародні ринки неможливий без застосування сучасних інноваційних управлінських технологій. Глобалізація посилює актуальність планового обґрунтування економічних процесів і застосування прогресивних технологій для

формування ефективних методів управління бізнес-процесами, які сприяють створенню організаційного базису взаємовигідного співробітництва економічних суб'єктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині підприємства вимушені самостійно вирішувати проблеми

свого інноваційного розвитку, а тому значно зростає роль ефективного управління інноваційними процесами. Обраний напрям наукових досліджень зумовлений пошуком підходів до активізації інноваційних процесів підприємств, що здійснюють міжнародну підприємницьку діяльність. Це дасть змогу забезпечити подальший їхній розвиток та прийняти відповідні управлінські рішення щодо реалізації інновацій. Науковцями пропонуються різноманітні підходи в системі управління інноваційною діяльністю підприємств, вони, зрозуміло, мають як свої позитивні сторони, так і певні можливості до вдосконалення. Питаннями інноваційної діяльності підприємств присвячені наукові роботи таких учених, як: І.О. Бланк [1], Н.М. Богацька [2], А.М. Колот [3], Т.І. Кепич [4], Н.В. Поліщук [5] та інші, які зробили значний внесок у дослідження в цьому напрямі. Разом із цим вивчення опублікованих за цією проблематикою наукових праць дали змогу зробити висновок про те, що питання активізації інноваційної діяльності підприємства потребують подальших удосконалень у теоретичному та організаційно-методичному аспектах.

**Мета статті** полягає у теоретичному обґрунтуванні основних принципів активізації інноваційної діяльності підприємств. Планові заходи в системі управління інноваційною діяльністю підприємства в сучасних умовах господарювання дають змогу забезпечити ефективний розвиток конкурентоспроможного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Інновації є необхідною умовою розвитку виробництва, підвищення якості і кількості продукції, появи нових товарів і послуг. І саме інноваційна діяльність підприємств є своєрідним способом адаптації, який дає можливість динамічно приводити у відповідність внутрішні можливості розвитку і зовнішні, які генеруються міжнародним ринковим середовищем.

Багатогранність наявних підходів до визначення «інноваційної діяльності» та «інноваційного процесу» і водночас відсутність чіткого формулювання їхнього змісту спонукало до удосконалення тлумачення цих понять. Управління інноваційною діяльністю є складовою частиною загальної системи управління підприємством і основним фактором, що забезпечує зростання ефективності підприємства та поліпшення якості продукції з метою виходу на міжнародні ринки. Основним результатом управління інноваційною діяльністю підприємств є забезпечення підвищення економічної ефективності за рахунок розроблення і впровадження інновацій у виробничу діяльність, у технологію, управління. Об'єктами ж такого управління є інновації та задіяні ресурси (фінансові, трудові, виробничі), а також інноваційний проект та інноваційні ризики. На нашу думку, рушійним мотивом інноваційної діяльності є очікування одержання прибутку. Це зумовлене тим, що саме інновація забезпечує підвищення віддачі на вкладені ресурси і є основним інструментом успішного ведення підприємством своєї господарської діяльності.

Ефективний розвиток сучасного підприємства можливий завдяки упорядкуванню та систематизації процесів управління, зокрема узгодження у часі й просторі складників інноваційних програм. Відзначимо, що рівень застосування новітніх технологій у підприємницькій діяльності підприємств визначається: наявністю досвіду інтенсивних форм присутності та бізнес-поведінки економічних суб'єктів в інтернаціо-

налізованому бізнес-просторі; організаційно-фінансовими можливостями використання світових напрацювань, тобто створенні та використанні інтегрованої системи інформаційно-аналітичної та методичної підтримки в процесі планування, контролю, аналізу та прийняття управлінських рішень в усіх функціональних сферах бізнесу; потенціалом власного креативного розвитку, який сприяє створенню оригінальних і конкурентоспроможних управлінських технологій.

Активізація інноваційної діяльності дасть змогу забезпечити на підприємстві технологічні зміни, які визначають науково-технічний прогрес, покращують якість продукції, її конкурентоспроможність та уможливають вихід із виготовлюваною продукцією на міжнародний ринок. Загалом управління інноваційною діяльністю підприємств є відкритою системою, яка на вході забезпечена інформацією про зовнішнє середовище та його потенційні можливості, а на виході – ефектами від здійснення інноваційної діяльності.

Багато науковців по-різному підходять до вирішення проблем управління інноваційною діяльністю підприємств. Так, за останні декілька років стан фінансового забезпечення науково-технічної сфери в Україні, на жаль, постійно погіршувався через зменшення державних витрат. Складні проблеми України концентруються і у фінансовій сфері та недостатності інвестування, в ускладненні відносин між центром і регіонами тощо [2]. Висловлюється думка і про недостатність широкомасштабних досліджень у галузі державного регулювання і стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання; слабе наукове обґрунтування економічної політики країни, яка має стимулювати виробничу діяльність інноваційного типу; недосконалість методів аналізу ефективності і відбору пріоритетних інноваційно-інвестиційних проектів з урахуванням сукупних економічних ефектів; відсутність відпрацьованих фінансово-кредитних механізмів стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання на всіх стадіях інноваційного процесу; нерозвиненість методів трудової мотивації, що формує інноваційне мислення і поведінку управлінського персоналу [2; 4]. Механізм активізації інноваційної діяльності підприємств повинен базуватися на загально визнаній теорії, а не змінюватися різними альтернативними концепціями. Не приведені до загального знаменника наявні підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємств, а рекомендації та пропозиції щодо підвищення її ефективності здебільшого мають фрагментарний характер. Інноваційна діяльність розглядається як об'єктивно зумовлений, системний, цілеспрямований процес реалізації комплексу заходів із метою одержання прибутку або соціального ефекту, що потребують обґрунтування необхідності інвестицій, пошуку і вибору інвестиційних ресурсів, спрямованих на використання наукових розробок, впровадження новацій, принципово нових видів продукції, техніки і технологій [3].

Інноваційна діяльність сучасного підприємства є економіко-соціально-правовою категорією, яка відображає комплекс практичних заходів щодо використання інтелектуальної праці, результати якої виражені в удосконаленні наявних властивостей об'єкта під час залучення інвестиційних ресурсів із метою отримання прибутку чи іншого позитивного ефекту.



На основі проведених досліджень хочемо викласти такий наш погляд на сутність інноваційної діяльності підприємств в умовах глобалізації. Для цього визначимо такі особливості:

1) головними компонентами поняття «інноваційна діяльність» є новини, інвестиції та нововведення. Оскільки новини формують ринок новацій, інвестиції – ринок капіталу, тобто інвестицій, а інновації – ринок чистої конкуренції нововведень, то ці три основні компоненти й утворюють сферу ін-новаційно-інвестиційної діяльності завдяки взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції та розвинутої інфраструктури.

Важливим є усвідомлення сутності поняття «інноваційна діяльність», що полягає у виділенні взаємозв'язку між поняттям «інноваційний процес» та поняттям «інноваційна діяльність». Це пов'язане з тим, що «інноваційний процес» являє собою вибір, обґрунтування і прийняття окремих рішень, а поняття «інноваційна діяльність» – безпосереднє виконання прийнятих рішень, що дає змогу визначити управління інвестиційним забезпеченням інноваційної діяльності як процес вибору, обґрунтування і прийняття рішень щодо розроблення інновації, її створення, впровадження і дифузії; раціонального використання власних фінансових ресурсів та залучення додаткових фінансових коштів для впровадження інновацій; оптимального співвідношення між власними та залученими інвестиційними ресурсами для вирішення конкретних інноваційних завдань [1; 5].

Принципово важливим є те, що інноваційний процес має кілька ознак, що відрізняють його від виробничого, серед яких: невизначеність шляхів досягнення мети й високих ризиків; неможливість детального планування й орієнтації на варіантні прогнози оцінки; необхідність переробки значних масивів науково-технічної інформації у прийнятті управлінських рішень; необхідність подолання опору у сфері як сформованих економічних відносин, так і інтересів учасників інноваційних процесів. Зрозуміло, що інновації не можуть існувати без інвестицій, і саме тому активна економічна роль управління підприємством найбільш яскраво проявляється під час організації його інноваційно-інвестиційної діяльності. Варто погодитися з І.О. Бланком, що економічна сутність інвестицій підприємства у найбільш узагальненому виді може бути сформульована таким чином: інвестиції підприємства являють собою вкладення капіталу у всіх його формах у різні об'єкти його господарської діяльності з метою одержання прибутку, а також досягнення іншого економічного або позаекономічного ефекту, здійснення якого базується на ринкових принципах і пов'язане з факторами часу, ризику й ліквідності [1, с. 259].

Стан інноваційної діяльності в Україні визначається таким важливим фактором, як фінансування. Зрозуміло, що фінансування є однаково визначальним для всіх етапів і стадій інноваційного процесу – від стадії новаторської творчості до стану впровадження досягнень науки і техніки у виробництво. Враховуючи обмеженість джерел фінансування інноваційної діяльності на підприємствах через імовірний характер миттєвого очікуваного результату, особливої уваги набуває пошук нових шляхів та розроблення програм залучення інвестицій у виробничу діяльність [4].

З метою активізації інноваційної діяльності сучасних підприємств, на нашу думку, слід керуватися такими основними принципами, як:

1) чітка цільова орієнтація системи, тобто забезпечення системою швидкого, широкого й ефективного використання сучасних науково-технічних досягнень;

2) логічність, обґрунтованість та юридична захищеність прийомів і механізмів, які при цьому використовуються;

3) наявність багатьох та різних джерел фінансування;

4) комплексність системи, тобто можливість охоплення широкого кола технічних і технологічних нововведень та напрямів їх практичного використання;

5) комплексність системи, тобто можливість охоплення широкого кола технічних і технологічних нововведень;

6) адаптивність і гнучкість, що передбачає постійну спрямованість усієї системи й окремих її елементів на умови динамічних змін зовнішнього середовища для підтримки максимальної ефективності.

**Висновки.** Сучасний ринок стимулює керівництво підприємств до рішучих дій в оволодінні новими методами господарювання, впровадженні новітніх технологій з метою виробництва конкурентоспроможної продукції та її просуванні на зовнішній ринок. Основним мотиваційним фактором успішного здійснення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання є організація вільних інвестиційних ресурсів та пошук потенційних інвесторів для реалізації інноваційних проєктів. Розглянуті принципи активізації інноваційної діяльності як основні правила дій дадуть змогу правильно зрозуміти виникнення потреби підприємства в інноваціях та можливості задоволення цієї потреби. Зазначені принципи мають бути покладені в систему управління інвестиціями та інноваціями з метою досягнення максимального ефекту. Досить важливим для підприємства є організація вільних інвестиційних ресурсів та пошук потенційних інвесторів для впровадження інновацій з метою підвищення якості продукції, яка експортується на зовнішні ринки. Інвестування інновацій дає змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства, його імідж та укріпити позиції на зовнішньому ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент. Київ : КНТЕУ, 2003. 398 с.
2. Богацька Н.М. Аналіз залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України. *Економіка та суспільство*. 2017. № 10. С. 28–31.
3. Колот А.М. Мотивація інноваційної діяльності: теорія і практика державного управління. *Економіка & держава*. 2008. № 5. С. 17–23.
4. Кепич Т.І. Основні передумови інноваційного розвитку світового господарства на сучасному етапі. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2009. № 6. С. 41–44.
5. Поліщук Н.В. Теоретичні підходи до визначення сутності інновацій. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 1(22). С. 20–23.

**References:**

1. Blank I.O., Huliaieva N.M. (2003) *Investytsiinyi menedzhment* [Investment management]. Kyiv: KNTEU, 398 p. (in Ukrainian)
2. Bohatska N.M. (2017) Analiz zaluchennia priamykh inozemnykh investytsii v ekonomiku Ukrainy [Analysis of attracting foreign direct investment in the economy of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 10, pp. 28–31. (in Ukrainian)
3. Kolot A.M. (2008) Motyvatsiia innovatsiinoi diialnosti: teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia [Motivation of innovative activity: theory and practice of public administration]. *Ekonomika & derzhava*, no. 5, pp.17–23. (in Ukrainian)
4. Kepych T.I. (2009) Osnovni peredumovy innovatsiinoho rozvytku svitovoho hospodarstva na suchasnomu etapi [The main prerequisites for innovative development of the world economy at the present stage]. *Zovnishnia torhivlia: pravo ta ekonomika*, no. 6, pp. 41–44. (in Ukrainian)
5. Polishchuk N.V. (2009) Teoretychni pidkhody do vyznachennia sutnosti innovatsii [Theoretical approaches to defining the essence of innovation]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 1(22), pp. 20–23. (in Ukrainian)

UDC 339.338.1:339.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-24>**Taraniuk Leonid**

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Sumy State University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1842-7128>**Qiu Hunchdzhou**

Experimenter

Henan Institute of Science and Technology (China)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8241-022X>**Hlyboka Nataliia**

Undergraduate

Sumy State University

**Таранюк Л. М.**

Сумський державний університет

**Глибока Н. А.**

Сумський державний університет

**Цю Хунчджоу**

Хенанський інститут науки та технологій (Китай)

## MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS OF LOGISTICS ENTERPRISES BASED ON THE USE OF THE INTERNET OF THINGS

*The development of logistics enterprises is an important symbol to measure the level of development of science and technology and comprehensive strength of a country, and the level of logistics and logistics intelligence, information level to reflect the value. Internet of Things technology provides a enough platform for logistics industry to realize the combination of traditional logistics technology and intelligent system operation management, so as to enable enterprises to realize logistics automation, information and intelligent operation faster and better. This paper describes the important role and innovative application of management of Internet of Things technology in the development of logistics enterprises, analyzes the advantages and disadvantages of RFID technology and its important role in inventory management optimization. With the rapid development of logistics enterprises, how to efficiently use the emerging Internet of Things technology and apply it to all aspects of logistics operation requires logistics enterprises to carry out technological innovation management on the basis of the original technology and equipment, seize the opportunity of national policies and put forward the innovation management mode suitable for enterprise development.*

**Keywords:** innovative development, company, information technologies, logistics, potential, efficiency.

**JEL classification:** F23, L86, M15

## УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ІННОВАЦІЯМИ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ

*Розвиток логістичних підприємств є важливим індикатором для вимірювання рівня розвитку науки і техніки та загального потенціалу країни, а рівень логістики, логістичного інтелекту та інформації відображає його величину. Технологія Інтернету речей забезпечує достатню платформу в логістичній галузі для реалізації поєднання традиційних логістичних технологій та управління інтелектуальною системою управління, щоб дати змогу підприємствам швидше та краще реалізувати автоматизацію логістики, інформації та налагодження інтелектуальної роботи. У даній статті описується важлива роль та інноваційне застосування управління технології Інтернету речей у розвитку логістичних підприємств, аналізуються переваги та недоліки технології RFID та її важлива роль в оптимізації управління запасами. Завдяки стрімкому розвитку логістичних підприємств визначається, як ефективно використовувати нову технологію Інтернету речей та застосовувати її до всіх аспектів логістичної діяльності та вимагається, щоб логістичні підприємства здійснювали управління технологічними інноваціями на основі оригінальної технології та обладнання, користуючись можливістю національної політики та запропонувавши режим управління інноваціями, який є придатним для розвитку підприємств. Авторами статті: досліджено проблемні аспекти управління технологічними інноваціями в роботі логістичних підприємств з використанням Інтернету речей з зазначенням впливу негативних факторів на господарську роботу логістичних підприємств. Проведено аналіз поточної ситуації розвитку управління технології Інтернету речей, в тому числі оцінюючи китайський та світовий досвід логістичної роботи підприємств та їх впливу на рівень цифровізації суб'єктів господарювання. Обґрунтовано візуалізацію та інтелектуалізацію інновацій в логістичній роботі компанії, яка впливає на рівень продаж продукції, управління логістичними потоками, дистрибуцію продукції та загальну ефективність логістичних компаній. Сформовано концептуальні засади управління RFID технологіями в роботі логістичних підприємств, яка базується на ефективному використанні системи Інтернету речей, формування організаційних прямих та зворотних зв'язків між учасниками логістичного процесу та іншими стейкхолдерами. Визначено переваги та недоліки використання RFID технології управління в роботі логістичних компаній.*

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, компанія, інформаційні технології, логістика, потенціал, ефективність.

**Formulation of the problem.** Innovation is a fundamental way for an enterprise to achieve core competitiveness, value enhancement and sustainable development, and an inexhaustible driving force for the development of human society. Innovation came into being in the early 20th century, first put forward by the famous economist Schumpeter in his book *The Theory of Economic Development*. Since the 1980s, driven by science and technology, elements such as information, technology, capital and talent have become more common in global flow and allocation, and scientific and technological innovation has become a decisive factor in national competitiveness. At the same time, more and more domestic scholars begin to pay close attention to the problem of innovation research, from pure western innovation theory is introduced to the empirical study of innovation activities in China, the research scope involves innovation mechanism, innovation mode, the innovation diffusion and transfer, technological progress and technological innovation, etc., has been initially formed with characteristic of our country innovation system theory research. Reform and opening-up, further understanding to the «science and technology is the first productivity», implement the development strategy of independent innovation, and put forward the construction of an innovative country, high-tech development and application of new technology, national industrialization and informatization achieved great progress, innovation as an important driver of world's economic and social development, more and more shows a huge role in the face of the new situation of economic development, the enterprise wants to get a good development, will have to constantly innovation [1, p. 14–15].

The progress of science and technology drives the development of the Internet of Things technology, logistics enterprises need the Internet of Things technology in all aspects such as storage management and distribution. Traditional logistics is mainly manual operation and manual mechanization management, less application of intelligent equipment and technology, logistics management cost is high and efficiency is low. After the development of emerging technologies, enterprises creatively apply them, which brings opportunities for the development of enterprises and also improves the efficiency of logistics operation.

**Analysis of recent research and publications.** Researchers such as Hongyan W. [2, p. 1–8] studied the technological innovations of logistics companies based on the use of the Internet of Things, which investigated the role of non-intercultural property in the logistics of companies using the Internet of Things. Scientists Donghua Z., Yi Z. [1, p. 8–15] unraveled the technology of innovation management using big data methods in the work of enterprises. Scientist Tian T. [3, p. 1–6] identified interdisciplinary aspects of communication technologies that are based on the Internet of Things. Scientist Jianfeng Z. [4, p. 23–30] considered the use of RFID technology in the logistics of manufacturing companies. Economist Minqing X. [5, p. 84–93] is studying e-commerce network models in his research. Scientist Xiaole H. [6, p. 51] studied in his work the tooling of the Internet of Things in the logistics distribution of companies. Scientist Yunhao L. [7, p. 1–288] studied the conceptual foundations of the introduction of Internet of Things technology in the work of Chinese enterprises. Economist Zhai P. [8, p. 162] considered the formation of applications for investment through

the involvement of the Internet of Things in e-business and distribution. Scientist Youming T. [9, p. 32] formed a debating vision of the introduction of Internet of Things technology in the work of industrial and commercial companies. Scientists Jie Shao X., Fei H., Ji 'en S. [10, p. 70] studied the intellectual components in the work of enterprises that are built on the Internet of Things. Scientist Peiwei W. [11, p. 1–408] considered the formation of logistics networks of the Internet of Things in enterprise management.

Among the analyzed scientific works, it should be noted the lack of elaboration of technological innovation management using the Internet of Things in the work of logistics companies. Therefore, the authors take into account this study of management processes of technological innovation in the economic work of logistics companies.

**Formulation of the goals of the article (task statement).**

The main purpose of the scientific article is to improve the management system of technological innovations using the Internet of Things system in the work of logistics companies.

The main objectives of the scientific article should include: research of problematic aspects of technological innovation management in the work of logistics enterprises using the Internet of Things; analysis of the current situation in the development of Internet of Things technology, including assessing the Chinese and world experience in logistics; substantiation of visualization and intellectualization of innovations in the logistics work of companies; formation of conceptual bases of management of RFID technologies in work of the logistic enterprises and definition of their advantages and disadvantages in use.

**Presentation of the main research material.** With the development of the world economy, the progress of science and technology and the change of ideas and concepts, the service economy, based on knowledge and information, has gradually replaced the traditional industrial economy and played an important role. The service industry has increasingly become the pillar industry of the global economic growth, and its development level has also become an important indicator to measure the degree of social and economic development. As one of the most important industries in modern service industry, logistics industry has been accelerated under the role of knowledge economy. There is no doubt that logistics, as an emerging industry in economic development, is an important embodiment of a country's scientific and technological level and comprehensive strength [1, p. 11].

At present, the Internet of Things technology is widely used in various fields of production and consumption. As a strategic emerging industry, the Internet of Things has good market benefits and development prospects. According to data, «In 2011, the market size of China's Internet of Things industry reached more than 260 billion yuan». At present, the emerging industries represented by the Internet of Things are advancing rapidly and orderly across the country. The government has increased investment in policies and funds to coordinate the allocation of various resources, so as to put China in a favorable position in the new round of information technology revolution. China since the eighteenth big future development strategies of the state determined the core idea is «improve our capacity for independent innovation, building an innovative country», in the big meeting of the party's 18, clearly put forward the development strategy of «innovation driven» great idea, and points out that «science and technology

innovation is to improve the strategic support of social productive forces and overall national strength, must be placed in the core of the national development and global position and plan with a global perspective and promote innovation, and improve the original innovation, integrated innovation and the introduction of digestion, absorption and innovation ability, pay more attention to the collaborative innovation», and other important policies. Modern logistics, as the «third profit source», cannot develop without the application of new technology. To improve the informatization and intelligentization of logistics is an urgent need to accelerate the development of logistics industry [3, p. 6].

China's logistics industry has developed to a certain scale, and various logistics enterprises are also in a state of fierce competition, and the construction of logistics related infrastructure is also steadily advancing. However, with the continuous development of the market and the changing demand, China's logistics industry has been difficult to meet the actual development needs. At present, the application of Internet of Things technology in logistics distribution mainly focuses on three aspects. First, the intelligent logistics distribution equipment. This mainly includes the application of RFID technology, which can realize dynamic monitoring of goods collection and transportation tracking, and can realize automation and intelligent development of logistics distribution. Second, logistics information system. Through the application of Internet technology, a comprehensive logistics information management can be established, which can track and manage the logistics information in different places and at different times. Third, the intelligent construction of products. Product traceability has always been the main purpose of the intelligent construction of logistics industry, and the use of bar code technology and other means can achieve this requirement, especially for some important goods transportation, product traceability technology is particularly important [9, p. 32].

The development of foreign logistics is based on technological innovation. Take the United States as an example. Since the 1960s, the United States began to explore and upgrade the distribution center of logistics, and began to introduce computer technology for logistics management. In addition to strengthening logistics innovation in terms of technology, the US logistics industry also leads the world in terms of operation mode. Most modern Logistics in the United States have completed the information construction, which provides a good foundation for the development of Internet of Things logistics. In China, the development of logistics industry started late. However, in recent years, China's logistics industry has taken the lead in the world in terms of information construction and the application of Internet of Things technology. On the one hand, the utilization rate of intelligent and automated equipment, such as robots and sensors, has been increasing in the logistics field, with an annual growth rate of 30% [10, p. 70].

The sensing layer of the Internet of Things is composed of various sensors and sensor gateways, including various sensors, two-dimensional code tags, RFID tags, readers, cameras and other sensing terminals, whose main functions are to identify objects and collect information. By using various technologies as support, the realization of the Internet of Things will improve the control over the production, distribution, storage, sales and other links of goods, change the traditional manual input information,

achieve visual tracking, and combine innovative application of various technologies, which is conducive to the real-time monitoring of products and the improvement of logistics efficiency. Modern logistics systems are huge and complex, including logistics, capital flow, information flow and other information. They use automatic control, ERP and other intelligent technologies to provide support for logistics enterprises to realize production automation and just-in-time. Using key technologies such as data mining and intelligent scheduling to realize intelligent transportation and scheduling in a wide range of social logistics and transportation systems; Using automatic control, artificial intelligence, intelligent information management system and mobile computing technology, the traditional warehousing center will be built into an intelligent logistics center. Intelligent supply chain management based on logistics is realized by adopting intelligent computing and cloud computing technologies. Combine the application of various technologies to realize the intelligence of the whole logistics system [3, p. 1–2].

We must pay attention on Realization of RFID technology principles and functions. RFID technology adopts automatic identification technology to realize contactless interaction and processing between information on items and information system to information system, which builds a bridge between material and information, enabling material and information to be rapidly and efficiently converted, processed and fed back, forming the so-called "Internet of things". With the increasing maturity and cost reduction of RFID technology, it has been widely used in the field of logistics, mainly for information acquisition and logistics tracking, which has greatly improved the service level of logistics enterprises and even the whole industry. Realization of RFID technology functions in inventory management. RFID technology is applied to inventory management, there are mainly two ways: one is to use a fixed reader to read the goods information in the warehouse, and the information to the system database, and check. Second, the workers scan and check the electronic labels of the goods through a reader, and transmit the checked information to the system for checking. In inventory, because the goods have been put in storage, all the goods of all kinds of information (the number, location, etc.) are stored in the information management system, staff use handheld or forklift, speaking, reading and writing device reads the data in the pallet tags, pallet label recorded the actual number of items in the tray, can realize the data real-time transmission through the network; Or take a certain unit of time as the unit after the data collection, in the way of batch processing to the background management system. Therefore, the automatic collection method of RFID system can realize the automatic real-time partition inventory without any intervention, and ensure the rapid conduct of inventory operation and the accuracy of inventory data, facilitate the information docking, make the inventory simple, reduce the consumption of human and material resources, and increase the interests of enterprises [3, p. 5–6].

Advantages of RFID technology: RFID chip and RFID card reader has a strong corrosion resistance; the shape and size of RFID tags do not affect the accuracy of information reading; RFID technology identification accurate, flexible, can be barrier-free identification; RFID chip label can be repeatedly changed, refresh internal data, conducive to the real-time update of information; high security of data stor-

age; RFID chip data capacity, to meet personalized needs. Disadvantages of RFID technology: technology maturity is still relatively deficient. RFID technology appears in a short time, the technology is not very mature. Due to the reverse reflectivity of UHF RFID electronic tags, it is difficult for them to be used in metal, liquid and other commodities; high cost – the price of RFID electronic tags is dozens of times more expensive than the ordinary bar code. Enterprises adopt a large number of such tags, which will greatly increase the cost, which will reduce the possibility of using RFID technology to a certain extent; technical standards are not unified. RFID tags in the market are of various types with different standards, which makes it difficult to transmit information in applications [4, p. 24].

**Conclusions.** In summary, based on the analysis of the advantages and disadvantages of RFID technology and the actual situation of warehouse management in many logistics enterprises, management. Suggestions are proposed: in the warehouse using RFID technology, use area is not too large, so as not to cause waste. In the warehouse, according to the use frequency of the shelves, the frequency of goods in and out of the use of selective use, not excessive use of RFID technology, to avoid the problem of cost increase caused by the full use; warehouse attic warehouse, the high

floor does not use RFID technology, but the use of bar code technology, generally, C-commodities are placed in high-rise buildings of attic warehouse, with low value, long shelf life and poor liquidity, besides, it is not necessary to check and take inventory frequently. It is actually a waste of resources to use RFID technology for management; electronic label picking area, three-dimensional warehouse and other areas using RFID technology. In these areas, the goods stored in general are goods with high liquidity, which need to be often shipped, the use of RFID technology can greatly improve work efficiency; in the inlet and outlet, set more advanced RFID door. In the goods in and out of the warehouse, can greatly improve the efficiency of delivery, to avoid the backlog of goods [5, p. 87–88].

The application of the Internet of things technology for the enterprise efficient operation opportunity, for the traditional logistics enterprises, technical innovation management, reference the advanced logistics management technology, seize national development policy of "smart" logistics opportunities as well as the national drive innovation environment support conditions, conducive to improve the efficiency of logistics operation, increase the logistics enterprise economic benefits, improve the logistics industry and the whole service level of service.

#### References:

1. Donghua Z., Yi Z. et al. (2013) Research on Technology Innovation Management Method in big Data Environment. *Science of Science and Technology Management*, no. 4, pp. 8–15.
2. Hongyan W. (2013) Intelligent Logistics Path based on The Internet of Things. *Journal of Chongqing University of Technology (Social Science)*, no. 11, pp. 1–8.
3. Tian T. (2012) Interdisciplinary Research on Communication Based on The Internet of Things. *Journal of Chongqing Technology and Business University; Social Sciences edition*, no. 5, pp. 1–6.
4. Jianfeng Z. (2007) The Application Framework of RFID technology in logistics. *Frontier Economy and Culture*, no. 12, pp. 23–30.
5. Mingqing X. (2014) Research on the Diversity of E-commerce Network Information Ecosystem Models. *Modern Business*, no. 17, pp. 84–93.
6. Xiaole H. (2015) Application of Internet of Things Technology in Logistics Distribution. *Market Modernization*, no. 31, p. 51.
7. Yunhao L. (2010) Introduction to Internet of Things. Beijing: Science Press, 288 p.
8. Pengxiang Z. (2015) Application of Internet of Things Technology in E-commerce Distribution. *Electronic Production*, no. 3, p. 162.
9. Youming T. (2016) Discussion on the Application of Internet of Things Technology in Logistics distribution. *Computer Knowledge and Technology*, no. 22, p. 32.
10. Jie Shao X., Fei H., Ji 'en S. (2016) Research on intelligent Warehouse Based on Internet of Things Technology. *Logistics Engineering and Management*, no. 11, p. 70.
11. Peiwei W. (2016) Application research of Internet of Things Technology in Logistics warehouse Management. Xi'an: Xi'an University of Technology, 408 p.

УДК 658.015.3(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-25>**Цибульська Е. І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський гуманітарний університет  
«Народна українська академія»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3374-0801>

**Шендрік В. С.**

магістр,  
Харківський гуманітарний університет  
«Народна українська академія»

**Tsybulskaya Eleonora, Shendrik Vycheslav**  
Kharkiv Humanitarian University «People's Ukrainian Academy»

## ОЦІНКА ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У статті розглянуто сутність поняття «невизначеність», її типи та види. Вивчено фактори, що визначають невизначеність зовнішнього середовища підприємства. Показано, що невизначеність характеризується такими поняттями, як непередбачуваність, випадковість, неоднозначність, нечіткість. Виконано класифікацію типів невизначеності. Виділяють невизначеність, передумовою якої є умисне або неумисне викривлення інформації індивідом, інституційну, технологічну, організаційну. Досліджено механізм впливу невизначеності на визначення вартості підприємства. Робиться висновок про те, що невизначеність виступає вирішальним фактором під час визначення вартості підприємства (бізнесу). Доведено, що чим більший ступінь невизначеності зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, тим менше буде його ринкова вартість. Кількісний механізм впливу невизначеності на ринкову вартість здійснюється через коефіцієнт капіталізації. За результатами якісного аналізу виявлено, що невизначеність під час оцінки ринкової вартості українських підприємств значною мірою зумовлена, з одного боку, факторами недостатньої якості вихідних даних, такими як неповнота вихідних ринкових даних, нерозвиненість українського фондового ринку, а з іншого – економетричними, найбільш значущим із яких є моделювання на вибіркових сукупностях.

**Ключові слова:** невизначеність, вартість підприємства, оцінка, ризики, коефіцієнт капіталізації, шкала, кількісний та якісний аналіз.

## ESTIMATION OF THE VALUE OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

The article deals with the essence of the concept of uncertainty, its types and types. Factors determining the uncertainty of the external environment of the enterprise are studied. It is shown that uncertainty is characterized by such concepts as unpredictability, randomness, ambiguity, vagueness. There are uncertainties, the precondition of which is intentional or unintentional distortion of information by the individual; institutional; technological; organizational. Mechanism of the influence of uncertainty on determining the value of an enterprise is defined. To assess the accuracy of the result of the assessment of the market value of the enterprise, the authors proposed to perform an analysis of uncertainty using qualitative and quantitative analysis. Qualitative analysis of uncertainty in assessing market value is to identify factors that affect the results of the study, assess these factors from the standpoint of the probability of occurrence and the degree of impact on the final result and their ranking. An explanation of the causes and sources of uncertainty is also a mandatory element of qualitative analysis. Quantitative analysis should include a numerical estimate of the uncertainty. It can be done by calculating the uncertainty interval or by statistical analysis methods. Quantitative analysis is the calculation of standard deviations, approximation errors and uncertainty intervals based on estimated cost values. It is concluded that the uncertainty is a decisive factor in determining the value of an enterprise (business). The greater the degree of uncertainty in the external environment in which the enterprise operates, the less the market value will be. The quantitative mechanism of influence of uncertainty on the market value is carried out through capitalization ratio. The results of the qualitative analysis have revealed that the uncertainty in estimating the market value of Ukrainian enterprises is largely due on the one hand, factors of insufficient quality of source data, such as incomplete market data, underdeveloped Ukrainian stock market, and on the other hand econometric, the most significant of which there is modeling on sample sets.

**Keywords:** uncertainty, enterprise value, valuation, risks, capitalization ratio, scal.

**JEL classification:** C13, M21, M29

**Постановка проблеми.** У ринкових умовах вартість підприємства являє собою індикатор ефективних дій керівництва. Результати, отримані в процесі оцінки, є основою для прийняття рішень у формуванні стратегії розвитку підприємства. Функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання відбувається в умовах турбулентності, нестабільності та невизначеності. Зовнішнє економічне середовище містить значну кількість учасни-

ків, які характеризуються складною структурою, моделлю поведінки на ринку тощо. Ці фактори зумовлюють появу чинників невизначеності. Результати, отримані в процесі оцінки, можуть піддаватися сумнівам. У такому разі на перший план виходить проблема невизначеності під час оцінки ринкової вартості суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На Заході питаннями невизначеності займалися такі вчені,

як Джозеф Бауер [1], Адам Брандбургер [2–3], Джон фон Нейман [4], Оскар Моргенштарн [4], Шон Браун [5]. На теренах СНД це явище досліджується значною кількістю науковців, варто, наприклад, назвати праці Г.Л. Вербицької [6], Л.І. Донця [7–8], М.І. Копитко [9], А.В. Мельник [10]. Зроблено спробу оцінки вартості підприємства в умовах невизначеності середовища Е.І. Цибульською [11].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне науковим напрацюванням вітчизняних та зарубіжних учених із проблем невизначеності та оцінки вартості підприємства в умовах невизначеності, слід зауважити, що є потреба в їхньому подальшому розвитку в контексті дослідження особливостей та структури невизначеності, її впливу на вартість підприємства, кількісної оцінки невизначеності, що і визначило мету цієї статті.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в аналізі сутності невизначеності, її видів та типів, факторів, які її зумовлюють; розробленні методичних основ кількісної оцінки невизначеності під час оцінки ринкової вартості українських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Невизначеність організаційно-економічної системи – це ситуація, що припускає виникнення безлічі альтернатив реалізації неоднозначних подій чи явищ, які можуть привести до різних (як позитивних, так і негативних) наслідків, що супроводжуються недостатністю інформації та відсутністю детермінованості розвитку. Таким чином, невизначеність зовнішнього середовища передбачає неповноту і неточність інформації, що веде до непрорахованої багатоваріантності очікуваного результату [12].

Невизначеність визначається такими факторами:

- неповним знанням всіх параметрів, обставин, ситуації для вибору оптимального рішення, а також неможливістю адекватного і точного обліку всієї, навіть доступної, інформації та наявністю ймовірнісних характеристик поведінки середовища;

- наявністю фактора випадковості, який неможливо передбачити і спрогнозувати навіть у ймовірнісній реалізації;

- наявністю суб'єктивних факторів протидії, коли прийняття рішень відбувається в ситуації гри партнерів із протилежними або незбіжними інтересами.

Невизначеність зумовлюється процесом діяльності людей та характером сприйняття, методами передачі та обробки інформації. З огляду на це невизначеність можна класифікувати таким чином:

- невизначеність, передумовою якої є умисне або неумисне викривлення інформації індивідом (працівником);

- інституційна невизначеність – зумовлена стереотипним сприйняттям інформації, тобто вона формується на основі системи, яка підтримується діяльністю суспільних інститутів і може суттєво впливати на процес діяльності промислового підприємства;

- технологічна – формується на основі фізичної неспроможності отримати, проаналізувати та використати з метою прийняття управлінських рішень усієї наявної у середовищі інформації;

- організаційна – виникає в результаті невідповідності часу сприйняття, опрацювання і передачі інформації інформаційними каналами всередині промислового підприємства та тривалості терміну, протягом

якого вона зберігає свою актуальність для прийняття адекватних управлінських рішень [10].

Загалом невизначеність у моделях прийняття рішень представлена наявністю декількох можливих розв'язків кожної альтернативної ситуації. Невизначеність характеризується такими поняттями, як непередбачуваність, випадковість, неоднозначність, нечіткість. У разі притаманності зазначених характеристик управлінським рішенням останні не можуть визначати гарантований результат альтернативної ситуації. За таких умов обов'язковим є дослідження або всіх можливих, або найбільш ймовірних результатів [9, с. 64].

Невизначеність середовища можна звести до чотирьох типів:

- перший рівень: досить ясне майбутнє, єдиний і точний прогноз для визначення стратегії;

- другий рівень: альтернативні варіанти майбутнього, кілька альтернативних варіантів визначають майбутнє;

- третій рівень: широкий діапазон варіантів майбутнього, але не справжні сценарії;

- четвертий рівень: повна невизначеність, відсутність бази для прогнозування майбутнього [1].

З невизначеністю середовища пов'язаний підприємницький ризик, що має об'єктивну основу через нестабільність зовнішнього середовища. Можна виявити взаємозв'язок між категоріями «нестабільність», «невизначеність», «ризик» і, як наслідок, «втрати» (рис. 1).

Нестабільність у зовнішньому середовищі веде до невизначеності, яка генерує ризики різного роду (політичні, економічні, інвестиційні підприємницькі). Невизначеність, нестабільність і ризик взаємопов'язані і взаємозумовлені і під час оцінки вартості підприємства повинні аналізуватися й оцінюватися спільно, тому що професійні оцінювачі часто стикаються з проблемою неточності або недостатньою адекватністю одержуваних оцінок. В основному це зумовлено неповнотою вихідної інформації або низькою якістю одержуваної із зовнішніх джерел інформації. Для оцінки точності результату оцінки ринкової вартості підприємства авторами запропоновано виконати аналіз невизначеності за допомогою якісного та кількісного аналізу.

Якісний аналіз невизначеності під час оцінки ринкової вартості полягає у виявленні факторів, які впливають на результати дослідження, оцінці цих чинників з позиції ймовірності настання і ступеня впливу на кінцевий результат і їх ранжування. Також обов'язковим елементом якісного аналізу є пояснення причин і джерел невизначеності.

Кількісний аналіз повинен містити чисельну оцінку невизначеності. Він може здійснюватися за допомогою розрахунку інтервалу невизначеності або методами статистичного аналізу. Кількісний аналіз невизначеності можна проводити тільки після побудови моделей для оцінки ринкової вартості підприємства. Він полягає в розрахунку стандартних відхилень, помилок апроксимації й інтервалів невизначеності на основі оцінених значень вартості.

Якісний аналіз невизначеності передують побудові кореляційно-регресійних моделей і проводиться на етапі збору вихідних вартісних і якісних показників, необхідних для побудови моделей. У процесі дослідження якісний аналіз може бути доповнений новими факторами, виявленими під час побудови моделей.



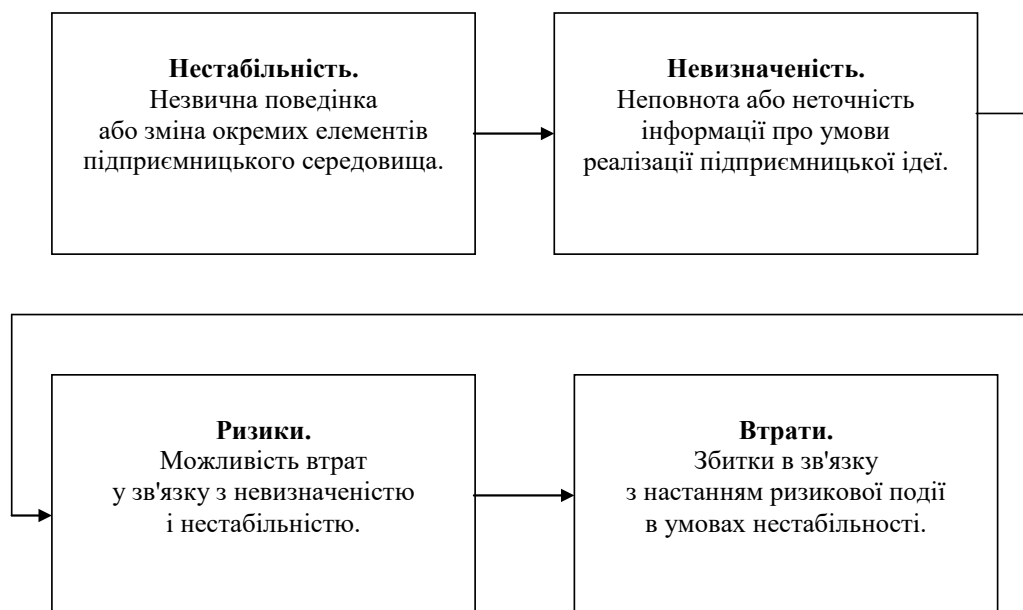


Рис. 1. Взаємозв'язок категорій: «нестабільність – невизначеність – ризики – втрати» [11, с. 100]

Першим етапом якісного аналізу є визначення всіх факторів, які можуть вплинути на результати оцінки. На результати оцінки ринкової вартості підприємства методом математичного моделювання можуть вплинути такі фактори: макроекономічні, економетричні та фактори, пов'язані з неповнотою вихідної інформації (табл. 1).

Для якісної оцінки невизначеності був використаний метод бальних оцінок. Метод бальних оцінок – один із методів експертизи ризику на основі узагальнюючого показника, що визначається за низкою експертно оцінюваних значень, а саме ймовірності виникнення фактора і ступеня впливу фактора на результат оцінки.

Для оцінки невизначеності була використана така шкала (табл. 2).

Залежно від рівня ризику виділяють 4 види факторів, що впливають на результати дослідження: критичні, фактори високої значущості, фактори середньої значущості і фактори низької значущості. Чим критич-

ніший фактор, тим більше це позначиться на результатах оцінки кореляційно-регресійних моделей.

Авторами була виконана кількісна оцінка факторів невизначеності під час оцінки ринкової вартості українських підприємств.

За результатами якісного аналізу виявлено, що невизначеність під час оцінки ринкової вартості українських підприємств значною мірою зумовлена, з одного боку, факторами недостатньої якості вихідних даних, такими як неповнота вихідних ринкових даних, нерозвиненість українського фондового ринку, а з іншого – економетричними, найбільш значущим з яких є моделювання на вибіркових сукупностях.

Нині світова практика оцінки вартості підприємства розрізняє чотири підходи: ринковий (порівняльний), майновий (витратний), опційний і прибутковий. Але серед названих підходів тільки один – прибутковий – ураховує ризики власника через коефіцієнт капіталізації. Тому цей підхід превалює в оціночній прак-

Таблиця 1

Фактори, що впливають на ринкову вартість підприємства

Група факторів	Опис факторів
1	2
Макроекономічні	1. Випадковий характер цін угод (капіталізації підприємств) у силу ймовірнісної природи ринку. 2. Залежність ринкової вартості підприємств від темпу інфляції та курсу долара (євро). 3. Вплив прогнозів експертів і очікувань учасників ринку на вартість підприємства.
Економетричні	1. Моделювання на вибіркових сукупностях. 2. Наявність якісних факторів і використання методів оцифровки. 3. Ризик неправильної специфікації моделі: – пропуск чинника, що впливає істотно; – облік зайвого фактора; – вибір виду моделі (логарифмічна, квадратична тощо) 4. Ризик неправильної інтерпретації результатів моделі.
Фактори, пов'язані з неповнотою вихідної інформації	1. Труднощі отримання вихідних даних через закритість ринкової інформації, що призводить до зменшення вибірки дослідження. 2. Проблеми з пошуком аналогічних підприємств для включення до вибірки. 3. Неповнота вихідних даних щодо підприємств-аналогів. 4. Нерозвиненість вітчизняного фондового ринку значно впливає на можливості аналізу українських підприємств.

Таблиця 2

## Шкала оцінки ризиків

Імовірність виникнення/ Рівень впливу на результати		Несуттєвий	Низький	Середній	Суттєвий	Катастрофічний
		1	2	3	4	5
5	Досить імовірно	5	10	15	20	25
4	Ймовірно	4	8	12	16	20
3	Можливо	3	6	9	12	15
2	Малоймовірно	2	4	6	8	10
1	Вкрай ймовірно	1	2	3	4	5

Таблиця 3

## Кількісна оцінка факторів невизначеності під час оцінки ринкової вартості українських підприємств

№ п/п	Найменування фактора	Бальна оцінка фактора
1	Неповнота вихідних даних щодо підприємств-аналогів.	16
2	Нерозвиненість українського фондового ринку значно впливає на можливості аналізу вітчизняних компаній.	16
3	Моделювання на вибіркових сукупностях.	15
4	Випадковий характер цін угод (капіталізації підприємств) в силу ймовірнісної природи ринку.	8
5	Труднощі отримання вихідних даних через закритість ринкової інформації, що призводить до зменшення вибірки дослідження.	8
6	Проблеми з пошуком аналогічних підприємств для включення до вибірки.	8
7	Наявність якісних факторів і використання методів оцифровки.	8
8	Ризик неправильної специфікації моделі.	5
9	Ризик неправильної інтерпретації результатів моделі.	5

тиці. Прибутковий підхід заснований на очікуваннях власника щодо майбутніх вигод від володіння бізнесом і відіграє домінуючу роль в оцінці його вартості, тому що бізнес за своєю суттю є одним із варіантів інвестування коштів. Процес інвестування ризиковий, тому що момент інвестування та момент окупності інвестицій розтягнуто у часі. Чим більш нестабільне середовище, в якому здійснюється інвестування, тим більшому ризику піддається власник бізнесу.

Як видно з рис. 1, невизначеність породжує підприємницькі ризики, які кількісно за прибутковим підходом враховуються згідно з методом прямої капіталізації в коефіцієнті капіталізації. В основу розрахунку коефіцієнту капіталізації покладено розрахунок ставки дисконту  $i$ , яка може бути визначена за моделлю WACC або CAMP або за кумулятивним методом.

Вартість підприємства (бізнесу) за методом прямої капіталізації визначається за формулою:

$$C_b = CF_p / k_{\text{КАП}} \quad (1)$$

де  $CF_p$  – річний грошовий потік підприємства;  
 $k_{\text{КАП}}$  – коефіцієнт капіталізації.

В основу розрахунку коефіцієнта капіталізації покладено визначення ставки дисконту  $i$ , яка може бути розрахована за моделлю WACC або CAMP.

Ставка дисконту  $i$  за своєю економічною сутністю означає той максимальний ступінь ризику, на який готовий піти власник бізнесу. Аналізуючи формулу (1), можна зробити висновок, що чим у більш ризикованому середовищі функціонує підприємство (бізнес), тим його вартість буде меншою, тому що між коефіцієнтом капіталізації та вартістю бізнесу – зворотна пропорційність. Отже, чим вищий ризик, а як уже було показано вище, більший ступінь невизначеності середовища, в якому працює підприємство, тим його вартість буде меншою.

**Висновки.** Невизначеність виступає одним із вирішальних факторів під час визначення вартості підприємства. Чим більший ступінь невизначеності середовища, в якому функціонує підприємство (бізнес), тим меншою буде його ринкова вартість. Кількісний механізм впливу невизначеності на ринкову вартість підприємства здійснюється через коефіцієнт капіталізації. За результатами якісного аналізу виявлено, що невизначеність під час оцінки ринкової вартості українських підприємств значною мірою зумовлена, з одного боку, факторами недостатньої якості вихідних даних, такими як неповнота вихідних ринкових даних, нерозвиненість українського фондового ринку, а з іншого – економетричними, найбільш значущим із яких є моделювання на вибіркових сукупностях.

## Список використаних джерел:

1. Уэйн Эккерсон. Управление в условиях неопределенности / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2006. 213 с.
2. Brandenburger Adam M., Stewart A. Value-based Business Strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*. 2006. P. 35–44.
3. Brandenburger A., Nalebuff B. The Right Game: Use Game Theory to Shape Strategy. *Harvard Business Review*. July-August 1995. P. 57–71.
4. Нейман фон Дж., Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. Москва : Наука, 1970. 254 с.
5. Shona L. Brown, Shona I. Brown, Kathleen M. Competing on the Edge: Strategy as Structured Chaos, M. Eisenhardt. HBS Press, 1998. 368 p.

6. Вербицька Г.Л. Управління економічним ризиком. *Фінанси України*. 2004. № 4. С. 34–40.
7. Донець Л.І., Сергеева В. Науково-методичний інструментарій управління економічною стійкістю підприємства з урахуванням ризику. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1(7). С. 148–154.
8. Донець Л.І., Баранцева С.М. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. 255 с.
9. Копитко М.І. Невизначеність як властивість середовища функціонування промислових підприємств. *Економічний аналіз*. 2014. Том 17. № 2. С. 61–68.
10. Мельник А.В. Антикризисное управление организацией по слабым сигналам : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва : РГБ, 2003. 188 с.
11. Цыбульская Э.И., Задорожная А.В. Методологические аспекты управления стоимостью предприятия в условиях неопределенности. *Научный вестник Харьковского государственного университета. Серия «Экономические науки»*. 2014. № 5. С. 98–103.
12. Волинская О.А. Сущность и причины неопределенности и риска. Современные финансовые отношения: проблемы и перспективы развития : сборник материалов II МНПК. Новосибирск : СГУП, 2015. С. 36–41.

#### References:

1. Wayne Eckerson (2006) *Upravlenie v usloviyakh neopredelennosti* [Harvard Business Review on Managing Uncertainty]. Moscow: Alpina Biznes Buks. (in Russian)
2. Brandenburger Adam M., Stewart A. (2006) Value-based Business Strategy. *Jornal of Economics & Management Strategy*, p. 35–44.
3. Brandenburger A., Nalebuff B. (July-August 1995) The Right Game: Use Game Theory to Shape Strategy. *Harvard Business Review*, p. 57–71.
4. Neiman fon Dzh., Morgenshtern O. (1970) *Teoriya igr i ekonomicheskoe povedenie* [Game theory and economic behavior]. Moscow: Nauka. (in Russian)
5. Shona L. Brown, Shona I. Brown, Kathleen M. (1998) *Competing on the Edge: Strategy as Structured Chaos*, M. Eisenhardt. HBS Press.
6. Verbytska H.L. (2004) Upravlinnia ekonomichnym ryzykom [Economic risk management]. *Finansy Ukrainy*, no. 4, pp. 34–40. (in Ukrainian)
7. Donets L.I., Serheieieva V. (2014) Naukovo-metodychni instrumentarii uprav-linnia ekonomichnoiu stiikistiu pidpriemstva z urakhuvanniam ryzyku [Scientific and methodological tools for managing the economic stability of the enterprise taking into account the risk]. *Ekonomichnyi nobelivskyi visnyk*, no. 1(7), pp. 148–154.
8. Donets L.I., Barantseva S.M. (2008) Upravlinnia formuvanniam prybutku pidp-ryiemstva v umovakh rynkovykh form hospo-dariuvannia [Management of profit formation of the enterprise in the conditions of market forms of management]. Donetsk: DonNUET. (in Ukrainian)
9. Kopytko M.I. (2014) Nevyznachenist yak vlastyvist seredovyshcha funktsionuvannia promyslovykh pidpriemstv [Uncertainty as a property of the environment of industrial enterprises]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 17, no. 2, pp. 61–68.
10. Melnik A.V. (2003) *Antikrizisnoe upravlenie organizatsiei po slabym signalam* [Anti-crisis management of an organization based on weak signals] (PhD Thesis), Moscow: Akademiya upravleniya MVD Rossii.
11. Tsybul'skaya E.I., Zadorozhnaya A.V. (2014) Metodologicheskie aspekty upravleniya stoimostyu predpriyatiya v usloviyakh neopredelennosti [Methodological aspects of enterprise value management in conditions of uncertainty]. *Naukovyi visnyk Kharkivskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 5, pp. 98–103.
12. Volynskaia O.A. (2015) Sushchnost i prichiny neopredelennosti i riska [Essence and causes of uncertainty and risk]. *Proceeding of the Sovremennye finansovye otnosheniya: problemy i perspektivy razvitiya (Russian, Novosibirsk, December 8, 2015)*. Novosibirsk: Sibirskii gosudarstvennyi universitet putei soobshcheniia, pp. 36–41.

УДК 621.73.06

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-26>**Цимбалістова О. А.**

кандидат економічних наук,  
Кременчуцький льотний коледж  
Харківського національного університету внутрішніх справ  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8565-3710>

**Юденко Є. В.**

кандидат економічних наук,  
Кременчуцький льотний коледж  
Харківського національного університету внутрішніх справ  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5122-726X>

**Черніхова О. С.**

викладач,  
Кременчуцький льотний коледж  
Харківського національного університету внутрішніх справ  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1870-9670>

**Tsybalistova Olena, Yudenko Evhen, Chernikhova Olena**  
Kremenchuk Flight College of  
Kharkiv National University of Internal Affairs

## ПРОБЛЕМАТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАПРЯМУ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

*Стаття присвячена проблематиці та розкриттю особливостей розвитку напрямку реверсивної логістики в бізнес-середовищі України. У межах статті розкрито сутність і трактування поняття реверсивної логістики через управління прямими і зворотними матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Охарактеризовано завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та ключові принципи реверсивної логістики в умовах переходу від лінійної моделі соціально-економічного розвитку до циркулярної економіки. Проаналізовано етапи управління зворотними (реверсивними) потоками в системі логістичної діяльності. Систематизовано проблеми управління зворотними логістичними потоками в умовах екологізації економічного середовища. Обґрунтовано напрями та перспективи розвитку реверсивної логістики як інструменту управління поворотними матеріальними потоками.*

**Ключові слова:** логістичний потік, зворотний потік, екологістика, зелена логістика, реверсивна логістика, логістика рециклінгу, логістика відходів.

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF DIRECTION OF REVERSE LOGISTICS IN UKRAINE

*The article is about and disclosing the features of the direction of reverse logistics in a business environment of Ukraine. It has been established that the effective use of conceptually new management methods based on the integral paradigm of reverse logistics allows for an increase in the ecological and economic efficiency of production. The article studies the essence, objectives, functions and key principles of reverse logistics. It was found that the reverse logistics – is a system of logistics management and complex logistics business processes related to planning, organization, analysis and control of the movement of inverse material, information and financial flows from the consumer to the supplier (manufacturer). The functions of reverse logistics are highlighted, including: marketing, analytical and information function, control, distribution, sorting, placement, the function of restoring the value of returned objects, the function of recycling, processing products, packaging, are not subject to further resale or reuse, ecological optimization function, organization function product recall. The stages of effective control of reverse (reverse) flows in conditions are considered. The problems of managing reverse logistic business processes in the context of greening the economic environment are systematized. The directions of increasing the efficiency of reverse logistics management have been substantiated, including stimulating the continuous improvement of the reverse flow by standardizing the processes of reverse movement of material flows, optimizing time parameters, transport costs, etc.; development and improvement of supply chain management based on modern information technologies; improving communication processes in inverse motion system material flows. The methodological basis of the research is general scientific and special methods, theoretical provisions of modern economic theory, tools for abstract-logical generalization, and a logistic approach. Prospects for further research are in the development of tools and rational models for making managerial decisions to manage reverse flows in the system of logistics business processes.*

**Keywords:** logistics flow, reverse flow, Eco logistics, green logistics, reverse logistics, recycling logistics, waste logistics.

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

**Постановка проблеми.** В останні роки активно поширюються екологічно-орієнтовані методи та концепції логістичного управління, зокрема: «зелене» (екологічне) управління ланцюгом постачання (Green Supply

Chain Management); соціально-відповідальні технології в логістиці; застосування логістичних підходів до управління відходами, тобто розробляються та вдосконалюються концепції зворотної (реверсивної) логістики.

Сутність концепції зворотної логістики розкривається через управління прямими і зворотними матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками.

Концепція реверсивної логістики акцентує увагу на підвищенні ефективності функціонування логістичної системи шляхом оптимізації зворотних потоків продукції (товарів, послуг) та ресурсів.

Доречність використання технології реверсивної логістики не викликає сумніву, адже тісно пов'язана з проблематикою переробки, вторинного використання й утилізації відходів, а також впровадженням ресурсозберігаючих технологій у виробничо-економічні процеси.

В умовах переходу від лінійної моделі соціально-економічного розвитку до циркулярної економіки реверсивна логістика, її завдання, принципи, проблеми, шляхи їх вирішення потребують подальших науково-практичних розробок.

Актуальність проблеми, економічна і практична значущість, недостатня її розробленість у наукових доробках зумовили вибір теми статті та визначають цільову спрямованість проведення дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розвитку реверсивної логістики, організації руху потоків вторинних ресурсів, формуванню замкнутих ланцюгів постачання, дослідженню екологічних аспектів управління логістичними потоками присвятили свої роботи багато зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як: Дж.Р. Стокк, Р.С. Тіббен-Лембке, М. Ліндерс, В.В. Давиденко, Ф. Джонсон, А.М. Гаджинський, М.Ю. Григорак, О. Н. Зуева, І.М. Кочешкова, Є. В. Крикавський, Н.В. Мельникова, М.А. Окландер, Л.В. Савченко, І.С. Скороход, П.А. Терентьев, М.Г. Ткаченко, О.М. Тридід, Р.М. Яценко та багато інших.

Відаючи належне багатогранності проведених досліджень, необхідно констатувати, що понятійний апарат у сфері зворотної (реверсивної) логістики залишається не досить вивченим в умовах національного економічного середовища.

Відповідно до розробок Європейської робочої групи з питань зворотної логістики (REVLOG), реверсивна логістика – це комплексний процес планування, організації та контролю руху зворотних потоків сировини, незавершеного виробництва, упаковки та готової продукції з виробництва, розподілу та кінцевого споживання з метою повернення цінності або належної утилізації [11]

З погляду авторів Д.С. Роджерса і Р.С. Тіббен-Лембке, зворотна логістика – явище, протилежне прямій логістиці, що представляє собою процес планування, реалізації та контролю виробничих і ефективних за витратами потоків сировини, запасів незавершеного виробництва, готової продукції та пов'язаних інформаційних потоків, що переміщуються від точки споживання до точки їх походження з метою відновлення їх цінності або правильної утилізації [11, с. 130].

Зарубіжні науковці Д. Ламберт та Дж. Сток визначають обернену (реверсивну) логістику як базову функцію логістики у розрізі повернення продукції, ресурсозбереження, рециклінгу, заміни матеріалів, поводження з відходами, їх відновлення та повторного використання. Реверсивна логістика також є важливою складовою частиною логістичного управління, що реалізується у формі гарантійного та постгарантійного обслуговування [8, с. 346].

І.М. Кочешкова, Н.В. Трушкіна вказують, що реверсивна логістика – це складний процес планування, реалізації та контролю логістичних товаропотоків зі сфери обігу і споживання в результаті зворотного розподілу готової продукції, небезпечних, пошкоджених, прострочених і використаних товарів і тари і пов'язаної з ними інформації в цілях відновлення цінності або правильної їх утилізації [5, с. 106].

З позиції М.Ю. Григорак, реверсивна логістика – це прикладна та наукова сфера організації та управління різними видами обернених логістичних потоків у господарських системах з метою мінімізації сукупних витрат, повного або часткового відновлення вартості продукту або економічно доцільного вилучення, відкликання, рециклінгу чи утилізації [2, с. 78–79].

Т.В. Янчук характеризує реверсивну логістику як складний процес планування, реалізації і контролю логістичних потоків, котрі повертаються зі сфери обігу і споживання в результаті зворотного розподілу готової продукції, небезпечних, пошкоджених, прострочених і використаних товарів, тари та пов'язаної з ними інформації з метою відновлення їхньої цінності або правильної утилізації [10, с. 18].

В авторському розумінні реверсивну логістику слід розглядати як систему логістичного менеджменту та комплекс логістичних операцій, пов'язаних із плануванням, організацією, аналізом та контролем руху зворотних матеріальних, інформаційних та фінансових потоків від споживача до постачальника (виробника).

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження сутності і призначення реверсивної логістики, визначення вузьких місць концепції екологічно-орієнтованої логістики та окреслення можливих шляхів їх вирішення. Цілі статті спрямовано на:

- уточнення сутності поняття «реверсивна логістика»;
- систематизацію принципів реверсивної логістики як комплексу інструментів управління прямими і зворотними логістичними потоками;
- формування етапів управління зворотними (реверсивними) потоками;
- визначення проблем та напрямів оптимізації управління зворотними логістичними потоками в умовах екологізації економічного середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Сучасна модель циркулярної економіки передбачає ефективне й екологічно безпечне використання ресурсів у замкнутих ланцюжках створення цінності за допомогою механізмів реверсивної логістики. У системі реверсивної логістики об'єктом управління виступає зворотний логістичний потік. М.Ю. Григорак вважає, що основоположними процесами реверсивної логістики є: повернення (returning); вилучення або відкликання (disposal and recall); модернізація (remanufacturing); ремонт та обслуговування (repair and service); рециклінг (recycling); утилізація (salvaging) [2, с. 80–81].

Отже, об'єктом дослідження реверсивної логістики є потоки відходів, що з'являються в результаті як процесів виробництва (наприклад, виробничі відходи, промислові стоки) та дистрибуції (наприклад, упакування та товари, пошкоджені під час транспортування), так і споживання (повернення непотрібних товарів та упакування багаторазового використання).

Об'єкти, котрі формують зворотні потоки в системі реверсивної логістики, наведені на рис. 1.

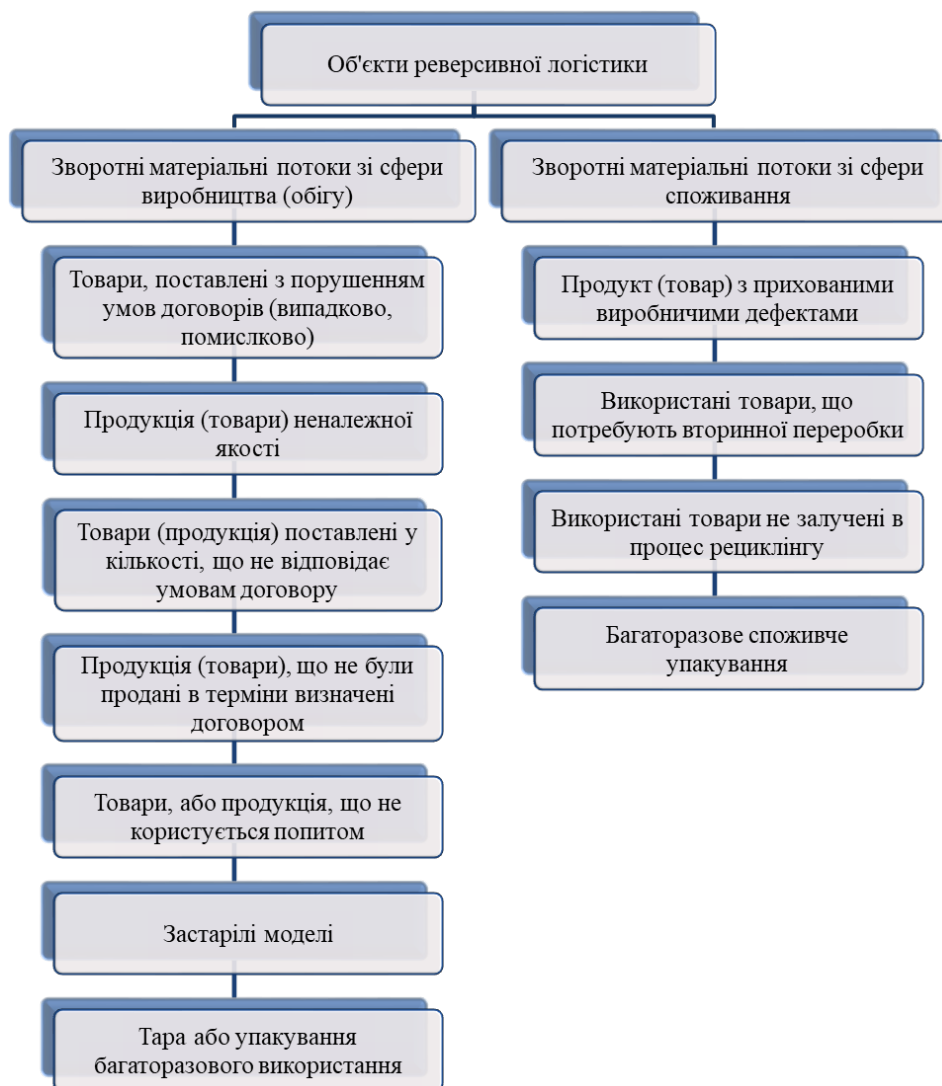


Рис. 1. Об'єкти зворотного матеріального потоку в системі реверсивної логістики [1; 3; 10]

Суб'єктами реверсивної логістики виступають:

- 1) суб'єкти підприємницької діяльності – безпосередньо виробники товарно-матеріальних ресурсів та послуг;
- 2) підприємства-посередники в сегменті розподілу та перерозподілу (роздрібні та оптові), які здійснюють постачання продукції (товарів) від виробника до кінцевого споживача;
- 3) ремонтні та сервісні підприємства, що здійснюють гарантійне та післягарантійне обслуговування;
- 4) спеціалізовані магазини знижених у ціні товарів;
- 5) підприємства зі збору відходів;
- 6) підприємства, що здійснюють переробку, рециклінг або утилізацію відходів;
- 7) кінцеві споживачі товарів та послуг.

Виходячи із зазначеного вище, метою реверсивної логістики є забезпечення ефективного економічного та екологічного використання зворотних матеріальних потоків, повторного використання відходів продукції, упакування тощо у виробничому процесі.

Проведений аналіз теоретичних джерел дав змогу встановити, що у відповідності до об'єкта управління операціями з відновлення цінностей, використовуваних логістичних каналів руху зворотних потоків у системі

реверсивної логістики доцільно виділяти кілька окремих напрямів, таких як зворотна логістика, логістика рециклінгу (вторинних ресурсів), логістика відходів).

З урахуванням сформульованих критеріїв реверсивної логістики пропонується виокремлювати такі напрями реверсивної логістики, як:

1. Зворотна логістика, де об'єктом управління є зворотні потоки тари (порожні палети, контейнерні візки та інша тара для упакування одиничних виробів і товарів), а також продукції (товарів), які після відновлення споживчих властивостей шляхом оновлення, ремонту повертаються через логістичні канали на відповідний товарний ринок (первинний або вторинний).

2. Логістика рециклінгу, де об'єктом управління виступають зворотні потоки вторинних матеріальних ресурсів, які через логістичні канали спрямовуються спеціалізованим компаніям і після відповідної переробки надходять на ринок вторинної сировини з метою використання у виробничих процесах.

3. Логістика відходів – об'єкт управління становлять зворотні потоки відходів, які не мають залишкової цінності. Такі потоки направляються до місць утилізації або захоронення через спеціалізованих посередників, рис. 2.



Рис. 2. Напрями реверсивної логістики

Таким чином, поняття «реверсивна логістика» є найбільш загальним поняттям, що включає в себе як повернення постачальникам (поворотна логістика), так і потоки вторинних матеріальних ресурсів, що спрямовуються третім організаціям з метою їх повторного використання (логістика рециклінгу), а також потоки відходів, які не мають залишкової цінності і спрямовуються до місця їх знищення або захоронення (логістика відходів). Чіткий поділ цих понять, на нашу думку, дасть змогу правильно ідентифікувати зворотні потоки і застосовувати раціональні методи їх оцінювання і планування.

До основоположних завдань реверсивної логістики належать:

- розроблення оптимальних напрямів матеріальних та інформаційних потоків, що дозволяють мінімізувати витрати;
- використання наявних та проектування нових каналів в системі постачання, розподілу і зворотного руху матеріальних потоків;
- оптимізація витрат на виробництво товарів багаторазового використання;
- використання пакувальних матеріалів, що задовольняють високим стандартам екологічно-економічних вимог;
- використання інформаційних технологій, що забезпечують ефективну організацію руху в зворотному напрямі, забезпечення всіх учасників процесу своєчасною та повною інформацією.

З концептуальної позиції поділяємо думку В.В. Давиденко, який виділяє такі функції реверсивної логістики як адаптивної системи з можливістю зворотного зв'язку [3, с. 202]:

- маркетингова функція – маркетинговий інструмент мотивації та стимулювання попиту і розвиток соціально-відповідального бізнесу;
- аналітично-інформаційна функція – з'ясування й аналіз причин повернень, виявлення дефектів продукції і встановлення етапів, на яких продукція набула дефектів;
- функція контролю – виділення товарних позицій, що фактично або потенційно підлягають поверненню;
- функція розподілу, сортування, розміщення – моніторинг продукції та поділ її на групи, відповідно до подальших заходів із відновлення вартості;

- відновлення вартості повернутих об'єктів – заходи з підготовки продукту до перепродажу або повторного використання;

- утилізація, переробка продуктів, упаковки, які не підлягають подальшому перепродажу або ж повторному використанню;

- екологічна функція – можливості щодо відновлення вартості продуктів, упакування або їх утилізація за умови мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище;

- оптимізаційна – система організації реверсивної логістики передбачає оптимізацію транспортних, кадрових та інших витрат на обробку повернень;

- функція організації відкликання продукції – специфічна функція реверсивної логістики, коли повернення організовує безпосередньо виробник продукції.

Відповідно до вимог сталого розвитку економічних систем, ефекти реалізації реверсивної логістики включають:

#### 1. Економічний ефект:

- скорочення витрат на управління зворотними потоками в замкнутих ланцюгах створення цінності;

- оптимізація загальних витрат логістики утилізації та пов'язаного з ними рівня обслуговування логістичних потоків на вході та виході;

- покращення якості та підвищення рівня обслуговування учасників логістичного ланцюга.

#### 2. Екологічний ефект:

- скорочення кількості відходів для захоронення на полігонах;

- охорона природних ресурсів та зменшення обсягу забруднень, пов'язаних з логістичними процесами утилізації відходів;

- зниження негативного впливу на навколишнє середовище;

- покращення показників екологічного стану на рівні регіону, держави.

#### 3. Соціальний ефект:

- підвищення репутації та лояльності споживачів до бренду компанії;

- створення нових робочих місць та підвищення рівня зайнятості населення.

Організація реверсивної логістики потребує розроблення алгоритму управління зворотними потоками. Етапи управління реверсивними потоками відображає рис. 3.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна виокремити такі організаційні, технічні та фінансові проблеми реверсивної логістики:

- відсутність спеціалізованих служб та підрозділів реверсивної логістики в системі логістичного управління вітчизняного бізнесу;

- відсутність механізмів та можливостей інтеграції реверсивної логістики в логістичні ланцюги та системи логістики вітчизняного бізнесу;

- недосконалість інформаційних технологій, що забезпечують ефективну організацію реверсивної логістики;

- низький рівень знань та кваліфікації логістів-практиків, комерційних директорів, власників національних компаній щодо управління зворотними потоками;

- ефективне обслуговування зворотних потоків в системі логістичного управління потребує значних інвестиційних вкладень;

- відсутність актуальної, повної та своєчасної інформації стосовно зворотного руху матеріальних потоків.



Рис. 3. Етапи управління реверсивними потоками в системі логістичної діяльності

З огляду на проведені дослідження можна виділити такі напрями підвищення ефективності реверсивної логістики:

1. Стимулювання постійного вдосконалення зворотного потоку матеріальних ресурсів шляхом стандартизації процесів зворотного руху матеріальних потоків, оптимізації часових параметрів, транспортних витрат тощо;

2. Розвиток та удосконалення управління ланцюгами постачання на базі сучасних інформаційних технологій.

3. Удосконалення комунікаційних процесів у системі руху зворотних матеріальних потоків через покращення сервісного обслуговування кінцевого споживача.

4. Посилення місця та ролі сервісного обслуговування в економічній системі підприємства, впровадження комплексних інноваційних технологій в управління зворотними потоками.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження встановлено, що розвиток реверсивної логістики є невід'ємною вимогою сучасного розвитку економічних систем. Ефективне управління реверсивними матеріальними потоками сприяє підвищенню прибутковості та результативності роботи компаній за рахунок керування зворотними потоками, дозволяє скоротити витрати на ліквідацію або утилізацію продукції, а також сприяє повторному використанню товарів. Реверсивна логістика стимулює циркулярний потік товарів, пов'язує ринки первинних і вторинних ресурсів між собою і забезпечує прозорість в ланцюгах поставок, незалежно від їх складності.

Ефективна реалізація функцій реверсивної логістики потребує чіткого та налагодженого контролю руху товарно-матеріальних потоків, врахування та обробки інформаційних потоків, документального супроводу та оформлення процесів повернення та організація утилізації.



## Список використаних джерел:

1. Бублик М.І. Реверсивна логістика як елемент механізму регулювання техногенних збитків промислових підприємств. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доповідей ІХ Міжн. наук.-практ. конф. НУ Львівська політехніка*, 2012. С. 40–42.
2. Григорак М.Ю., Савченко Л.В. Концептуальні основи розвитку реверсивної логістики в циркулярній економіці. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 5(10). С. 78–84.
3. Давиденко В.В. Інтеграція реверсивної логістики в діяльність підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2020. С. 202–203.
4. Кочешкова І.М., Трушкіна Н.В. Реверсивна логістика промислових відходів. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2(35). С. 105–108.
5. Линдерс М., Джонсон Ф., Флинн А., Фирон Г. Управление закупками и поставками. 13-е издание. Москва: Юнити-Дана, 2012. 751 с.
6. Молленкопф Д., Клосс Дэвид Д. Скрытая ценность обратной логистики. 2013. URL: [http://zakonrus.ru/vlad\\_st/rev\\_log2.htm](http://zakonrus.ru/vlad_st/rev_log2.htm)
7. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Москва: ИНФРА-М, 2005. 797 с.
8. Ткаченко М.Г. Построение эффективной системы управления обратными потоками предприятия. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2016. № 5. С. 172–181.
9. Янчук Т.В., Тарановська Ю.М. Сутність та значення реверсивної логістики в сучасних ринкових умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6(17). С. 17–20.
10. Rogers D.S. An Examination of Reverse Logistics Practices. *Journal of Business Logistics*. 2001. № 22(2). P. 129–148.
11. REVLOG. Reverse logistics definition 2004. URL: <http://www.fbk.eur.nl/OZ/REVLOG/PROJECTS/TERMINOLOGY/Definitions.html>

## References:

1. Bublik M.I. (2012) Reversyivna lohystyka yak element mekhanizmu rehuliuвання tekhnohennykh zbytkiv promyslovykh pidpryemstv [Reversible logistics as an element of the mechanism of regulation of technogenic losses of industrial enterprises]. *Marketing ta lohystyka v systemi menedzhmentu: tezy dopovidei IKh Mizhn. nauk.-prakt. CONF. NU Lvivska politekhnika*, vol. 5, pp. 40–42.
2. Hryhorak M.Iu., Savchenko L.V. (2018) Kontseptualni osnovy rozvytku reversyvnoi lohystyky v tsyrkuliarnii ekonomitsi [Conceptual bases of development of reverse logistics in circular economy]. *Prizovskiy ekonomichnyi visnyk*, no. 5(10), vol. 3, pp. 78–84.
3. Davydenko V.V. (2020) Intehratsiia reversyvnoi lohystyky v diialnist pidpryemstv [Integration of reverse logistics in the activities of enterprises]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*, vol. 7, pp. 202–203.
4. Kocheshkova I.M., Trushkina N.V. (2018) Reversyivna lohystyka promyslovykh vidkhodiv [Reversible logistics of industrial waste]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2(35), pp. 105–108.
5. Lynders M., Dzhonson F., Flynn A., Fyron H. (2012) Upravlenye zakupkamy y postavkamy [Procurement and supply management]. 13-e yzdanye. Moskva: Yunyty-Dana. (in Russian)
6. Mollenkopf D., Kloss Devyd D. (2013) Skrytaia tsennost obratnoi lohystyky [The hidden value of reverse logistics]. Available at: [http://zakonrus.ru/vlad\\_st/rev\\_log2.htm](http://zakonrus.ru/vlad_st/rev_log2.htm) (accessed 5 October 2020).
7. Stok Dzh.R., Lambert D.M. (2005) Stratehycheskoe upravlenye lohystykoj [Strategic logistics management]. Moskva: YNFRA-M. (in Russian)
8. Tkachenko M.H. (2016) Postroenye effektivnoi systemy upravleniya obratnymy potokamy predpryatiya [Building an effective backflow management system for an enterprise]. *Ekonomyka: vchera, sehodnia, zavtra*, no. 5, pp. 172–181.
9. Yanchuk T.V., Taranovska Yu.M. (2018) Sutnist ta znachennia reversyvnoi lohystyky v suchasnykh rynkovykh umovakh [The essence and importance of reverse logistics in modern market conditions]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 8, no. 6(17), pp. 17–20.
10. Rogers D.S., Tibben-Lembke R.S. (2001) An Examination of Reverse Logistics Practices. *Journal of Business Logistics* [An Examination of Reverse Logistics Practices], no. 22(2), pp. 129–148.
11. REVLOG. Reverse logistics definition (2004). Available at: <http://www.fbk.eur.nl/OZ/REVLOG/PROJECTS/TERMINOLOGY/Definitions.html> (accessed 6 October 2020).

УДК 338.242.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-27>**Шуть О. Ю.**

кандидат фармацевтичних наук, викладач,  
викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування,  
Національний фармацевтичний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1194-7078>

**Світлична К. С.**

кандидат фармацевтичних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,  
Національний фармацевтичний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0766-7513>

**Shut Oksana, Svitlychna Karina**  
National University of Pharmacy

## ОБҐРУНТУВАННЯ АЛГОРИТМУ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ДЛЯ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ

*В умовах ринкової економіки компанії змушені постійно шукати шляхи покращення своїх позицій на ринку, зміцнення конкурентних позицій та максимізації фінансових результатів. Одним із перспективних інструментів у цьому напрямі є управління партнерською взаємодією. Менеджмент партнерських відносин має на меті розвиток взаємовигідних бізнес-відносин із тими контрагентами, співпраця з якими максимізує фінансові показники та водночас забезпечує гарантію якості ліків. У статті обґрунтовано актуальність управління відносинами на фармацевтичному ринку, запропоновано напрями та критерії для проведення оцінювання фактичного рівня партнерського менеджменту між фармацевтичними компаніями в умовах впровадження менеджменту якості.*

**Ключові слова:** партнерські відносини, менеджмент якості, ліки, цінність, алгоритм оцінки, фармацевтична компанія, конкурентоспроможність.

## JUSTIFICATION OF PARTNERSHIP LEVEL EVALUATION ALGORITHM FOR PHARMACEUTICAL COMPANIES

*In a market economy, companies are forced to constantly look for ways to improve their market position, strengthen competitive positions, strengthen competitive advantages and maximize financial results. The specificity of pharmaceutical production, its social significance and increased responsibility require the use of partner management. Because only through the formation and development of transparent, strategically coordinated and clearly regulated relations it is possible to create, ensure and maintain the quality of medicines for the end user. One of the promising tools in this direction is the management of partnership. The relevance of the development of partnerships is justified in the article. A partner management is especially important for pharmaceutical companies. It is related to the features of medicines as a commodity. Preserving the quality of drugs at all stages of the supply chain guarantees a profitable partnership. The achievement of competitiveness on the protracted prospect is possible due to a partner management. A management necessity is reasonable partner relations in the article. Definition of a partnership in the pharmaceutical industry proposed. Pre-conditions over for development of partnership are brought. The generalized cycle of management is worked out partner relations. The algorithm of estimation of partnership is reasonable in the article. The contents of the main stages are described in the article. Areas and indicators of partnership evaluation are proposed and substantiated. Within the framework of each direction, criteria are highlighted according to which expert assessment of the level of partner management is carried out for each of the partners. The directions of the assessment of partner management are grounded. Such as quality management, strategic development, financial results, threats and risks, costs. The importance of directions is determined. Formula for calculating the integral indicator of the level of partnerships is proposed. Conducting an assessment according to the proposed algorithm allows you to quickly make managerial decisions on managing partnerships.*

**Keywords:** partnership, quality management, medicines, evaluation algorithm, value, pharmaceutical company, competitiveness.

**JEL classification:** M10, M12

**Постановка проблеми.** Співпраця з партнерами у фармацевтичному секторі набуває особливого значення у зв'язку із специфічністю ліків як товару. Відсутність партнерства із постачальниками можуть зумовити неефективність процесу виробництва ліків. А відсутність партнерського менеджменту виробника зі своїми клієнтами також може призвести до втрати загальної споживчої цінності, доданої на попередніх етапах створення лікарських засобів [2].

Одночасно із вищезазначеним в умовах впровадження систем управління якістю, стандартів якості перед керівництвом фармацевтичних компаній постає необхідність перебудови діяльності на всіх рівнях відповідно до вимог та настанов, покладених в основу системи менеджменту якості підприємства.

Загальні вимоги щодо побудови системи управління якістю на підприємстві стосуються і питань партнерства. Так, в ДСТУ ISO 9004-2001 у положеннях щодо управління ресурсами зазначається, що керівництво

повинне налагоджувати відносини з партнерами для сприяння та спрощення обміну інформацією з метою взаємного поліпшення результативності та ефективності процесів, які створюють цінності.

Таким чином, побудова, управління та оцінка системи партнерського менеджменту у фармацевтичних компаніях набуває на сучасному етапі особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми та перспективи розвитку ділового партнерства є більш дослідженими зарубіжними науковцями [4; 7], які надають велику увагу передусім маркетингу відносин.

Окремі проблеми теорії та практики з питань налагодження партнерських відносин стали предметом досліджень таких вітчизняних учених, як Н. Чухрай, С. Крикавський, О. Кузьмін, Н. Чернописька, М. Васелевський [6; 9] та інші. У фармацевтичній галузі ці питання досліджувалися О. Посилкіною, Б. Громовицом, З. Мнушко та іншими науковцями [3; 5; 8]. Проте щодо оцінювання рівня партнерського менеджменту для суб'єктів фармацевтичного ринку комплексні дослідження не проводилися.

**Мета статті.** Метою статті є обґрунтування напрямів, показників та порядку оцінки рівня партнерського менеджменту у фармацевтичних компаніях.

**Виклад основного матеріалу.** У фармацевтичній галузі партнерський менеджмент вважаємо доцільним розглядати як цілісну систему налагодженого довгострокового взаємовигідного співробітництва, що передбачає визначення та реалізацію інтересів усіх

партнерів та в кінцевому підсумку приводить до створення та примноження й отримання як економічних, так і соціальних вигод.

Відсутність партнерства фармацевтичної компанії із постачальниками може зумовити неефективність процесу виробництва ліків. А відсутність партнерського менеджменту виробника зі своїми клієнтами також може призвести до втрати загальної споживчої цінності, доданої на попередніх етапах створення лікарських засобів [10].

Лише взаємодія виробників із надійними перевіреними партнерами може гарантувати виконання ними соціальної функції із забезпечення населення якісними та доступними ліками.

Отже, на певному етапі постає необхідність провести всебічне оцінювання рівня розвитку партнерських відносин.

Перелік напрямів, за якими пропонується проводити оцінку стану партнерських відносин, сформовано на підставі аналізу наукової літератури, методичних та практичних розробок спеціалістів у цьому напрямі, консультування з експертами, практиками, фахівцями фармацевтичних компаній (рис. 1).

Напрямок оцінки партнерських відносин «Менеджмент якості» у фармацевтичній галузі є одним із вирішальних. Оскільки недостатній розвиток цієї сфери не лише призводить до економічних втрат, але і перешкоджає виконанню місії компанії із забезпечення населення якісними та доступними ліками. Цей напрям



Рис. 1. Напрями оцінки партнерського менеджменту



Рис. 2. Вагомість напрямів оцінки партнерського менеджменту

створення партнерства характеризує ті переваги, які отримують партнери як носії підвищеної соціальної відповідальності.

Сфера «Стратегічний розвиток» характеризує довгострокову перспективу діяльності партнерів, яка і є головним відображенням значення розвитку партнерства. Елементи наповнення цього напрямку гарантують реалізацію створення цінності тільки через певний проміжок часу.

Результатом створення цінності у цьому напрямку можуть стати інтеграційні процеси в їхній діяльності (сумісне планування реклами, погодження в розробленні планів виробництва та реалізації ліків) та виникнення синергетичного ефекту (в разі, якщо компанія-виробник виходить на міжнародний ринок або отримує сертифікат відповідності системі менеджменту якості, її імідж у галузі зростає, що автоматично приводить до зростання іміджу її клієнта завдяки тому, що останній має надійного партнера – фармацевтичну компанію-виробника).

«Фінансово-економічні результати» як один із напрямів оцінки відносин відображає їхні кількісні результати. Під час його оцінки можуть бути використані результати аналізу статистичних даних щодо результатів діяльності партнерів. Можна стверджувати, що цей напрям є найменш суб'єктивним під час оцінки рівня партнерських відносин.

Оцінка рівня партнерського менеджменту між партнерами повинно охоплювати та враховувати і детермінанти негативного впливу, тобто ті напрями відносин, що загрожують понесенням додаткових витрат, виникненням ризиків.

Слід зазначити, що перспективи реалізації можливих ситуацій за напрямками «витрати» й «загрози та ризики» можуть істотно зменшити величину рівня партнерства, оскільки в умовах ринкової конкуренції для кожного з партнерів перспектива приросту витрат може виявитися вагомішою за можливість стратегічного розвитку.

Після визначення напрямів і відповідних критеріїв необхідно визначити вагомість кожного напрямку для партнерів.

Результати визначення вагомості напрямів створення цінності партнерських відносин згідно з результатами досліджень наведено на рис. 2.

Судячи з наведених даних, одним із найважливіших напрямів партнерства як для фармацевтичної компанії-виробника, так і для клієнта є «менеджмент якості». Висока значущість цього напрямку для партнерів характеризує підвищений рівень соціальної відповідальності.

В умовах ринкової економіки важливість сфери «фінансово-економічні результати» є очікуваною та зрозумілою.

На наступному етапі проводиться розрахунок фактичної величини рівня партнерського менеджменту за формулою:

$$ПВ_{\phi} = \sum_{i=1}^n (a_j \times x_{ij}) - \sum_{i=1}^m (a'_j \times x'_{ij}), \quad (1)$$

де  $ПВ_{\phi}$  – фактичний рівень розвитку партнерських відносин;

$a_j$  – питома вага  $j$  напрямку оцінювання, що збільшує цінність відносин;

$x_{ij}$  – експертна оцінка  $i$ -го критерію за  $j$ -м напрямом збільшення цінності відносин;

$a'_j$  – питома вага  $j$ -го напрямку оцінювання партнерства, що зменшує цінність відносин;

$x'_{ij}$  – експертна оцінка  $i$ -го критерію за  $j$ -м напрямом зменшення цінності відносин;

$n$  – кількість напрямів, що збільшують цінності відносин;

$m$  – кількість напрямів, що зменшують цінність відносин.

Результати розрахунку фактичного рівня партнерських відносин для фармацевтичної компанії Харківської області з його партнерами (оптові фармацевтичні компанії) наведено в таблиці 1.

Виходячи з отриманих результатів, можна дійти висновку, що найбільш розвинений рівень партнер-

Таблиця 1

Інтегральний показник партнерських відносин досліджуваних підприємств

Партнери	Партнер 1 (оптова фармацевтична компанія)	Партнер 1 (оптова фармацевтична компанія)	Партнер 1 (оптова фармацевтична компанія)
Фармацевтична компанія	7,49	8,15	6,62

ського менеджменту між досліджуваною фармацевтичною компанією та партнером 2. А відносини з іншими партнерами потребують більш детального дослідження для прийняття подальших управлінських рішень.

**Висновки.** Побудова бізнес-відносин та управління їхнім розвитком – одна з головних тенденцій сучасного

підприємництва. Особливості фармацевтичної галузі надають партнерству особливого змісту та важливості.

Використання запропонованого підходу на практиці дає змогу фармацевтичним компаніям оперативно оцінювати рівень партнерської взаємодії, визначати пріоритетні напрями розвитку відносин, приймати рішення щодо припинення відносин із партнерами.

#### Список використаних джерел:

1. Бутенко Н.В. Розвиток партнерства в національній економіці : монографія. Київ : ІЕП НАН України, 2015. 358 с.
2. Горбунова О.Ю. Актуальність партнерства в логістичному фармацевтичному ланцюгу. *Актуальні питання створення нових лікарських засобів* : матеріали Всеукр. наук-практ. конф. студентів та молодих вчених, м. Харків, 21-22 квіт. 2010 р. Харків : НФаУ, 2010. С. 384.
3. Громовик Б.П. Фармацевтичне обслуговування відвідувачів аптек. *Фармацевтична енциклопедія* / за ред. В.П. Черних. Київ, 2010. С. 1462–1463.
4. Иган Д. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений / пер. с англ. Е.Э. Лалаян. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 375 с.
5. Мнушко З.М., Дорохова Л.П. Структуризація постачальницьких та споживацьких критеріїв вибору оптовими фармацевтичними фірмами виробників лікарських засобів. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2008. № 1. С. 3–7.
6. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н.І. Чухрай та ін. ; за наук. ред. Н.І. Чухрай. Львів : «Растр-7», 2008. 360 с.
7. Пейн Е. Управление взаимоотношениями с клиентами / пер. с англ. С. Писаревой. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2017. 192 с.
8. Посилкіна О.В., Горбунова О.Ю. Формування партнерських відносин промислових фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості. *Фармацевтичний часопис*. 2009. № 4(9). С. 73–76.
9. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство-клієнт» : монографія / А. Чубала та ін. Львів : Львівська політехніка, 2007. 250 с.
10. Шуть О.Ю. Дослідження сучасних моделей управління партнерством. *Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку* : матеріали VIII науково-практичної конференції з міжнародною участю, м. Харків, 1 листопада 2019 р. Харків : НФаУ, 2019. С. 157.

#### References:

1. Butenko N.V. (2015) *Rozvytok partnerstva v natsionalnii ekonomitsi* [Developing partnerships in the national economy]. Kyiv: Institut ekonomiki i prognozuvannya NAN Ukraini.
2. Horbunova O.Y., Posilkina O.V. (2010) Aktualnist partnerstva v logistichnomu pharmatsevtichnomu lantsugu [The relevance of partnerships in the logistics pharmaceutical chain]. Proceedings of the *Aktualni pitannya stvorennia novih likarskikh zasobiv (Kharkiv, April 21-22, 2010)*. Kharkiv: NPHaU, pp. 384.
3. Gromovik B.P. (2010) Pharmatsevtichne obsluhovuvannya vidviduvachiv aptek [Pharmaceutical service for pharmacy visitors]. *Pharmaceutical Encyclopedia* [Pharmaceutical encyclopedia]. Kyiv: MORION, pp. 1462–1463.
4. Igan J. (2018) *Marketing vzaimootnosheniy. Analiz strategiy na osnove vzaimootnosheniy* [Relationship Marketing. Relationship Marketing Strategies Analysis]. Moscow: YUNITI-DANA. (in Russian)
5. Mnushko Z.M., Dorokhova L.P. (2008) Strukturyzatsiia postachalnytskykh ta spozhyvatskykh kryteriiv vyboru optovymy pharmatsevtichnymy firmamy vyrobnykiv likarskykh zasobiv [Distribution of criteria of suppliers and consumers for a choice by the wholesale pharmaceutical firms of producers medications]. *Management, Economy And Quality Assurance In Pharmacy*, no. 1, pp. 3–7.
6. Chukhrai N.I., Krivoruchko Y.Yu. (2008) *Otsinyuvannya i rozvitok vidnosin mizh biznes parnerami* [Assessment and development of relationships between business partners]. Lviv: Rastr-7. (in Ukrainian)
7. Payne A. (2017) *Upravlenie vzaimootnosheniyami s klientami* [Customer relationship management]. Moscow: Alpina Bisnes buk. (in Russian)
8. Posilkina O.V., Horbunova O.Y. (2009) Formuvannya partnerskikh vidnosin farmatsevtichnih pidpriemstv v umovakh menedzhmentu yakosti [Formation of partnerships of industrial pharmaceutical enterprises in terms of quality management]. *Pharmaceutical Journal*, no. 4(9), pp. 73–76.
9. Chubala A., Krikavsky E., Chukhrai N., Pator R., Vaselevsky M. (2007) *Transformatsiya vartosti u rozvitku vidnosin pidpriemstvo-klient* [Value transformation in the development of client-company relationships]. Lviv: Lvivska Politehnika. (in Ukrainian)
10. Shut O.Yu. (2019) *Doslidzhennia suchasnykh modelei upravlinnia partnerstvom* [Research of modern partnership management models]. *Proceeding of the Profesiyni menedzhment u suchasnykh umovakh rozvytku rynku (Kharkiv, November 1, 2019)*. Kharkiv: NPHaU, pp. 157–158.

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 338.3:314.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-28>**Драган О. І.**доктор економічних наук, професор,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>**Тертична Л. І.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8511-2252>**Dragan Olena, Tertychna Liubov**  
National University of Food Technology

### РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОДУКТИВНОСТІ З УРАХУВАННЯМ ЗМІН СУЧАСНИХ ДЕМОГРАФІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

Статтю присвячено дослідженню взаємозв'язку рівня продуктивності праці та демографічних процесів в Україні. Розглянуто тенденції зростання продуктивності в сучасному світі. Визначено місце України за рівнем продуктивності праці серед країн світу. Проведено співставне порівняння зміни рівня продуктивності праці в Україні в останні десятиліття. Зазначено, що демографічна ситуація в державі здійснює значний вплив на рівень продуктивності не тільки країни, але й окремих підприємств. Підкреслено, що вітчизняна економіка зіштовхується з проблемами втрати робочої сили внаслідок демографічної кризи загалом та висококваліфікованих емігрантів зокрема. Доведено, що у тривалій перспективі демографічні процеси стримуватимуть зростання рівня продуктивності праці та, відповідно, конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** продуктивність, управління продуктивністю праці, демографічний чинник, трудова еміграція, конкурентоспроможність.

### DEVELOPMENT OF PRODUCTIVITY MANAGEMENT, TAKING INTO CONSIDERATION THE CHANGES IN MODERN DEMOGRAPHIC PROCESSES

The article is devoted to research for interaction in labor productivity level and demographic processes in Ukraine. It considers the essence in concept of productivity management. It emphasizes the significance of purpose oriented improvement in productivity to provide with the successful operation of national companies and stable development of the country. It grounds the choice for parameters of assessment for current level in labor productivity at different economical levels. It studies the modern situation and dynamics in labor productivity all over the world. It defines the place of Ukraine due to labor productivity labor among the countries all over the world. We performed the correlative comparison for change in labor productivity in Ukraine for recent decades with different countries. The paper mentions that the demographic situation in the state performs the significant impact on productivity level not only in the country but in some companies. The substantiated reasonability for detailed analysis of threats to demographic processes, directed to slow down the rates in labor productivity increment in Ukraine that will allow significantly increasing the efficiency of actions, being elaborated. We defined the main components of demographic factor that slow down the increase in labor productivity. It emphasizes that the national economics faces the problems on work force loss as a result from demographic crisis in general and high skilled emigrants in particular. Let's pay attention to the absence of uniform system for collection of data about labor migration in Ukraine. It was found out that the population aging in the country influences on labor productivity level not only at macro level but in some companies. It was proved that the demographic processes within the long term perspective will restrain the increase in labor productivity level and, accordingly, the competitiveness of national companies. Let's pay your attention that no clear guidelines for labor productivity management have been designed in Ukraine until now, as well as for establishment of favorable conditions for its improvement, stoppage of demographic crisis. It grounds the necessity for national companies to develop the actions to improve the labor productivity, taking into consideration the modern tendencies in demographic process, based on the best staff technologies and advanced experience of national and foreign companies.

**Keywords:** productivity, labor productivity management, demographic factor, labor migration, competitiveness.

**JEL classification:** E24, F22, J11, J24

**Постановка проблеми.** Питання менеджменту продуктивності є актуальними для будь-яких підприємств та держав, оскільки підвищення продуктивності було й залишається основним джерелом прогресу, реального економічного зростання, підвищення добробуту та посилення позиції країни в умовах зростаючої конкуренції. Технологічний прогрес передбачає певний рух витрачання ресурсів, при цьому питома споживання традиційних видів ресурсів, як правило, скорочується, а прогресивних – зростає. В цих умовах обсяг виробленого продукту в розрахунку на кожну людину не повинен принаймні скорочуватися. Завдання ефективного використання матеріальних та енергетичних ресурсів залишаються надзвичайно важливими, проте жива праця є пріоритетом щодо всіх інших ресурсів виробництва. Вимога зростання продуктивності зумовлюється також збільшенням чисельності населення у світі та є необхідною умовою його цивілізованого існування, зростання його добробуту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем, пов'язаних з продуктивністю, приділяється багато уваги не тільки серед зарубіжних та вітчизняних учених і фахівців, але й серед міжнародних та національних організацій продуктивності.

В зарубіжній економічній літературі використовують два терміни, такі як «продуктивність праці» (*labour productivity*) та «продуктивність» (*productivity*), які різняться за показниками, на базі яких вони розраховуються. Поняття «продуктивність» більш широке, ніж поняття «продуктивність праці». Продуктивністю володіють усі фактори виробництва, а саме земля, праця, капітал. Показник «продуктивність» враховує економію матеріалізованої праці та використовується як показник ефективності діяльності підприємств.

На думку Д.С. Сінка, «продуктивність – це відношення між продукцією, виробленою системою, і витратами на виробництво цієї продукції. У систему вводяться витрати у формі праці (людські ресурси), капіталу (фізичні і фінансові активи), енергії, матеріалів та інформації. Ці ресурси перетворюються на продукцію. Продуктивність – це відношення кількості продукції, виробленої цією системою за даний період часу, до кількості ресурсів, спожитих для виробництва цієї продукції за той же період» [9, с. 29].

Комітет з продуктивності при Європейському агентстві з проблем продуктивності (1959 р.) зазначає, що «продуктивність – це стан розуму, ставлення до світу, яку припускає безперервне удосконалення усього властивого йому. Це – переконаність у тому, що людина може виконувати роботу сьогодні краще, ніж учора, а завтра краще, ніж сьогодні. Зрештою, продуктивність передбачає безперервність зусиль, пов'язаних із пристосуванням економічної діяльності до умов, що постійно змінюються, застосуванням нових теорій та методів» [5, с. 299].

Продуктивність праці розраховується в масштабі країни, галузей виробництва, підприємств. Так, за визначенням Міжнародної організації праці (МОП), продуктивність праці (*labour productivity*) є загальним обсягом продукції (виміряним в одиницях валового внутрішнього продукту, ВВП), виробленим на одиницю праці (виміряним в одиницях числа зайнятих або відпрацьованих годин) протягом заданого облікового періоду [11], який дає змогу оцінювати рівні витрат

праці та темпів зростання ВВП з плином часу, що надає загальну інформацію про ефективність та якість людського капіталу у виробничому процесі, включаючи інші додаткові ресурси та інновації, а також використовується у виробництві.

О.А. Грішнова визначає економічну категорію «продуктивність праці» як узагальнюючий показник «використання робочої сили, <...> що, як і всі показники ефективності, характеризує співвідношення результатів та витрат, в цьому разі – результатів праці та її витрат» [3, с. 361].

Однак наявні в науковій літературі розробки у сфері менеджменту продуктивності, як вітчизняні, так і зарубіжні, недостатньо враховують взаємовплив продуктивності праці та демографічних процесів, що зумовлює втрату керованості процесами регулювання продуктивності праці на різних економічних рівнях.

**Мета статті** полягає в дослідженні стану продуктивності праці в Україні та впливу на нього демографічних чинників для подальшого вдосконалення управління нею на різних рівнях економіки.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах загострення конкуренції та глобалізації економіки, технологій, що стрімко змінюються, інформатизації та інтелектуалізації виробництва, менеджмент продуктивності слід розглядати як цілеспрямований безперервний процес планування, вимірювання, аналізу, оцінювання, регулювання та контролю продуктивності праці, що дає змогу забезпечити її необхідний рівень для випуску запланованого обсягу конкурентоспроможної продукції. Необхідно розробляти програми управління продуктивністю праці з урахуванням чинників, що впливають на неї, впроваджувати новітні підходи в структуру та процес управління.

Менеджмент продуктивності повинен ґрунтуватись на знанні основних економічних законів, використання яких дасть змогу на рівні країни підтримувати сталий розвиток та зростання ВВП, а на рівні підприємства – отримувати суттєві конкурентні переваги, забезпечувати ресурсозбереження, зростання прибутку та підвищення рентабельності виробництва.

Одним з основоположних показників ефективності будь-якої виробничої або економічної системи є продуктивність праці.

Якщо брати до уваги національну економіку, то базовими характеристиками є валовий внутрішній продукт (масштаб економіки) та ВВП на душу населення (якість економіки). Останній показник фактично є своєрідним відображенням продуктивності праці в тій чи іншій країні, розміру доходу, який у середньому приносить один її мешканець.

Якщо йдеться про продуктивність в окремо взятій галузі, то вона розраховується шляхом ділення одержаної валової доданої вартості на кількість задіяних працівників. Таким чином, саме продуктивність може служити відправною точкою під час розрахунку моделі оптимальної структури економіки, оскільки є сполучною ланкою між обсягами продажів (маркетинг і просування товарів, експортна та торговельна політика, імпортозаміщення, логістика, інноваційні продукти та наукові дослідження), рівнем питомих витрат (матеріаломісткість, енергоємність, транспортні витрати, управлінські технології, стандарти, нові технології), ринком праці (зайнятість, підготовка кадрів, внутрішня

міграція, залучення іноземної робочої сили), фондоозброєністю (модернізація виробництва, організація нових виробництв, трансферт технологій, податкове стимулювання) та необхідними інвестиціями (макроекономічна стабільність, інвестиційний клімат і залучення іноземних інвесторів, грошово-кредитна політика, інструменти підтримки).

Отже, йдеться про те, що якщо знати, до якого рівня продуктивності праці прагнути, то можна з достатньою точністю прорахувати зазначені вище параметри й те, які зусилля знадобляться для їх досягнення.

За сприятливої кон'юнктури ринку на етапі економічного зростання показники використання виробничого потенціалу наближаються до максимальних значень. Погіршення кон'юнктури спричиняє скорочення темпів або масштабів виробництва, знижує ступінь використання виробничих потужностей, прямо

відбивається на показниках продуктивності праці. Однак виробничий потенціал не залежить від поточних кон'юнктурних коливань. З цього випливає важливий висновок: вимірювання рівня технологічного розвитку, виробничого потенціалу на основі використання показників продуктивності праці передбачає певні умови, а саме довготривалі перспективи та позитивний тренд. Проте дослідження останніх років, зокрема фахівців аналітичного центру "The Conference Board", свідчать про те, що світова економіка повільно рухається до кризи продуктивності – кризи, яка чітко висвітлює багато проблем, пов'язаних з отриманням приросту продуктивності за рахунок нових технологій, доступних підприємствам та організаціям. Так, за 2007–2014 рр. зростання ефективності глобального виробництва знизилося приблизно до чверті порівняно з попереднім періодом (1999–2006 рр.) [13], що

Таблиця 1

## Приріст і рівень продуктивності праці в країнах БРІКС, США та світі, 2000–2019 рр., %

Країна	2000–2007 рр.	2010–2017 рр.	2017 р.	2018 р.	2019 р. (прогноз)	Відсоток від рівня США, 2019 р.
Китай (офіційні дані)	9,8	7,6	6,7	6,7	6,6	27
Індія	5,4	5,9	5,0	5,9	5,2	15
Росія	5,9	1,4	2,0	1,9	2,9	45
Бразилія	0,9	0,9	1,1	-0,3	0,3	25
США	1,8	1,0	0,7	1,5	1,1	100
Світ	2,9	2,3	2	1,9	2	31

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [14]

Таблиця 2

## Продуктивність праці та рівні доходів на душу населення деяких країн світу, 2019 р.

№	Країна	ВВП на відпрацьовану годину		Відпрацьовані години		ВВП на працюючу людину		Співвідношення зайнятих та чисельності населення		ВВП на душу населення	
		дол. США	% від рівня США	значення	ефект	дол. США	% від рівня США	значення	ефект	дол. США	% від рівня США
		1	2	3	4	5	6=2+4	7	8	9	10=6+8
1	Люксембург	105,3	138	1,506	-20	158,553	118	75	65	118,623	183
2	Норвегія	90,0	118	1,384	-25	124,570	93	53	9	66,088	102
3	Ірландія	89,4	117	1,772	1	158,401	118	46	-5	73,335	113
4	Данія	84,1	110	1,381	-24	116,119	86	51	6	59,788	92
5	Бельгія	79,4	104	1,586	-10	125,958	94	43	-11	53,725	83
7	США	76,2	100	1,765	0	134,594	100	48	0	64,747	100
8	Франція	75,1	98	1,505	-14	112,997	84	42	-10	47,870	74
10	Німеччина	74,1	97	1,386	-21	102,749	76	54	9	55,110	85
14	Сінгапур	66,1	87	2,330	27	154,079	114	61	32	94,604	146
18	Іспанія	59,1	77	1,686	-3	99,599	74	43	-9	42,348	65
19	Великобританія	58,6	77	1,668	-4	97,750	73	49	1	47,742	74
21	Гонконг	56,4	74	2,148	16	121,019	90	52	7	62,881	97
22	Тайвань	52,1	68	2,085	13	108,738	81	49	2	53,575	83
26	Японія	46,6	61	1,691	-2	78,762	59	55	8	43,445	67
32	Південна Корея	42,7	56	1,980	7	84,494	63	52	5	44,203	68
34	Португалія	40,2	53	1,865	3	74,965	56	49	0	36,372	56
36	Польща	39,4	52	2,023	7	79,760	59	43	-6	34,018	53
38	Греція	38,5	51	2,036	7	78,460	58	40	-9	31,726	49

Примітки: співвідношення зайнятості та населення відображає відношення загальної внутрішньої зайнятості до загальної кількості населення; рівні ВВП виражаються в доларах США 2019 р., що перераховано за паритетами купівельної спроможності (ПКС)

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [15, с. 9]



Таблиця 3

**Рейтинг деяких країн світу  
за рівнем продуктивності праці, 2019 р.**

Місце у рейтингу	Країна	Виробництво ВВП на одного працівника*
1	Люксембург	199 367
2	Макао, Китай	178 687
3	Бруней Даруссалам	159,118
4	Ірландія	155 654
5	Сінгапур	151 522
11	США	116 384
13	Гонконг, Китай	112404
14	Швейцарія	106 530
19	Франція	96 466
28	Німеччина	90 492
30	Канада	85 726
35	Великобританія	81 370
37	Японія	75 384
40	Корея, Республіка	71 112
48	Литва	66 541
50	Польща	64 487
53	Португалія	61 357
64	Російська Федерація	52 971
72	Болгарія	44 652
88	Білорусь	35 487
92	Монголія	32 955
95	Китай	32,002
96	Куба	31 669
97	Албанія	31 421
111	Перу	23 024
112	Грузія	22 744
115	Індія	21 181
116	Україна	20 496
117	Філіппіни	20,433

\* GDP constant 2011 international \$ in PPP

Джерело: сформовано авторами за даними джерела [11]

підтверджують дані динаміки продуктивності праці в останні два десятиліття в деяких країнах світу, наведені в огляді “Productivity Brief”, опублікованому у 2019 р. “The Conference Board” (табл. 1).

Фахівці “The Conference Board” вважають, що якщо до 2025 р. не буде вжито заходів, то зниження продуктивності обмежить здатність компаній зростати та конкурувати, що призведе до скорочення прибутків, поставить під загрозу глобальне економічне зростання й створення робочих місць, а також підірве недавнє зростання світового рівня життя. У довгостроковій перспективі (наступні 10 років) за ступенем того, як пропозиція робочої сили буде сповільнюватися, оскільки бебі-бумери масово виходять на пенсію, зростання продуктивності робочої сили необхідно підвищити як мінімум на 60% порівняно з останніми 10 роками перед рецесією, щоби підтримати глобальне економічне зростання й досягнутий рівень життя, соціальні стандарти.

Рівень продуктивності праці та рівні доходів на душу населення з урахуванням відпрацьованого робочого часу та використання робочої сили у 2019 р. в деяких країнах світу наведені в табл. 2.

Україна, згідно з рейтингом МОП, за рівнем продуктивності праці перебуває у другій сотні країн світу, посідаючи 116 місце (табл. 3).

У 2019 р. продуктивність праці в Україні була нижчою порівняно не лише з країнами ЄС, але й з більшістю колишніх радянських республік. Найближчими сусідами України у цьому рейтингу є Грузія (112), Гайана (113), Еквадор (114), Філіппіни (117), Нігерія (120), Гватемала (121). Нижче України за рівнем продуктивності праці серед пострадянських країн у 2019 р. були Молдова (119), Узбекистан (134), Таджикистан (139), Киргизстан (153) [11].

Якщо у 1991 р. продуктивність праці в Україні та Польщі була приблизно на одному рівні, становлячи 21 тис. і 25 тис. дол. в еквіваленті ПКС [16], то сьогодні в Польщі вона втричі вище. Схожі з польською динамікою тенденції протягом того ж періоду демонстрували азіатські «тигри» й «дракони». За цей період приріст продуктивності праці в Малайзії (55) склав 1,7 рази, в Таїланді (98) – 2 рази, в Південній Кореї (40) – 2,2 рази, а в Китаї (95) – 6,8 рази. Якщо у 1991 році продуктивність праці в Китаї була на 83% менше українського показника, то зараз продуктивність праці в Китаї вже на 20% вище.

Оскільки євроінтеграція є головним зовнішньополітичним пріоритетом України, порівнюємо рівень продуктивності праці в Україні з проблемними економіками Європейського Союзу (групою PIGS). Так, у Португалії (53) продуктивність праці вище за українську в 3 рази, у Греції (42) – в 3,4, в Іспанії (32) – в 4,1, а в Ірландії (4) – в 7,6 разів. До того ж ці країни, за винятком Греції, демонструють довгострокові тенденції приросту рівня продуктивності.

Продуктивність праці в Україні, як засвідчують розрахунки Мінекономрозвитку, досі залишається низькою (рис. 1), що негативно позначається на конкурентоспроможності вітчизняних підприємств не тільки на зарубіжних ринках, але й на внутрішньому.

Одночасно в Україні відбувається скорочення населення й, відповідно, робочих ресурсів (рис. 2). За даними Світового банку, країна посідає 12 місце у

світі за темпами скорочення населення, внаслідок чого зростає навантаження на працездатне населення з боку людей на утриманні. Якщо зараз на 10 працюючих в Україні припадає 11 пенсіонерів [2], то, за прогнозами Міжнародної організації праці, у 2024 р. (порівняно з 2019 р.) навантаження на працездатне населення з боку людей на утриманні зросте на 6% [7]. ООН прогнозує зменшення чисельності населення України до 2050 р. на 28%, водночас частка осіб віком 60 років і старше зросте до 32% [18]. Співвідношення чисельності населення пенсійного та працездатного віку зросте майже вдвічі.

Старіння населення супроводжується скороченням безробіття й, відповідно, знижує конкуренцію на ринку праці, що уповільнює зростання продуктивності праці в країні. Оскільки робочі місця, що звільняються в результаті демографічної кризи, займають далеко не кращі фахівці, у яких не було б шансів отримати це місце за інших обставин, які впевнені в тому, що можна не турбуватися про збереження свого робочого місця, адже замінити їх ніким, це може негативно вплинути на результати їх праці та призвести до відмови від підвищення свого професійного рівня, отже, продуктивності їх праці.

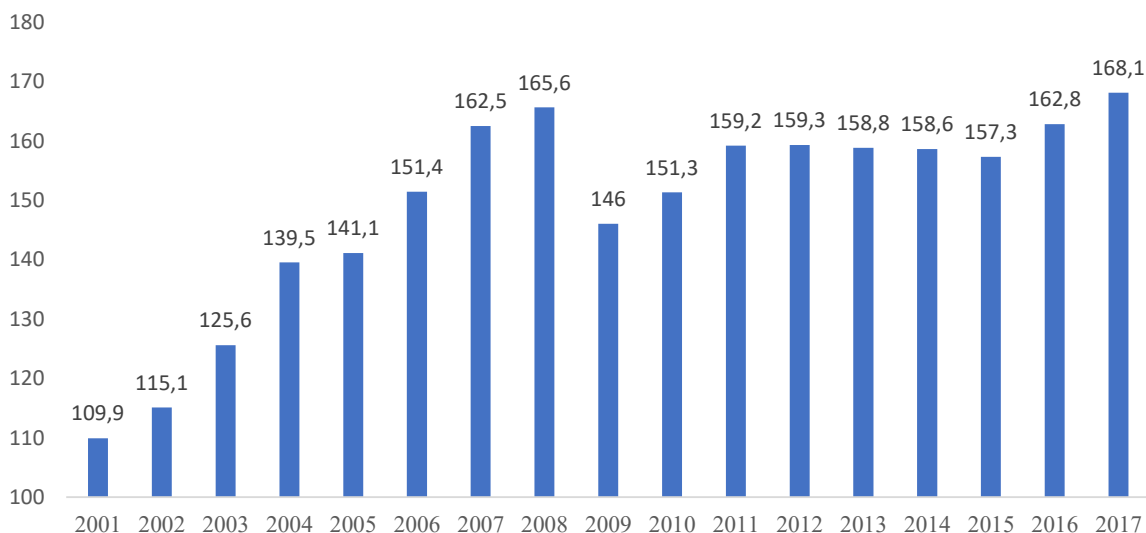


Рис. 1. Індеси продуктивності праці зайнятих в Україні, 2001–2017 рр. (% до 2000 р.)

Джерело: сформовано авторами за даними джерела [8, с. 3]

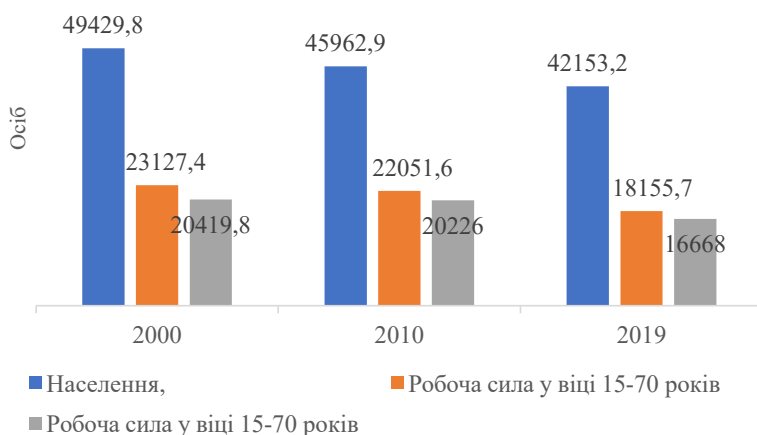


Рис. 2. Динаміка чисельності населення та робочої сили в Україні, 2000–2019 рр.

Примітки: робоча сила до 2019 р. – економічно активне населення; 2019 р. – без урахування тимчасово окупованої території АРК і м. Севастополя

Джерело: сформовано авторами за даними джерела [10]

Більш того, Україна втрачає в якості своєї конкурентної переваги за кількістю робочої сили. Так, загальна чисельність працюючих у країні за 1991–2019 рр. скоротилася більше ніж на 65%, а саме з 25,5 млн. до 16,7 млн. осіб. Водночас у країнах з порівняним населенням за ті ж роки стався суттєвий приріст робочої сили, зокрема в Південній Кореї – на 33%, в Іспанії – на 46%, а в ПАР – на 64%. Це відбувалося за рахунок поєднання трьох чинників, таких як збільшення народжуваності, приплив мігрантів і скорочення кількості утриманців з огляду на підвищення пенсійного віку.

Суттєвий вплив не тільки на чисельність та якість робочих ресурсів, але й на рівень продуктивності праці всередині країні здійснює трудова міграція. За даними Світового банку (2018 р.), Україна входить у десятку країн світу, які отримують найбільше грошових переказів від мігрантів [12, с. 2]. Загальна кількість українців, які проживають в інших країнах, станом на 2019 р. складає більше 5 млн. осіб. Відповідні дані були опу-

бліковані у щорічному звіті Департаменту з економічних і соціальних питань ООН [17]. В Україні немає єдиної системи збору даних щодо трудової міграції, а з 2015 р. у Держслужбі статистики не ведуть облік науковців-емігрантів [4].

Українська трудова міграція може бути охарактеризована як «відплив умів» (brain drain). Щорічні обсяги інтелектуальної еміграції з України за останній період дослідники оцінюють таким чином: емігрує 94–95 тис. фахівців, з них 5–5,5 тис. складають науковці, а це приблизно кожний 25 фахівець. «Відплив умів» з України за кордон посилює негативний вплив тим, що 41% українських трудових мігрантів у 2015–2018 рр. молодші за 35 років та є найбільш освіченими, діловими людьми [6, с. 18]. Найбільш поширеними сферами, які залишають фахівці-емігранти, є сфери інформаційних технологій, науки, медицини. Згідно з опитуваннями, їх більшість

планує повернутись, проте на практиці найчастіше виходить навпаки.

Оскільки в осяжній перспективі ринки праці східноєвропейських країн будуть потребувати додаткової робочої сили, то вірогідним залишається збереження високого попиту на українських працівників, тому виїзд за кордон найбільш працездатної та високоосвіченої робочої сили у тривалій перспективі стримуватиме потенціал для економічного зростання в Україні, знижуватиме його якість і, відповідно, уповільнюватиме приріст зростання продуктивності праці. Крім того, потрібно враховувати, що обов'язкове стухання процесів трудової еміграції з України через кілька років і зміна статусу частини українських заробітчан за кордоном опосередковано зменшуватимуть чисельність постійного населення в країні [1].

Крім того, активізація трудової міграції з України у 2016–2019 рр. була одним із чинників підвищення заробітної плати й, відповідно, збільшення собівар-

тості та зростання цін. Зростання заробітної плати, яке не забезпечене випереджаючим зростанням продуктивності праці, призводить до зниження конкурентоспроможності вітчизняних виробників, що уповільнює економічне зростання.

Демографічні чинники, що впливають безпосередньо на продуктивність праці, включають також фактор здоров'я. Західні фахівці на практиці визначають стан здоров'я людей як механізм, що впливає на результативність діяльності компаній. Проте економічне оцінювання здоров'я людей можна здійснювати на різних рівнях. Так, на макрорівні можна говорити про недовиробництво ВВП внаслідок скорочення тривалості трудового життя. На рівні підприємства зазвичай йдеться про втрати робочого часу через травми та хвороби, додаткові витрати, пов'язані з виплатою лікарняних, витрати, пов'язані з пошуком заміни працівника, який захворів, що, зрештою, відображається на економічних результатах діяльності організації.

Як індикатор здоров'я населення слід розглядати його смертність, яка значною мірою впливає на загальну демографічну ситуацію в Україні, зокрема збільшується смертність населення у працездатному віці.

Таким чином, демографічний чинник є одним із визначальних для забезпечення сталого розвитку держави, адже від показників демографічного розвитку залежать розвиток трудового потенціалу, продуктивності праці, рівень доходів населення.

**Висновки.** Підсумовуючи викладене, відзначаємо, що дослідження закономірностей взаємодії демографічних процесів і продуктивності праці працюючих дає змогу говорити про високу залежність між ними та необхідність враховувати демографічні чинники в управлінні продуктивністю праці. На продуктивність праці істотно впливають такі демографічні чинники, як

скорочення населення, його старіння, трудова міграція. Загалом вплив цих чинників негативно позначається на продуктивності праці.

Управління продуктивністю праці на національному рівні передбачає ефективну організацію всіх її елементів та чинників, що, зрештою, приводить до зростання продуктивності праці, підвищення економічного рівня країни та забезпечення гідного рівня життя її громадян. Країна з низьким рівнем продуктивності праці поступається в конкурентній боротьбі на зовнішніх ринках і менше захищена від економічних криз. Оскільки низька продуктивність праці збільшує витрати виробництва й стримує нарощування його обсягів, це приводить до прискорення інфляції у країні та менших темпів зростання реального ВВП.

Спад продуктивності, який був допущений в Україні у 90-х рр. XX ст., мав стати поштовхом до вжиття відповідних заходів щодо виправлення ситуації і входити в число пріоритетів державної політики. Проте в Україні досі не розроблено чітких рекомендацій з питань управління продуктивністю праці та створення сприятливих умов для її підвищення, зупинення демографічної кризи. Проблема ускладнюється тим, що в нашій державі не ведеться статистика щодо реальної кількості українських трудових емігрантів. Відсутність реальних даних унеможливує ефективне регулювання міграційних процесів в Україні, отже, розроблення ефективних програм управління продуктивністю праці. Проте радикально змінити ситуацію на краще зі вжиттям лише урядових заходів неможливо. Вітчизняні підприємства мають значний потенціал зростання за умови створення системи управління персоналом, інтегрованої в систему управління продуктивністю праці на основі кращих кадрових технологій та передового досвіду вітчизняних і зарубіжних компаній.

#### Список використаних джерел:

1. Богдан Т.В. Про зовнішньоекономічні ризики для України та їх фіскальні акселератори. *Дзеркало тижня*. 2018. № 49. С. 9.
2. Виступ Голови НБУ на Щорічній дослідницькій конференції Національного банку України та Національного банку Польщі «Ринок праці та монетарна політика». *НБУ*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vistup-golovi-nbu-na-schorichniy-doslidnitskiy-konferentsiyi-natsionalnogo-banku-ukrayini-ta-natsionalnogo-banku-polschi-rinok-pratsi-ta-monetarna-politika> (дата звернення: 20.08.2020).
3. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Київ : Знання, 2004. 535 с.
4. Зануда А.М. Робсила чи рабсила: як впливає на економіку України трудова міграція. *ВВС Україна*. 26 березня 2018. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-43485101> (дата звернення: 10.09.2020).
5. Костенко О.Т. Сутність та соціально-економічне значення підвищення продуктивності праці в сучасних умовах. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2013. Вип. 28(1). С. 297–304. URL: [http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2013\\_28/zb28\\_38.pdf](http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2013_28/zb28_38.pdf) (дата звернення: 16.08.2020).
6. Лібанова Е.М. Зовнішні трудові міграції українців: масштаби, причини, наслідки. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 2(33). С. 11–26. URL: <http://dse.org.ua/archive/33/1.pdf> (дата звернення: 20.08.2020).
7. Проблеми ринку праці – низька продуктивність та трудова міграція. *Всеукраїнська Асоціація компаній з міжнародного працевлаштування*. URL: <https://ampua.org/novynu/problemi-rinku-praci-nizka-produkti> (дата звернення: 26.08.2020).
8. Продуктивність праці та продуктивність капіталу / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Київ, 2018. 12 с. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=Produktivni%20PratsiTaProduktivnistKapitalu> (дата звернення: 08.09.2020).
9. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. Москва : Прогресс, 1989. 528 с.
10. Статистика населення України. *Державна служба статистики України*. URL: [http://database.ukrcensus.gov.ua/ukrcensus/dialog/statfile1\\_c\\_files/main.htm?0](http://database.ukrcensus.gov.ua/ukrcensus/dialog/statfile1_c_files/main.htm?0) (дата звернення: 04.09.2020).
11. Labour productivity. ILOSTAT. URL: <https://ilostat ilo.org/topics/labour-productivity> (дата звернення: 08.09.2020).
12. Migration and Remittances: Recent Developments and Outlook. Migration and Remittances Team Social Protection and Jobs World Bank. April 2019. 42 p. URL: <https://www.knomad.org/sites/default/files/2019-04/Migrationanddevelopmentbrief31.pdf> (дата звернення: 08.09.2020).
13. Prioritizing Productivity to Drive Growth Competitiveness and Profitability. *The Conference Board*. URL: <https://conference-board.org/topics/productivity-competitiveness> (дата звернення: 18.09.2020).

14. The Conference Board Productivity Brief 2019. URL: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase> (дата звернення: 18.09.2020).
15. The Conference Board Total Economy Database™ Summary Tables (July 2020). 23 p. URL: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase> (дата звернення: 18.09.2020).
16. UNECE Statistical Database. UNECE. URL: [https://w3.unece.org/PXWeb2015/pxweb/en/STAT/STAT\\_\\_10-CountryOverviews\\_\\_01-Figures/ZZZ\\_en\\_CoSummary\\_r.px](https://w3.unece.org/PXWeb2015/pxweb/en/STAT/STAT__10-CountryOverviews__01-Figures/ZZZ_en_CoSummary_r.px) (дата звернення: 16.09.2020).
17. United Nations Department of Economic and Social Affairs. Population Division. URL: [https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/files/documents/2020/Jun/international\\_migration\\_2019\\_report\\_june20.pdf](https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/files/documents/2020/Jun/international_migration_2019_report_june20.pdf) (дата звернення: 18.09.2020).
18. World Population Prospects 2017. United Nations Population Division. URL: <https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population> (дата звернення: 12.09.2020).

### References:

1. Bohdan T.V. (2018) Pro zovnishnoekonomichni ryzyky dlya Ukrainy ta yikh fiskalni akseleratory [On foreign economic risks for Ukraine and their fiscal accelerators]. *Dzerkalo tyzhnya*, no. 49, p. 9.
2. NBU (2020) Vystup Holovy NBU na Shchorichniy doslidnytskyi konferentsiyi Natsionalnoho banku Ukrainy ta Natsionalnoho banku Polshchi “Rynok pratsi ta monetarna polityka” [Speech of the NBU Chairman at the Annual Research Conference of the National Bank of Ukraine and the National Bank of Poland “Labor Market and Monetary Policy”]. Available at: <https://bank.gov.ua/en/news/all/vistup-golovi-nbu-na-schorichniy-doslidnytskyi-konferentsiyi-natsionalnoho-banku-ukrayini-ta-natsionalnoho-banku-polshchi-rinok-pratsi-ta-monetarna-politika> (accessed 20 August 2020).
3. Hrishnova O.A. (2004) Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny [Labor economics and socio-labor relations]. Kyiv: Znannya. (in Ukrainian)
4. Zanuda A.M. (2018) Robsyla chy rabsyla: yak vplyvaye na ekonomiku Ukrainy trudova mihratsiya [Robsil or Rabsil: how does labor migration affect the economy of Ukraine]. *BBC Ukraine*, 26 March. Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-43485101> (accessed 10 September 2020).
5. Kostenko O.T. (2013) Sutnist ta sotsialno-ekonomichne znachennya pidvyschennya produktyvnosti pratsi v suchasnykh umovakh [The essence and socio-economic significance of increasing labor productivity in modern conditions]. *Teoretychni ta prykladni pytan-nya ekonomiky* [Theoretical and applied issues of economics], vol. 28(1), pp. 297–304. Available at: [http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2013\\_28/zb28\\_38.pdf](http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2013_28/zb28_38.pdf) (accessed 16 August 2020).
6. Libanova E.M. (2018) Zovnishni trudovi mihratsiyi ukraintziv: masshtaby, prychny, naslidky [External labor migration of Ukrainians: scale, causes, consequences]. *Demography and social economy*, no. 2(33), pp. 11–26. Available at: <http://dse.org.ua/arhive/33/1.pdf> (accessed 20 August 2020).
7. All-Ukrainian Association of International Employment Companies (2020) *Problemy rynku pratsi – nyzka produktyvnist ta trudova mihratsiya* [Problems of the labor market – low productivity and labor migration]. Available at: <https://ampua.org/novyny/problemi-rynku-praci-nizka-produkti> (accessed 26 August 2020).
8. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2018) *Produktyvnist pratsi ta produktyvnist kapitalu* [Labor productivity and capital productivity]. Kyiv. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=ProduktivnistPratsiTaProduktivnistKapitalu> (accessed 8 September 2020).
9. Sink D.S. (1989) *Upravleniye proizvoditelnostyu: planirovaniye, izmereniye i otsenka, kontrol i povysheniye* [Performance Management: Planning, Measurement and Evaluation, Control and Improvement]. Moscow: Progress. (in Russian)
10. State Statistics Service of Ukraine (2020) *Statystyka naseleण्या Ukrainy* [Statistics of the population of Ukraine]. Available at: [http://database.ukrcensus.gov.ua/ukrcensus/dialog/statfile1\\_c\\_files/main.htm?0](http://database.ukrcensus.gov.ua/ukrcensus/dialog/statfile1_c_files/main.htm?0) (accessed 4 September 2020).
11. ILOSTAT (2019) *Labour productivity*. Available at: <https://ilostat.ilo.org/topics/labour-productivity> (accessed 8 September 2020).
12. Migration and Remittances Team Social Protection and Jobs World Bank (2019) *Migration and Remittances : Recent Developments and Outlook*. Available at: <https://www.knomad.org/sites/default/files/2019-04/Migrationanddevelopmentbrief31.pdf> (accessed 9 September 2020).
13. The Conference Board (2015) *Prioritizing Productivity to Drive Growth Competitiveness and Profitability*. Available at: <https://conference-board.org/topics/productivity-competitiveness> (accessed 18 September 2020).
14. The Conference Board (2019) *Productivity Brief*. Available at: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase> (accessed 18 September 2020).
15. The Conference Board (2020) *Total Economy Database™ Summary Tables*. Available at: <http://www.conference-board.org/data/economydatabase> (accessed 18 September 2020).
16. UNECE (2015) *Statistical Database*. Available at: [https://w3.unece.org/PXWeb2015/pxweb/en/STAT/STAT\\_\\_10-CountryOverviews\\_\\_01-Figures/ZZZ\\_en\\_CoSummary\\_r.px](https://w3.unece.org/PXWeb2015/pxweb/en/STAT/STAT__10-CountryOverviews__01-Figures/ZZZ_en_CoSummary_r.px) (accessed 16 September 2020).
17. United Nations Department of Economic and Social Affairs (2020) *Population Division*. Available at: [https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/files/documents/2020/Jun/international\\_migration\\_2019\\_report\\_june20.pdf](https://www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/files/documents/2020/Jun/international_migration_2019_report_june20.pdf) (accessed 18 September 2020).
18. United Nations Population Division (2017) *World Population Prospects*. Available at: <https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population> (accessed 12 September 2020).

УДК 364.22:351.2:331.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-29>**Поплавська О. М.**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9538-3718>**Шевчук О. В.**старший викладач,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8760-5816>**Poplavska Oksana, Shevchuk Olena**

National Economic University named after Vadym Hetman

## ЯКІСТЬ ЖИТТЯ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ ПОКРАЩЕННЯ

Стаття присвячена проблемам сільського населення, які визначають його якість життя. Автори використали власний підхід до оцінювання якості життя сільського населення та проаналізували демографічні показники (тривалість життя від народження) та демографічні чинники, які впливають на формування населення сільських територій. Особливу увагу приділено аналізу матеріального благополуччя сільського населення та його зайнятості як основи формування якості життя. Проведено аналіз доступності освіти та охорони здоров'я для сільського населення та вплив на соціальну безпеку сільських територій цих факторів. У публікації запропоновані напрями покращення якості життя сільського населення в Україні, серед яких – покращення соціальної інфраструктури, надання підтримки самозайнятим, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу. Окреслено участь громадських організацій та роль громади у соціально-економічному розвитку сільських територій.

**Ключові слова:** якість життя, сільське населення, зайнятість, доходи населення, демографічні чинники, доступність освіти, охорона здоров'я.

## QUALITY OF LIFE OF RURAL POPULATION: PROBLEMS, PROSPECTS OF IMPROVEMENT

Among the problems that the world is trying to solve today, those related to quality of life are the undisputed ones, as the negative manifestations of quality are reflected in the spread of poverty, limited access to quality education, health, lack of decent conditions, etc. Therefore, the search for the root causes and their elimination to ensure the quality of life is extremely important, especially for the rural population, which contributes to the food security of the country. The purpose of the article is to study the quality of life of the rural population in Ukraine and develop proposals to eliminate the negative trends that have developed in modern conditions. Given the limited methodology for assessing the quality of life, the authors proposed their own approach, which involves the analysis of indicators that assess material well-being, demographic aspects of rural development, as well as development indicators. In particular, the authors propose to include in the demographic indicators the data of the current population, indicators of population formation (average life expectancy at birth, natural increase and migratory population growth). The authors do not single out the indicators that shape the quality of life of the population in the field of health care, because the purpose of the study analyzes the level of quality, rather than factors of quality of life. Among the indicators that reflect the development of rural areas, the authors included indicators of school equipment and technology, the prevalence of extracurricular education, as these indirect indicators allow us to understand whether there is a real improvement in quality of life. Regarding material well-being, the basic indicators include data on monetary income and total resources of the population, as well as its expenditures, as these data maximally reflect the sources of income and opportunities to improve the material condition of the population, development. The article also uses the author's approach to assessing the social security of the population living in rural areas. Particular attention is paid to the analysis of the material well-being of the rural population and its employment as the basis for the formation of quality of life. An analysis of the accessibility of education and health care for the rural population and the impact of these factors on the social security of rural areas. The publication proposes areas for improving the quality of life of the rural population in Ukraine, including improving social infrastructure, providing support to the self-employed, promoting small and medium-sized businesses, outlining the participation of NGOs and the role of community in socio-economic development of rural areas.

**Keywords:** quality of life, rural population, employment, income, demographic factors, access to education, health care.

**JEL classification:** I31

**Постановка проблеми.** Економіки різних країн нині стикаються з численними проблемами, лівова частка яких знаходиться у полі реалізації цілей сталого розвитку: подолання бідності, забезпечення якісної освіти, збереження здоров'я, гідна праця, розвиток інфраструктури тощо. Вирішення означених завдань ускладнюється фінансово-економічною кризою, що

поглибилася пандемією. Очевидними стали негативні тенденції у світі щодо зростання бідності населення. Зокрема, Європейський фонд фіксує, що 10% працівників під час економічної кризи в ЄС стали потенційно бідними [1]. Цифровізація також накладає свій відбиток, актуалізуючи проблеми зайнятості на ринку праці. Комплексно оцінити й охарактеризувати означені про-

цеси та їхній вплив на життя конкретної людини дає змогу показник рівня життя. Разом із тим науковці звертають увагу, що якість життя має значну диференціацію за місцем проживання; більшість проблемних «зон» зберігається у сільській місцевості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед науковців, які досліджували проблеми якості життя загалом та сільського населення варто відзначити Л.М. Черенко [18], Г.С. Лопушняк [12], М.Б. Махсму [13], які досліджували проблеми бідності населення, його причини та наслідки, проблеми зайнятості та доходів сільського населення. Не менш вагомими є здобутки А.М. Колота, О.О. Герасименко [2], які дослідили гідну працю як компонент якості життя. Водночас поза увагою вчених залишається питання комплексної оцінки якості життя сільського населення, що дало би змогу гармонізувати розвиток суспільства та вибрати більш ефективні інструменти щодо реалізації цілей сталого розвитку як основи якості життя.

**Метою статті** є дослідження якості життя сільського населення в Україні та розроблення пропозицій щодо усунення негативних тенденцій, що склалися в сучасних умовах.

**Вклад основного матеріалу.** Один із найбільш спірних показників соціально-економічного розвитку країни – якість життя населення. Незважаючи на те, що цей термін був уведений майже сто років тому, науковці не дійшли єдиної думки щодо змісту, сутності цієї дефініції. Водночас, оцінюючи якість життя, міжнародна статистика використовує категорію рівень життя. Зокрема, Євростат оперує більш як 30 показниками, що поєднані у 9 груп (матеріальні умови життя; продуктивна або основна діяльність; здоров'я; освіта; дозволя та соціальні взаємодії; економічна безпека та фізична безпека; управління та основні права; природне та життєве середовище; загальне задоволення життям) [5]. В Україні останні роки, проводячи аналіз якості життя в контексті сталого розвитку, Світовий центр даних із геоінформатики та сталого розвитку пропонує використовувати три групи показників: економічного, соціального та екологічного виміру [6]. Усі вони дають змогу побачити цілісну картину по країні, але вони мають обмеженість щодо оцінювання якості життя окремих груп населення, зокрема, груп, об'єднаних за ознакою місця проживання або гендерною ознакою тощо. Тому автори у цьому дослідженні застосовують власну методику, яка включає показники, які оцінюють матеріальний добро-

бут, демографічні аспекти розвитку сільської місцевості, а також показники розвитку. Так, демографічні показники включають дані чисельності наявного населення, показники формування населення (середня очікувана тривалість життя при народженні, природний приріст та міграційний приріст населення). Автори окремо не виділяють показники, що формують якість життя населення за напрямом охорони здоров'я, оскільки за метою дослідження аналізують рівень якості, а не фактори якості життя населення. До показників, що відображають розвиток сільської місцевості, автори віднесли показники забезпеченості шкіл ІТ-обладнанням та технологіями, поширеність позашкільної освіти, оскільки ці опосередковані показники дають змогу зрозуміти, чи є реальне покращення якості життя. Щодо матеріального добробуту, то до базових показників включено дані щодо грошових доходів та сукупних ресурсів населення, а також його витрат, оскільки ці дані максимально віддзеркалюють джерела доходів та можливості покращення матеріально стану населення, розвитку.

Отже, останні роки як загалом в Україні, так і у сільській місцевості спостерігається скорочення чисельності наявного населення. При цьому частка наявного сільського населення постійно зменшується (якщо станом на 1 січня 2018 р. вона становила 30,7% усього наявного населення, то станом на 1 січня 2020 р. – 30,5%) [19]. Якщо проаналізувати, яким чином зменшувалась кількість сільського населення, то очевидним є більший вплив міграційних процесів (табл. 1). Водночас темпи скорочення населення у сільській місцевості в останній рік зросли з 99,44% у 2017 р. до 98,97% у 2019 р.

Наведена табл. 1 також доводить, що існують певні чинники, що менш негативно впливають на природне скорочення населення. На думку авторів, до таких чинників слід віднести стреси, що більш притаманні жителям міст, а також екологічні аспекти життя. Водночас кричущою є ситуація щодо скорочення сільського населення через міграційні процеси, які стали наслідком незадовільної соціальної інфраструктури села. Доповнюючи аналіз рівня життя сільського населення, звернімо увагу на показник середньої очікуваної тривалості життя при народженні. У разі, коли він сягає європейського, можна було б говорити про задовільний стан охорони здоров'я, але, незважаючи на те, що середня очікувана тривалість життя при народженні у жителів сільської місцевості збільшується (якщо у 2011 р. вона становила 69,76 років, то у 2017 р. – 70,59 р.) [19], вона

Таблиця 1

Динаміка показників формування населення

	Міські поселення, всього			Сільські поселення		
	Природний приріст / скорочення	Міграційний приріст / скорочення	Темпи зменшення чисельності наявного населення (1 січня попереднього року до 1 січня поточного року)	Природний приріст / скорочення	Міграційний приріст / скорочення	Темпи зменшення чисельності наявного населення (1 січня попереднього року до 1 січня поточного року), %
2017	-96946	-8040	99,65	-90648	18660	99,44
2018	-143630	29331	99,61	-108161	-10742	99,09
2019	-160016	42673	99,60	-112283	-21161	98,97
2019/2018	+11,4%	+45,5%	x	+3,8%	+96,9%	x

Джерело: побудовано автором за даними <http://www.ukrstat.gov.ua/>

є нижчою за середню очікувану тривалість життя при народженні у жителів міських поселень у середньому по роках (з 2010 по 2017 рік) на 2 роки, і нижче середнього показника по світу загалом (72,56 років) [3]. Тож очевидним є погіршення демографічної складової частини якості життя сільського населення.

Не менш вагомим щодо оцінювання якості життя сільського населення є його доходи. За офіційними даними статистики, у 2019 р. реальні наявні доходи населення, у т.ч. сільського, зросли на 6,5% порівняно з попереднім роком. Але характеристику якості життя слід досліджувати через оцінювання зміни структури доходів та витрат. У цьому контексті, на наш погляд, частка грошових доходів дає змогу описати доступність ресурсів для сільського населення. Зокрема, якщо у 2016 р. грошові доходи становили 78,2%, то у 2019 р. – 85,9%, при цьому вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від самозаготівель, зменшується: у 2016 р. – 11,6% сукупних доходів, а у 2019 р. – 9,5% [15; 16]. Така зміна структури доходів може свідчити про зменшення субсидування сільської місцевості з боку держави та про суттєві зміни у пріоритетах та мотивації населення. І саме це ми спостерігаємо – зменшується частка негрошових доходів (субсидій) у доходах сільського населення (з 8,0% у 2016 р. до 2,3% у 2019 р.) [15; 16]; зростає вага заробітної плати у доходах сільського населення. Водночас спостерігаємо несуттєве, але зменшення грошових витрат на споживання: з 85,7% сукупних грошових витрат у 2016 р. до 83,8% у 2019 р. Разом з тим, порівнюючи структуру витрат сільського та міського населення, помітимо важливу різницю – витрати на освіту в сільській місцевості удвічі менші за аналогічні витрати міського населення, при цьому витрати на охорону здоров'я дещо вищі (рис. 1).

Окремо зауважимо, що низька зацікавленість в освіті частково пояснюється відсутністю доступу до позашкільної освіти у сільській місцевості. Так, у звіті МОН України у 2020 році налічувалося усього

1389 закладів позашкільної освіти, з яких лише 126 знаходилися у сільській місцевості. [9].

Серед показників якості життя слід виокремити соціальну безпеку. Вона дає змогу якісно і кількісно оцінити ризики, котрі негативно впливають на якість життя населення та показує «больові точки». Тож, ґрунтуючись на авторській методиці визначення соціальної безпеки [4], така ситуація оцінюється як низька (незадовільна) соціальна безпека у сільській місцевості.

Про незадовільний стан якості життя сільського населення свідчать і результати опитувань, які проводить державний комітет статистики. Зокрема, за самооцінкою доступності медичної допомоги четверта частина сільського населення засвідчує про неможливість отримати медичну допомогу навіть за такої потреби протягом 2019 р. Водночас про те, що у 2019 р. члени домогосподарств у сільській місцевості відмовлялися у необхідному, крім харчування, повідомило майже 40% цієї групи населення (табл. 2). Не менш кричущим є факт того, що особи домогосподарств сільської місцевості відзначили неспроможність забезпечити домогосподарство достатнім харчуванням (3,4% у 2019 р. порівняно з 5,0% у 2016 р.) [7; 8; 17].

З таблиці 2 очевидним стає факт, що, незважаючи на те, що менша кількість домогосподарств відмовлялися у необхідному, частка таких, які за потреби не могли отримати медичні послуги, збільшилася (порівнюючи 2018 і 2019 рр.), але порівняно з 2016 р. – зменшилася також. Пояснення цьому феномену знаходиться у площині не лише матеріального добробуту населення, але й фізичної доступності цих послуг для сільського населення (наприклад, через погане дорожнє покриття).

Крім того, розуміючи тісний зв'язок зайнятості населення та його матеріального благополуччя як складника якості життя, були відзначені такі тенденції. По-перше, чисельність самозайнятих у сільській місцевості майже утричі вища, ніж серед міського населення. Таке дає підстави говорити про суттєві ризики щодо формування

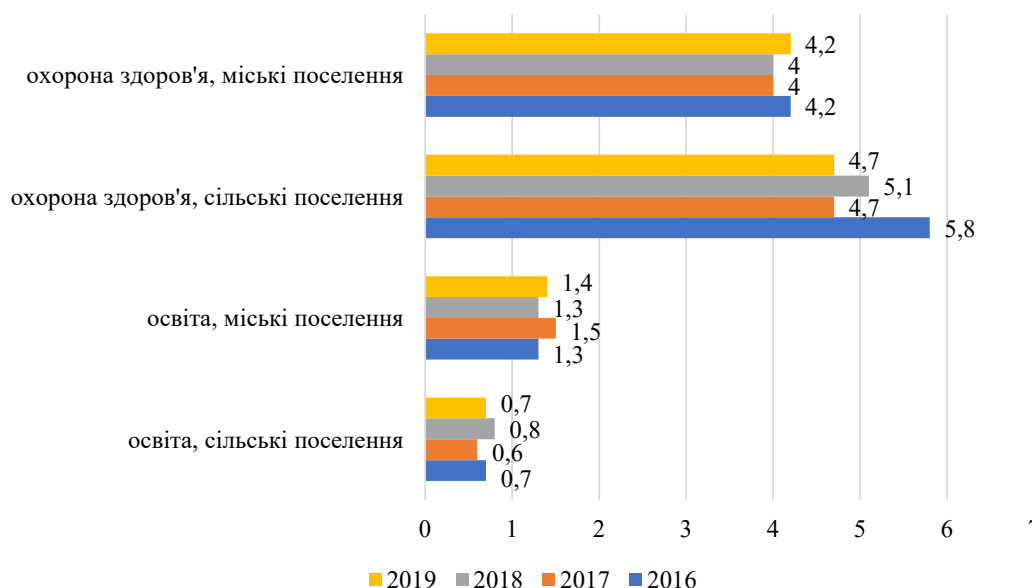


Рис. 1. Частка витрат населення (що проживає у сільських та міських поселеннях) у сукупних грошових витратах на освіту та охорону здоров'я, %

Джерело: побудовано автором за даними <http://www.ukrstat.gov.ua/>

доходів саме сільського населення. По-друге, рівень безробіття (за методологією МОП) серед сільського населення вищий порівняно з міським населенням в середньому на 0,6 відс. пункту. По-третє, характерною ознакою безробіття є сезонні коливання, так, у січні-березні рівень безробіття (за методологією МОП) найвищий; при цьому порівняно із середньорічними даними безробіття на початку року у сільській місцевості може різнитися на 1,6 відс. Пункту (табл. 3) [10; 11; 14].

Таблиця 3 демонструє покращення ситуації на ринку праці сільської місцевості. Однак різкі зміни у 2019 році можуть бути пояснені зміною методології обчислення показників ринку праці. Крім того, враховуючи результати самооцінювання якості життя сільського населення (про що раніше було зазначено), можемо стверджувати, що робочі місця у сільській місцевості, скоріше за все, не відповідають стандартам гідної праці, тому ці зміни не мали суттєвого впливу щодо покращення якості життя сільського населення.

Таким чином, загальний тренд щодо погіршення якості життя сільського населення зберігається, що потребує нагальних заходів з боку як держави, так і громад. На думку авторів, найбільш коректними є такі пропозиції щодо покращення якості життя сільського населення:

1) Сільське господарство є найбільшим роботодавцем у світі, забезпечуючи засоби до існування для 40 відсотків сьгоднішнього світового населення [20]. У сільській місцевості сільськогосподарські підприємства є чи не єдиними роботодавцями. Тому важливо максимально посилити державу підтримку сільсько-

господарських підприємств. Тим більше що їхня діяльність напряму впливає на продовольчу безпеку країни.

2) Як показувало наше дослідження, самозайнятість є доволі поширеним явищем серед сільського населення. Але маємо розуміти, що також розвинені малі фермерські господарства, поширений малий та середній бізнес. Водночас через пандемії саме вони суттєво постраждали. Крім того, сільське господарство значно залежить від погодних умов, що є об'єктивною реальністю (але ж затрати аграрії несли незалежно від результатів діяльності). Тому на перехідному етапі (адаптаційному) вкрай важливо мінімізувати податковий тиск на такі підприємства, малий та середній бізнес. Також не слід забувати про самозайнятих і стимулювати їхню діяльність шляхом надання пільгового кредитування, юридичного супроводу тощо.

3) Не менш вагомою є соціальна складова частина. Тому під час реалізації адміністративної реформи необхідно обережно і зважено підходити до удосконалення системи освіти та охорони здоров'я. Одночасно слід підтримати місцеві громади щодо розвитку власних інфраструктурних проектів, покращити дорожнє сполучення між селами та містами. Питання доступності закладів освіти, особливо позашкільної, охорони здоров'я, у т.ч. аптек, має вирішуватися в контексті конвенції МОП № 102 «Про мінімальні норми соціального забезпечення» та Рекомендації МОП № 202 щодо мінімальних рівнів соціального захисту, які передбачають рівний доступ у визначеному державою обсязі до усіх соціальних послуг, ресурсів. Зокрема, можливо передбачити проведення постійного моніторингу та аналізу факторів

Таблиця 2

**Результати самооцінювання домогосподарств сільської місцевості за рівнем доходів, здоров'я та доступності медичних послуг**

	2016	2018	2019	Зміни показника (2019 р. до 2018 р.), відс.п.
Домогосподарства, у яких постійно відмовляли у необхідному, крім харчування, % домогосподарств	43,3	42,1	39,7	-2,4
Домогосподарства, яким не вдалося забезпечити достатнє харчування, % домогосподарств	5,5	4,7	3,4	-1,3
Кількість домогосподарств, які оцінили стан здоров'я своїх членів як поганий, %	11,5	11,7	12,2	+0,5
Кількість домогосподарств, у яких хто-небудь із членів протягом останніх 12 місяців за потреби не зміг отримати медичну допомогу, придбати ліки та медичне приладдя, %	30,2	21,9	26,5	+4,6

Джерело: побудовано автором за даними <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Таблиця 3

**Показники ринку праці, які визначають якість сільського життя населення**

	2017	2018	2019	Зміни показника (2019 р. порівняно з 2017 р.), відс. пункти
Рівень зайнятості, %	52,6	52,8	54,2	+1,6
Зайняте населення за структурою, %				
роботодавці	0,5	0,7	1,0	+0,5
працюючі зайняті	68,7	69,0	69,7	+1,0
самозайняті	30,3	29,6	28,9	+1,4
безкоштовно працюючі члени сім'ї	0,5	0,7	0,4	-0,1
Рівень безробіття (за методологією МОП) у відповідному році, %	9,9	9,2	8,6	-1,3
Рівень безробіття (за методологією МОП) у січні-березні відповідного року, %	11,5	10,9	10,4	-1,1

Джерело: побудовано автором за даними <http://www.ukrstat.gov.ua/>



ризиків щодо якості життя та успішності соціально-економічних програм у контексті стійкого розвитку села та якості життя сільського населення. Разом із тим мають бути залучені громадські організації в обговоренні, прийнятті рішень у соціально-економічному житті та у сфері соціального захисту сільських громад.

4) Паралельно визначенням необхідно також здійснити формалізацію механізму акумулювання та розподілу ресурсів фондів соціального страхування, державних ресурсів та покращити контроль за дотриманням норм, стандартів, законів тощо.

**Висновки.** Підсумовуючи, відзначимо таке. Покращення якості життя населення сільської міс-

цевості вимагає комплексних нагальних рішень. Зокрема, на тлі погіршення демографічної складової частини якості життя важливо спрямувати зусилля на розширення доступності освіти та охорони здоров'я. У контексті децентралізації слід поєднати фінансову підтримку «з центру» з ініціативами самих громад. Водночас залучення громадських організацій має бути невід'ємним атрибутом прийняття програм соціально-економічного розвитку ОТГ. Не менш важливо продовжити просвітницькі та навчальні заходи, які дають змогу розвивати малий та середній бізнес, а також забезпечити юридичний супровід у бізнесі самозайнятих та підприємців.

### Список використаних джерел:

1. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Working poor. 21 April 2020. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/topic/working-poor> (дата звернення: 21.07.2020).
2. Kolot A., Kozmenko S., Herasymenko O. Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*. 2020. Vol. 13. № 2. Scopus. Pp. 70–85. [https://www.economics-sociology.eu/files/5\\_945\\_Kolot%20et%20al.pdf](https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf) (дата звернення: 25.08.2020).
3. Life expectancy at birth, total (years). The World Bank Data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN> (дата звернення: 28.07.2020).
4. Poplavska O., Danylevych N. Social responsibility and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos* (ISSN: 1885-8031). Vol. 135 (2020). URL: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/69185> (дата звернення: 11.08.2020).
5. Quality of life indicators. Eurostat online publication. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Quality\\_of\\_life\\_indicators](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Quality_of_life_indicators) (дата звернення: 22.08.2020).
6. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти / Міжнародна рада з науки (ISC) та ін.; наук. кер. проекту М.З. Згуровський. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. Ч. 1. Глобальний аналіз якості і безпеки життя (2019). 216 с. URL: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/SD2019-P1-FULL-UA.pdf> (дата звернення: 24.08.2020).
7. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2017 р. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.09.2020).
8. Витрати і ресурси домогосподарств України у 2019 р. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.09.2020).
9. Дані про кількість закладів позашкільної освіти усіх форм власності та дитячо-юнацьких спортивних шкіл системи освіти, чисельність дітей у них у 2020 році (у розрізі областей). Міністерство освіти України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/statistichni-danni> (дата звернення: 02.09.2020).
10. Економічна активність населення (2017) Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 31.08.2020).
11. Економічна активність населення (2018). Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 31.08.2020).
12. Лопушняк Г.С., Шандар А.М. Проблема бідності сільського населення як складне економічне явище. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. № 2(14). С. 151–160. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/22595/151160.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (дата звернення: 30.07.2020).
13. Махсма М.Б. Бідність сільського населення як перешкода його продуктивної зайнятості. *Економіка праці та проблеми зайнятості*. 2015. № 2. С. 18–23.
14. Робоча сила в Україні (2019) Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.08.2020).
15. Самооцінка домогосподарствами України рівня своїх доходів. 2017. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.09.2020).
16. Самооцінка домогосподарствами України рівня своїх доходів. 2019. Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.09.2020).
17. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2018 році (2019). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.09.2020).
18. Черенько Л.М. Нові форми бідності в Україні: основні прояви та оцінка масштабів явища. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 1(23). С. 11–21.
19. Чисельність наявного населення України (2019). Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.08.2020).
20. Якість життя в українському селі: Висновки та рекомендації. Дискусійний майданчик. Зелене досьє. URL: <http://www.dossier.org.ua/zustrich-1-yakist-zhittya-v-ukrayinskomu-seli-visnovki-ta-rekomendaciyi> (дата звернення: 28.08.2020).

### References:

1. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Working poor. 21 April 2020. URL: <https://www.eurofound.europa.eu/topic/working-poor> (accessed: 21 July 2020).
2. Kolot A., Kozmenko S., Herasymenko O. (2020) Development of a Decent Work Institute as a Social Quality Imperative: Lessons for Ukraine. *Economics and Sociology*, vol. 13, no. 2, Scopus, pp. 70–85. [https://www.economics-sociology.eu/files/5\\_945\\_Kolot%20et%20al.pdf](https://www.economics-sociology.eu/files/5_945_Kolot%20et%20al.pdf) (accessed: 25 August 2020).

3. Life expectancy at birth, total (years). The World Bank Data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN> (accessed: 28 July 2020).
4. Poplavska O, Danylyevych N. Social responsibility and social partnership in the 4th industrial revolution context: case of Ukraine. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos (ISSN: 1885-8031). Vol. 135 (2020). URL: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/69185> (accessed: 11 August 2020).
5. Quality of life indicators. Eurostat online publication. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Quality\\_of\\_life\\_indicators](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Quality_of_life_indicators) (accessed: 22 August 2020).
6. Analiz staloho rozvytku – hlobalnyi i rehionalnyi konteksty / Mizhnar. rada z nauky (ISC) ta in.; nauk. ker. proektu M.Z. Zghurovskiy. Kiyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 2019. Ch. 1. Hlobalnyi analiz yakosti i bezpeky zhyttia (2019). 216 s. URL: <http://wdc.org.ua/sites/default/files/SD2019-P1-FULL-UA.pdf> (accessed: 24 August 2020).
7. Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2017 r. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 01 September 2020).
8. Vytraty i resursy domohospodarstv Ukrainy u 2019 r. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 01 September 2020).
9. Dani pro kilkist zakladiv pozashkilnoi osvity usikh form vlasnosti ta dytiacho-yunatskykh sportyvnykh shkil systemy osvity, chyselnist ditei u nykh u 2020 rotsi (u rozrizi oblastei). Ministerstvo osvity Ukrainy. URL: <https://mon.gov.ua/ua/statistichni-danni> (accessed: 02 September 2020).
10. Ekonomichna aktyvnist naseleennia (2017) Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 31 August 2020).
11. Ekonomichna aktyvnist naseleennia (2018) Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 31 August 2020).
12. Lopushniak H.S., Shandar A.M. Problema bidnosti silskoho naseleennia yak skladne ekonomichne yavyshe. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka*, no. 2(14), s. 151–160. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/22595/151160.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (accessed: 30 July 2020).
13. Makhsma M.B. (2015) Bidnist silskoho naseleennia yak pereshkoda yoho produktyvnoi zainiatosti. *Ekonomika pratsi ta problemy zainiatosti*, no. 2, s. 18–23.
14. Robocha syla v Ukraini (2019) Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 29 August 2020).
15. Samootsinka domohospodarstvamy Ukrainy rivnia svoikh dokhodiv (2017) Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 02 September 2020).
16. Samootsinka domohospodarstvamy Ukrainy rivnia svoikh dokhodiv (2019) Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 03 September 2020).
17. Samootsinka naseleenniam stanu zdorovia ta rivnia dostupnosti okremykh vydiv medychnoi dopomohy u 2018 rotsi (2019). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 03 September 2020).
18. Cherenko L.M. (2015) Novi formy bidnosti v Ukraini: osnovni proiavy ta otsinka masshtabiv yavyshe. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1(23), s. 11–21.
19. Chyselnist naiavnoho naseleennia Ukrainy (2019) Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 26 August 2020).
20. Iakist zhyttia v ukrainskomu seli: Vysnovky ta rekomendatsii. Diskusiinyi maidanchyk. Zelene dosie. URL: <http://www.dossier.org.ua/zustrich-1-yakist-zhittya-v-ukrayinskomu-seli-visnovki-ta-rekomendaciyi> (accessed: 28 August 2020).

УДК 330.342

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-30>**Шевченко О. О.**доктор економічних наук, професор,  
Донбаська державна машинобудівна академія  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1825-233X>**Антіпова О. М.**магістр,  
Донбаська державна машинобудівна академія**Кича І. М.**магістр,  
Донбаська державна машинобудівна академія**Shevchenko Olena, Antipova Oksana, Kicha Irina**  
Donbas State Engineering Academy

## ДЕРЖАВНА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ: ПИТАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА РЕФОРМУВАННЯ

У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади механізму формування та реалізації державної політики у сфері зайнятості населення в Україні; запропоновано напрями розвитку системи надання у сфері зайнятості населення послуг, спрямованих на запобігання виникненню безробіття та підвищення конкурентоспроможності громадян на ринку праці; виділено тенденції розвитку складників сучасної економіки та суспільства, які зумовлюють трансформацію структури зайнятих громадян; досліджено пріоритети та моделі соціальної політики держави та напрями їх змін у сучасних умовах; узагальнено досвід функціонування моделей соціального захисту з метою виявлення можливостей його застосування для національної господарської системи; запропоновано алгоритм удосконалення системи надання соціальних послуг у сфері зайнятості населення.

**Ключові слова:** державна соціальна політика, соціальний захист, соціальне забезпечення, зайнятість населення, соціальні послуги, безробіття, трансформація, реформування, інклюзивність.

## STATE SOCIAL POLICY IN THE FIELD OF PUBLIC EMPLOYMENT: ISSUES OF IMPLEMENTATION AND REFORM

The lack of a clear structural vision of the national model of socially-oriented economy leads to significant social disparities and distortions in society. Due to the undeveloped transparent concept of social policy, the development of social processes becomes unmanageable. The key issues facing most countries, both in the short and long term, are to build an effective system of social protection and social security that can solve urgent and permanent social problems. The need for rethinking the concept of national social policy, defining a clear goal, objectives, mechanisms and stages of its implementation is most acute. This problem becomes especially relevant in light of the processes of instability of socio-economic development of the state and the military conflict in eastern Ukraine. The article substantiates the theoretical and methodological principles of the mechanism of formation and implementation of state policy in the field of employment in Ukraine; proposed directions for the development of the system of providing services in the field of employment aimed at preventing unemployment and increasing the competitiveness of citizens in the labor market; the tendencies of development of components of modern economy and society which cause transformation of structure of the employed citizens are allocated; the priorities and models of the state social policy and the directions of their changes in modern conditions are studied; generalized by systematizing the experience of functioning of models of social protection in order to identify opportunities for its application to the national economic system; the current crisis state of the national economy (in terms of deformation of the socio-economic subsystem, the risks of deepening social inequality) and the conditions of social protection are analyzed; an algorithm for improving the system of social services in the field of employment and the scientific concept of economic development in the modern transformation of the national economy on social security processes using the principle of inclusive social growth in order to form the main components of social protection.

**Keywords:** state social policy, social protection, social security, employment, social services, unemployment, transformation, reform, inclusiveness.

**JEL classification:** O11, P41, P51

**Постановка проблеми.** У сфері зайнятості населення України важливою є побудова національної моделі формування та реалізації державної політики, спрямованої на надання якісних управлінських послуг громадянам, яка враховуватиме світові практики. Для імплементації сучасних і досконалих механізмів системи соціального захисту виникає потреба у характеристиці й узагальненні досвіду зарубіжних країн, виокремленні адекватних до вимог часу інструментів, які

можна використати у вітчизняному просторі соціального захисту з найефективнішою та найбільш повною їхньою віддачею. Національна система соціального захисту населення і дотепер залишається фрагментованою за цільовим спрямуванням, обмеженою у наявних ресурсах, характеризується низькою ефективністю функціонування інститутів, що зумовлює її слабкість, недосконалість (відсталість від європейських соціальних стандартів) та потребує побудови комплексного

механізму соціального захисту та наукової концепції в контексті соціальної політики держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методологічні основи державної соціальної політики у сфері зайнятості, раціонального використання трудових ресурсів пов'язані з прізвищами таких всесвітньо відомих учених: А. Сміта [1], Д. Рікардо [2], Д. Белла [3], А. Маршала [4], М. Лоренца [5], Т. Веблена [6], Дж. Кейнса [7] та інших, які по-різному трактували роль держави та її інститутів у процесах регулювання зайнятості населення. Питання реалізації державної політики зайнятості в Україні досліджують В.І. Андріяш [8], В.Д. Бакуменко [9], О.Л. Валевський [11], Е.М. Лібанова [16] та інші.

Слід відзначити важливу роль зазначених вітчизняних і зарубіжних учених у формуванні теорії та методології вироблення державної політики зайнятості, розробленні підходів щодо організації діяльності органів публічної влади у цій сфері. Але у нових соціально-економічних умовах реалізація державної політики у сфері зайнятості населення в Україні, гарантій держави щодо прав громадян на працю та соціальний захист від безробіття вимагає застосування новітніх підходів. Розвиток цифрової економіки в Україні потребує комплексного дослідження, обґрунтування та вдосконалення механізмів формування, реалізації та реформування державної політики у сфері зайнятості населення, що у сукупності зумовлює актуальність і науково-практичну значущість дослідження.

**Мета статті** полягає в теоретико-методологічному обґрунтуванні реформування моделі соціального захисту в системі пріоритетів державної соціальної політики в Україні у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Незважаючи на розмаїття наукових теорій, сучасна макроекономіка повною мірою не спирається на жодну з них, визнаючи можливість вибору механізмів державного регулювання з урахуванням соціальних, економічних, геополітичних та інших чинників кожною країною. А пропонувані наукові концепції у цій сфері відзначаються комбінованим, інтегрованим характером. Дотепер ще не сформована і відповідно не впроваджена ефективна модель розвитку економіки, що повною мірою відбивала б її національні інтереси і стала макроекономічною теоретичною базою ефективної державної економічної політики. Тому українська економічна модель нині не є завершеною [18, с. 57].

У вітчизняному науковому полі проблематика визначення ролі держави у регулюванні сфери зайнятості населення протягом останніх десятиліть знаходила особливу увагу. Окремі вітчизняні вчені [10, с. 51] обґрунтували необхідність впровадження широкомасштабного державного регулювання в сучасних українських реаліях, поділяючи бачення стосовно головних недоліків ринкового механізму (ринкові ціни не відображають соціальних втрат виробництва; люди можуть залишитися без роботи і заробітку), яку відстоював ще в 1990-х роках американський економіст Дж. Сакс. Українським законодавством державне регулювання зайнятості розглядається як формування і реалізація державної політики у сфері зайнятості населення з метою створення умов для забезпечення повної та продуктивної вільно вибраної зайнятості і соціального захисту в разі настання безробіття [12]. Форму-

вання та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення забезпечують Верховна Рада України (далі – ВРУ), Кабінет Міністрів України (далі – КМУ), Міністерство соціальної політики України (далі – Мінсоцполітики України), інші центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування. Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з формування та реалізації державної політики у сфері зайнятості населення є Мінсоцполітики України. Безпосередньо реалізує державну політику у сфері зайнятості населення ДСЗ через центральний апарат та територіальні органи.

З економічного погляду, реалізація державної політики у сфері зайнятості населення здійснюється через заходи активної та пасивної політики у сфері зайнятості населення. Реалізація пасивної політики у сфері зайнятості населення не має на меті підвищення рівня зайнятості населення, зменшення професійно-кваліфікаційного дисбалансу на ринку праці і відбувається через реєстрацію та облік безробітних осіб, виплату їм грошової допомоги. Натомість заходи активної політики у сфері зайнятості населення спрямовані на збільшення попиту на робочу силу, підвищення її конкурентоспроможності, а також покращення пропозиції роботи та якості робочих місць. До них відносять надання інформаційних та профорієнтаційних послуг, організацію професійного навчання, допомогу у працевлаштуванні, сприяння самозайнятості та підприємницькій діяльності громадян, відкриттю власної справи, створення додаткових робочих місць, організацію громадських робіт та ін.

Необхідність розширення як національного, так і наднаціонального, міждержавного регулювання відносин у сфері зайнятості населення зумовлена виникненням нових і нетипових форм трудових відносин («запозичена праця», дистанційна зайнятість, часткова зайнятість, робота вдома, аутсорсинг, аутстафінг, фріланс, працівники-мігранти тощо). Потреба перегляду застарілих правових норм та окремих положень міжнародно-правових актів у сфері зайнятості населення, їхньої адаптації до сучасних умов, посилення уваги до реалізації міжнародних трудових норм актуальні через необхідність захисту економік окремих країн від впливу глобальних криз [19].

Результатом нових підходів до визнання ролі соціального захисту населення у розвитку економічних систем стало його визначення як продуктивного фактора, здатного підвищувати ефективність цієї системи. На тлі динамічних інтеграційних процесів все більшої актуальності набуває проблема сумісності глобалізації та соціальної держави з її інститутами соціального захисту населення в постіндустріальних країнах. Суть цієї проблеми полягає у посиленні суперечності між принципами безперешкодного переміщення капіталів, товарів, робочої сили між країнами глобалізованого світу та здійсненням національними урядами за допомогою механізмів соціального захисту, своєрідного протекціонізму щодо населення цих країн. Реакцією на цю реальну проблему соціального захисту населення постіндустріальних країн з боку науковців є пошук нової моделі соціальної держави, яка б відповідала нинішнім умовам соціально-економічного розвитку світової спільноти. Більшість

науковців визнають, що глобалізація супроводжується неоднозначним впливом на модель соціальної держави. Так, Г. Еспін-Андерсен вважає, що національну соціальну політику за нинішніх умов уже неможливо розглядати поза контекстом глобальних процесів і тенденцій. Останні ж складно сприймати як оптимістичні для соціальної сфери та її ефективного державного регулювання [3; 18, с. 57]. Серед позицій щодо ролі соціальної держави більш конструктивним та наближеним до реалій сьогодення є твердження, відповідно до якого держава продовжує володіти усією повнотою влади на суверенній території. Однак на її функціонування все більший вплив мають такі інституційні чинники, як розгортання конкуренції на світових ринках, норми міжнародного права та міжнародні організації. Відбувається трансформація та пристосування держави до нових умов, унаслідок чого змінюватимуться й адаптовуватимуться до нових умов її функції щодо забезпечення добробуту. Погоджуючись із цією позицією, слід наголосити, що в самій моделі соціальної держави міститься низка суперечностей, котрі загострилися в умовах глобалізації. Невпинна еволюція господарської системи, зокрема її соціально-економічної складової частини, зумовлює необхідність постійного напрацювання комплексу завдань, пріоритетів та інструментів економічної

політики держави. Дієвість (ефективність) цієї політики впливає на стан конкурентних переваг в умовах глобалізаційних викликів сучасності.

Підкреслимо, що характерною ознакою сучасного етапу глобального розвитку слід визначити зниження ефективності державної політики через ускладнення прогнозування економічного розвитку та деформацію основних реакцій національної господарської системи на регуляторні впливи.

Нині діючі моделі соціального захисту населення Західної Європи виникли наприкінці XIX ст. В подальшому їхні інститути розвивалися в руслі намагань примирити корисливо-еґотичні та гуманістичні риси в поведінці людини з державним соціальним захистом, активною діяльністю профспілок, регулюванням економіки, поєднанням державної й комунальної власності та соціалістичними ідеями.

Таким чином, враховуючи вищевикладене, постає питання щодо розроблення модернізованої національної моделі з диференційованою стратегією функціонування національної господарської системи та її соціального складника. В основу її вважаємо доцільним покласти принцип інклюзивного зростання (тобто вибір альтернатив розвитку господарської системи на підставі національних цілей подолання нерівності та поліпшення якості життя людини) (рис. 1).



Рис. 1. Наукова концепція господарського розвитку в умовах сучасної трансформації національної економіки

Джерело: складено автором

Модернізація стала одним з основних трендів сучасного розвитку господарських систем, але так і не створила позитивного потенціалу оновлення та виходу з кризи національної господарської системи. Окремі дослідники вважають за необхідне поставити наголос не на модернізації, а на реконструкції. Оскільки зміст реконструктивного економічного розвитку включає в себе соціальну спрямованість змін, то він досягається як в умовах економічного зростання, так і на стадії спаду (рецесії). У найбільш широкому визначенні поняття інклюзивного розвитку означає такий розвиток національних економік у світогосподарських зв'язках, який дає можливість включити в нього і розкрити внутрішній потенціал усіх елементів, усіх суб'єктів соціально-економічної системи країни та забезпечити її збалансованість. Вважаємо, що системна інклюзивність потрібна національній господарській системі. Це дасть можливість виявити природні, соціальні і культурні переваги системи, забезпечити збалансований стійкий розвиток та підвищити добробут і якість життя громадян у суспільстві шляхом корінної перебудови структури економіки і розгортання її внутрішніх потенцій у рефлексивній взаємодії господарської системи із зовнішнім середовищем.

**Висновки.** Стратегічні пріоритети та основні завдання реалізації державної політики у сфері зайнятості населення в Україні зумовлені необхідністю: прискорення економічного зростання та залучення

інвестицій; підвищення конкурентоспроможності та ефективності відповідного сектору національної економіки; модернізації виробництва, реалізації людських ресурсів у нових суспільних умовах; запровадження механізмів стимулювання комплексного регіонального розвитку. Дослідження досвіду розвинених країн світу засвідчило про збереження тенденцій застосування програм запобігання довготривалому безробіттю, профілювання, а також використання відповідного підходу в роботі з безробітними. Доведено, що в умовах розвитку суспільства України пріоритетними напрямками реалізації активної державної політики у сфері зайнятості населення мають стати професійна орієнтація, кар'єрне консультування – з погляду узгодження професійних інтересів і можливостей людини зі швидко змінюваними вимогами економіки та суспільства, а також перенавчання (retraining, reskilling, upskilling) – з погляду наближення рівня професійної підготовки шукачів роботи до нових вимог ринку праці.

Доцільність застосування такого підходу та практичної реалізації зазначених принципів у процесі вироблення державної соціальної політики у сфері зайнятості населення визначається потребою підвищення якості соціальних послуг зі сприяння зайнятості населення, захисту від безробіття, необхідністю застосування в процесі їх надання процесів реформування моделі соціального захисту в системі пріоритетів державної соціальної політики в Україні в сучасних умовах.

#### Список використаних джерел:

1. A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth / J.-B. Say, 1821.
2. Ancient Rome and modern America. A comparative study of morals and manners, New York, G. P. Putnam's Sons, 1914.
3. Bell D. The Coming Post industrial Society: A Venture in social forecasting / D. Bell. NY : Basic Books, 1973.
4. Classical Keynesianism, Monetarism and the Price Level, 1961.
5. Die politische Ökonomie vom Standpunkte der geschichtlichen Methode, 1853.
6. Institution, contracts and organisations : perspectives from new institution economics / ed. by Claude Menard. Cheltenham : Edgar Elgar Publishing, 2000. 460 p.
7. Keynes Monetary Theory A Different Interpretation, 1988.
8. Андріяш В.І. Державна політика: концептуальні аспекти визначення. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 9. С. 23–28.
9. Бакуменко В.Д. Методологічний підхід до аналізу процесів соціалізації в соціальних системах. *Наук. вісн. Акад. муніцип. упр. Серія : Управління*. 2012. Вип. 3. С. 6–15.
10. Борімчук М.Ю. Основні напрями аналізу ефективності служб зайнятості європейських країн. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 2. С. 51–54.
11. Валецький О.Л. Державна політика в Україні: методологія аналізу, стратегія, механізми впровадження : [монографія]. Київ : НІСД, 2001. 242 с.
12. Види послуг, які надає роботодавцям державна служба зайнятості : Інформація з офіційного web-сайту державної служби зайнятості. URL: [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=10798741&cat\\_id=57692](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=10798741&cat_id=57692) (дата звернення: 12.09.2020).
13. Воротін В.С. Соціальний захист населення як об'єкт державного регулювання та управління в Україні. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. Вип. 2. С. 14–21.
14. Гнибіденко І.Ф. Зайнятість як соціальна складова економічного розвитку держави. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2008. № 1. С. 7–9.
15. Економіка замкнутого циклу: вплив на сферу зайнятості : наук. доп. / [Джинчарадзе Н.Г., Савченко Н.В.] ; за заг. ред. Р.В. Войтович. Київ : ІПК ДСЗУ, 2018. 24 с.
16. Лібанова Е.М. Проблеми розвитку ринку праці в контексті соціальної політики України, загрози та викликів XXI століття. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2012. № 2. С. 41–46.
17. Лісогор Л.С. Європейський досвід прогнозування потреби у робочій силі в контексті формування інноваційних перспектив трансформації зайнятості в Україні. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 1. С. 17–20.
18. Шевченко О.О., Кершев В.А., Лашина І.С. Концепція соціального захисту населення: парадигмальні засади змін. *Вчені записки Таврійського нац. ун-ту імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Том 31(70). № 4. С. 57–62.
19. Shevchenko O. Development of the national economic system: architecture and inclusive issues // New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges: collective monograph. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia, 2020. 309 p.

## References:

1. A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth / J.-B. Say, 1821.
2. Ancient Rome and modern America. A comparative study of morals and manners, New York, G. P. Putnam's Sons, 1914.
3. Bell D. The Coming Post industrial Society: A Venture in social forecasting / D. Bell. NY: Basic Books, 1973.
4. Classical Keynesianism, Monetarism and the Price Level, 1961.
5. Die politische Okonomie vom Standpunkte der geschichtlichen Methode, 1853.
6. Institution, contracts and organisations : perspectives from new institution economics / ed. by Claude Menard. Cheltenham : Edgar Elgar Publishing, 2000. 460 p.
7. Keynes Monetary Theory A Different Interpretation, 1988.
8. Andriyash V.I. (2013) Derzhavna politika: konceptual'ni aspekti viznachennya [Public policy: conceptual aspects of definition]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvitok*, no. 9, pp. 23–28.
9. Bakumenko V.D. (2012) Metodologichnij pidhid do analizu procesiv socializacii v social'nih sistemah. [Methodological approach to the analysis of socialization processes in social systems]. *Nauk. visn. Akad. municip. upr. Seriya: Upravlinnya*, vip. 3, pp. 6–15.
10. Borimchuk M.Yu. (2014) Osnovni napryami analizu efektyvnosti sluzhb zajnyatosti evropejs'kih krajin [The main directions of analysis of the effectiveness of employment services in European countries]. *Rinok praci ta zajnyatist' naseleennya*, no. 2, s. 51–54.
11. Valevs'kij O.L. (2001) Derzhavna politika v Ukraïni: metodologiya analizu, strategiya, mekhanizmi vprovadzhenya [State policy in Ukraine: methodology of analysis, strategy, implementation mechanisms]. Kyiv: NISD, 242 s.
12. Vidi poslug, yaki nadae robotodavcyam derzhavna sluzhba zajnyatosti: Informaciya z oficijnogo web-sajtu derzhavnoi sluzhbi zajnyatosti [Types of services provided to employers by the state employment service: Information from the official web-site of the state employment service]. URL: [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=10798741&cat\\_id=57692](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=10798741&cat_id=57692) (data of application: 12.09.2020).
13. Vorotin V.E. (2014). Social'nij zahist naseleennya yak obekt derzhavnogo reguluvannya ta upravlinnya v Ukraïni [Social protection of the population as an object of state regulation and management in Ukraine]. *Teoretichni ta prikladni pitannya ekonomiki*, vip. 2, pp. 14–21.
14. Gnibidenko I.F. (2008) Zajnyatist yak socialna skladova ekonomichnogo rozvitku derzhavi [Employment as a social component of economic development of the state]. *Rinok praci ta zajnyatist' naseleennya*, no. 1, s. 7–9.
15. Ekonomika zamknеноgo ciklu: vpliv na sferu zajnyatosti [Closed-loop economics: the impact on employment]: nauk. dop. / [Dzhincharadze N.G., Savchenko N.V.]; za zag. red. R.V. Vojtovich. Kyiv: IPK DSZU, 2018. 24 s.
16. Libanova E.M. (2012) Problemi rozvitku rinku praci v konteksti social'noi politiki Ukraïni, zagroz ta viklikiv XXI stolittya [Problems of labor market development in the context of social policy of Ukraine, threats and challenges of the XXI century]. *Rinok praci ta zajnyatist' naseleennya*, no. 2, s. 41–46.
17. Lisogor L.S. (2016) Evropejs'kij dosvid prognozuvannya potrebi u robochij sili v konteksti formuvannya innovacijnih perspektiv transformacii zajnyatosti v Ukraïni [European experience in forecasting the need for labor in the context of the formation of innovative prospects for employment transformation in Ukraine]. *Rinok praci ta zajnyatist' naseleennya*, no. 1, s. 17–20.
18. Shevchenko O.O., Kershev V.A., Lashina I.S. (2020) Koncepciya social'nogo zahistu naseleennya: paradigmat'ni zasadi zmin [The concept of social protection: paradigmatic principles of change]. *Vcheni zapiski Tavrijs'kogo nac. un-tu imeni V.I. Vernads'kogo. Seriya «Ekonomika i upravlinnya»*. Tom 31(70), no. 4, s. 57–62.
19. Shevchenko O. Development of the national economic system: architecture and inclusive issues // New trends in the economic systems management in the context of modern global challenges: collective monograph. VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia, 2020. 309 p.

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

UDC 336.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-31>

Sydorчук Anatoliy

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Western Ukrainian National University

Сидорчук А. А.

Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0280-1285>THE FINANCIAL RESOURCES OF STATE SOCIAL INSURANCE:  
TWO-FACTORS MODELS OF FORMATION

The purpose of the article is to consider the impact of a number of factors (the wage fund in the economy, its share in GDP, and state social insurance fees rates) on the result indicator – the amount of the financial resources of the state social insurance. Two-factor models of the formation of financial resources of the state social insurance in the article have investigated. The largest change in the result indicator has caused by the size of the wage fund in the economy and the size of the insurance fees rate is calculated. The current practice of reducing the number of insurance fees in 2016 negatively affected the number of financial resources of state social insurance have investigated. It is determined that the reserve for increasing the result indicator is an increase in the absolute size of the wage fund in the economy, which taxpayers due to certain circumstances do not seek to declare and tax. To a lesser extent, such a reserve is the share of the wage bill in the country's GDP.

**Keywords:** financial resources, state social insurance, wage fund, share of wage fund in GDP, insurance premiums of the state social insurance system, two-factor model, correlation analysis.

**JEL classification:** C15, I13, H55

ДВОФАКТОРНІ МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ  
ДЕРЖАВНОГО СОЦІАЛЬНОГО СТРАХУВАННЯ

Метою статті є розглянути вплив ряду факторів (величини фонду оплати праці в економіці, його питомої ваги у ВВП та страхових ставок зборів системи державного соціального страхування) на результативний показник – обсяг фінансових ресурсів державного соціального страхування. У статті досліджено три двофакторні моделі формування фінансових ресурсів державного соціального страхування. В процесі дослідження та аналізу використовувався синтез як метод теоретичного пізнання явищ. Порівняння та вимірювання використовувались як емпіричні методи для проведення дослідження. Для проведення досліджень та обґрунтування відповідних висновків були проаналізовані теоретичні моделі державного соціального страхування та представлені їхні загальні ознаки та відмінності. Найбільша зміна результативного показника зумовлена зміною комбінації факторів – величини фонду оплати праці в економіці країни та розміром ставки страхових внесків у системі державного соціального страхування. Зокрема, при збільшенні величини цих факторів на 1%, фінансові ресурси системи державного соціального страхування збільшуються на 0,845%. Сучасна практика зменшення розміру страхового внеску у 2016 році негативно вплинула на обсяг фінансових ресурсів державного соціального страхування. У комбінації із зміною питомої ваги фонду оплати праці у ВВП даний фактор призвів до зменшення досліджуваного нами результативного фактору на 0,14%. Визначено, що резервом збільшення результативного показника є збільшення абсолютного розміру фонду оплати праці в економіці, який платники страхових внесків через певні обставини не прагнуть декларувати та оподатковувати. Меншою мірою таким резервом виступає зміна питомої ваги фонду оплати праці у ВВП країни. Практична цінність статті полягає у висновках, що відображають аналіз формування фінансових ресурсів державного соціального страхування у 2012–2018 роках. Вивчення окреслених нами факторів впливу на формування фінансових ресурсів системи соціального страхування відкриває перспективи для подальших досліджень у цій галузі фінансової науки.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, державне соціальне страхування, фонд оплати праці, питома вага фонду оплати праці у ВВП, страхові внески державної системи соціального страхування, двох факторна модель, кореляційний аналіз.

**The problem.** Practice shows an increase in the financial resources of state social insurance in absolute terms. This may be due to the impact of changes in the size of the wage fund in the economy, the rate of insurance fees of the state social insurance system or a change in the share of the wage fund in GDP. Each of these factors could affect the change in the size of financial resources of state social insurance in both positive and negative directions. In order

to determine the influence of individual factors on the volumes of such resources, we considered linear two-factor models of correlation and regression analysis.

Despite considerable interest from economists, the issue of financial resources of social insurance needs more complete and comprehensive coverage. This is confirmed by the practice of their formation at the expense of both insurance fees and the state budget, which indicates the



lack of proper theoretical justification of the financial base of state social insurance and makes it impossible to develop long-term financial policy in this area.

**An analysis of recent research and publications.**

The issue of public finance in general and the financial resources of public social insurance in particular attracts the attention of many scholars. Among Ukrainian researchers are O. Kyrylenko, B. Nadtochiy, M. Shavaryna, N. Shamanska, and others.

**Setting aims.** The purpose of the article is to consider the impact of a number of factors (wage fund in the economy, its share in GDP and rates on insurance fees) on the result indicator – the number of financial resources of state social insurance in combination.

**Results of the research.** The multifactor correlation-regression analysis evaluates the degree of influence on the studied result indicator of each of the factors introduced by us in the model at a fixed and average level of other factors.

The calculation of the parameters of the linear two-factor regression equation is given using the equation [1, p. 120]:

$$y_x = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2, \tag{1}$$

where  $y_x$  – calculated values of the result function;

$x_1, x_2$  – factor features;

$a_0, a_1, a_2$  – equation parameters that can be calculated by least squares by solving a system of normal equations [2, p. 78]:

$$\begin{cases} \sum y = na_0 + a_1 \sum x_1 + a_2 \sum x_2, \\ \sum yx_1 = a_0 \sum x_1 + a_1 \sum x_1^2 + a_2 \sum x_1x_2, \\ \sum yx_2 = a_0 \sum x_2 + a_1 \sum x_1x_2 + a_2 \sum x_2^2. \end{cases} \tag{2}$$

Each coefficient of the equation shows the degree of influence of the corresponding factor on the result indicator at a fixed position of the other factors, as the change of a single factor per unit changes the result indicator [3, p. 45; 4, p. 208–209].

First, we will analyze the relationship between the factors – between the size of the wage fund in the economy and its share in GDP and the resultant indicator – the number of financial resources of state social insurance. Then, we'll do these actions between the share of the wage fund in GDP and the rate of insurance fees in the economy to the result indicator, and then the wage fund and the rate of insurance fees in the economy to the result indicator.

The free term of the multiple regression equation has no economic meaning.

Model 1 shows the indicators of the wage fund in the economy, the share of the wage fund in GDP and the number of financial resources of state social insurance for 2012–2018.

The desired relationship equation, which determines the dependence of the resultant factor on two factorial features, will look like this:

$$y_x = -56,34 + 0,09x_1 + 3,81x_2$$

Thus, with the increase of the wage fund by UAH 1 billion the financial resources of the state social insurance increase by 0,09 units, and with an increase in the share of the wage fund in GDP by 1%, the volume of such resources increases by 3,81 units.

Substituting the values of  $x_1$  and  $x_2$  into the equation, we obtain the corresponding values of the variable average, which reproduce the values of the actual levels of financial resources of state social insurance. This indicates the correct choice of the form of mathematical expression of the correlation between the three studied features.

However, on the basis of regression coefficients, it is impossible to say which of the factor features has the greatest impact on the resultant feature, because they are not comparable, because these features are expressed in different units. To identify the comparative force of influence of individual factors and reserves inherent in them, statistics calculates the partial coefficients of elasticity  $\varepsilon_i$  by the following formula [4, p. 209]:

$$\varepsilon_i = a_i \frac{\bar{x}_i}{\bar{y}}, \tag{3}$$

Where  $a_i$  – regression coefficient at  $i$ 's factor;

$\bar{x}_i$  – Average value  $i$ 's factor;

$\bar{y}$  – Average value result factor.

Partial coefficients of elasticity show how many per cent on average the effective feature will change when each factor changes by 1% and the fixed position of other factors.

$$\varepsilon_1 = 0,09 \frac{923,857}{190,42} = 0,43$$

$$\varepsilon_2 = 3,81 \frac{43,229}{190,42} = 0,86$$

Analysis of partial elasticity coefficients shows that in terms of relative growth, the largest impact on the number of financial resources of state social insurance has

Model 1

**Dynamics of indicators of the wage fund in the economy, the share of the wage fund in GDP for 2012-2018 and their impact on the number of financial resources of state social insurance<sup>1</sup>**

Year	The wage fund in the economy, billion UAH, $x_1$	The share of the wage fund in GDP, %, $x_2$	The number of financial resources of state social insurance, billion UAH, $y_x$	Control $y_x = -56,34 + 0,09x_1 + 3,81x_2$
2012	705,8	50,2	188,6	197,634
2013	730,7	49,9	194,6	198,711
2014	734,9	46,3	193,9	185,350
2015	777,6	39,1	193,4	161,736
2016	873,8	36,6	134,2	160,736
2017	1170,7	39,2	188,8	197,020
2018	1472,3	41,3	239,4	231,754
Total	6465,8	302,6	1332,9	1332,9
The average value for 2012-2018				
-	923,857	43,229	190,42	-

<sup>1</sup> Calculated by the author based on data sources [5, p. 8]

an increase in the share of wages in GDP (factor  $x_2$ ) by 1% – respectively, these resources increase by 0,86%. The effect of the factor  $x_1$  (the value of the wage fund in the economy) on the increase in the financial resources of state social insurance is less – with an increase of 1%, these resources will increase by only 0,43%.

Model 2 shows the indicators of the wage fund in the economy, the rates of insurance fees for state social insurance and the number of financial resources of state social insurance for 2012–2018.

The desired relationship equation, which determines the dependence of the resultant factor on two factorial features, will look like this:

$$y_x = -131,373 + 0,174x_1 + 5,217x_2$$

Thus, with the increase of the wage fund by UAH 1 billion financial resources of the state social insurance increase by 0,174 units, and with an increase in the average rate of insurance fees for state social insurance by 1%, the volume of such resources increases by 5,217 units.

Substituting the values of  $x_1$  and  $x_2$  into the equation, we obtain the corresponding values of the variable average, which reproduce the values of the actual levels of financial resources of state social insurance. This indicates the correct choice of the form of mathematical expression of the correlation between the three studied features.

Partial coefficients of elasticity of wage fund factor ( $x_1$ ) and the average rate of insurance fees ( $x_2$ ) calculated by the formula (3) are equal to:

$$\varepsilon_1 = 0,174 \frac{923,857}{190,42} = 0,845$$

$$\varepsilon_2 = 5,217 \frac{30,857}{190,42} = 0,845$$

The analysis of partial elasticity coefficients shows that in terms of relative growth, the impact on the number of financial resources of state social insurance factors  $x_1$  (wage fund in the economy) and  $x_2$  (rate of insurance fees) are identical. In particular, when the value of these factors increases by 1%, the financial resources of the state social insurance system increase by 0,845%.

Model 3 shows the indicators of the share of the wage fund in GDP and the rates of insurance fees for state social insurance and the number of financial resources of state social insurance for 2012–2018.

The desired relationship equation, which determines the dependence of the resultant factor on two factorial features, will look like this:

$$y_x = 106,66 + 2,57x_1 - 0,88x_2$$

Thus, with an increase in the share of the wage fund in GDP by 1%, the financial resources of state social insurance

Model 2

**Dynamics of indicators of the wage fund in the economy, the rates of insurance fees for state social insurance for 2012–2018 and their impact on the number of financial resources of state social insurance<sup>1</sup>**

Year	The wage fund in the economy, billion UAH, $x_1$	The rates of insurance fees for state social insurance, %, $x_2$	The number of financial resources of state social insurance, billion UAH, $y_x$	Control $y_x = -131,373 + 0,174x_1 + 5,217x_2$
2012	705,8	37,5	188,6	187,152
2013	730,7	37,5	194,6	191,504
2014	734,9	37,5	193,9	192,200
2015	777,6	37,5	193,4	199,685
2016	873,8	22,0	134,2	135,535
2017	1170,7	22,0	188,8	187,235
2018	1472,3	22,0	239,4	239,630
Total	6465,8	216,0	1332,9	1332,9
The average value for 2012–2018				
	923,857	30,857	190,42	

<sup>1</sup> Calculated by the author based on data sources [5, p. 8]

Model 3

**Dynamics of indicators of the share of the wage fund in GDP, the rates of insurance fees for state social insurance for 2012–2018 and their impact on the number of financial resources of state social insurance<sup>1</sup>**

Year	The share of the wage fund in GDP, %, $x_1$	The rates of insurance fees for state social insurance, %, $x_2$	The number of financial resources of state social insurance, billion UAH, $y_x$	Control $y_x = 106,66 + 2,57x_1 - 0,88x_2$
2012	50,2	37,5	188,6	202,457
2013	49,9	37,5	194,6	201,686
2014	46,3	37,5	193,9	192,442
2015	39,1	37,5	193,4	173,954
2016	36,6	22,0	134,2	181,218
2017	39,2	22,0	188,8	187,895
2018	41,3	22,0	239,4	193,287
Total	302,6	216,0	1332,9	1332,9
The average value for 2012–2018				
-	43,229	30,857	190,42	-

<sup>1</sup> Calculated by the author based on data sources [5, p. 8]

Table 1

**Influence of wage fund factors, its share in GDP and insurance fees rates on the volumes of financial resources of state social insurance**

Model	Factor	Influence on the volumes of financial resources of state social insurance		
1	The wage fund in the economy, billion UAH	absolute	1 billion UAH	0,09 units
		relative	1%	0,43%
	The share of the wage fund in GDP, %	absolute	1%	3,81 units
		relative	1%	0,86%
The combined influence of factors is 1,29%				
2	The wage fund in the economy billion UAH	absolute	1 billion UAH	0,174 units
		relative	1%	0,845%
	The rates of insurance fees for state social insurance, %	absolute	1%	5,217 units
		relative	1%	0,845%
The combined influence of factors is 1,69%				
3	The share of the wage fund in GDP, %	absolute	1%	2,57 units
		relative	1%	1,14%
	The rates of insurance fees for state social insurance, %	absolute	1%	- 0,88 units
		relative	1%	- 0,14%
The combined influence of factors is 1,00%				

ance increase by 2,57 units, and with a decrease in the average rate of fees for state social insurance by 1%, the volume of such resources decreases by 0,88 units.

Partial coefficients of elasticity of the share of the wage fund in the economy in GDP factor ( $x_1$ ) and the average rate of insurance fees ( $x_2$ ) calculated by the formula (3) are equal to:

$$\epsilon_1 = 2,57 \frac{43,229}{190,42} = 0,58$$

$$\epsilon_2 = -0,88 \frac{30,857}{190,42} = -0,14$$

Analysis of partial elasticity coefficients shows that in terms of relative growth, a positive impact on the number of financial resources of state social insurance has an increase in the share of wages in GDP (factor  $x_1$ ) by 1% – respectively, these resources increase by 0,58%. The effect of the factor  $x_2$ ) (the rate of insurance fees for state social insurance) on the increase in the number of financial resources of state social insurance has a negative effect – when reduced by 1%, these resources are reduced by 0,14%.

Based on the above models of correlation, we present a generalization of the results of the impact of factor characteristics – the size of the wage fund in the economy, its share in GDP, the number of insurance fees for state social insurance on the basis of financial resources of state social insurance (Table 1).

**The concludes.** Thus, the considered models of the influence of factors of the wage fund in the state economy, its share in GDP and tax rates on insurance premiums on the performance indicator – the number of financial resources of state social insurance in the next combination

of factors (models 1-3) allows us to conclude that subject to the combined influence of factors:

a) The largest change in the financial resources of state social insurance was due to the size of the wage fund in the economy and the size of the insurance fees rate: with an increase in these factors by 1%, they increased by 1,69%. And such growth two provided singing in equal, equal shares of 0,845%;

b) The least change in the financial resources of state social insurance was due to the size of the specific wage fund in the economy and the size of the insurance premium rate: with an increase in these factors by 1%, the system resources also increased by 1,69%;

c) The negative impact on the change in the financial resources of the state social insurance in 2012–2018 was exerted only by the factor of reducing the insurance fee rate in 2016. In combination with the change in the share of the wage fund in the economy, it caused a decrease of 0,14%.

The above gives grounds to claim that the improvement of financial support of state social insurance in Ukraine can be achieved by:

– Increase in the number of financial resources of the system. The only reserve is the absolute size of the wage fund in the economy, which payers due to certain circumstances do not seek to declare. To a lesser extent, such a reserve is the share of the wage fund in GDP;

– Changes in tax rates for insurance fees. The current practice of reducing their size in 2016 negatively affected the number of financial resources of state social insurance.

The study of the ways outlined by us to improve the financial balance of the social insurance system opens up **prospects for future research** in this area of financial science.

**References:**

1. Vashkiv P., Paster P., Storozhuk V., Tkach Y. (1999) Statystyka pidpriemnytstva [Entrepreneurship statistics]. Kyiv: Slobozhan-shchyna, p. 120. (in Ukrainian)
2. Spirin A., Bashina O. (1995) Obshchaia teoriia statistiki [A theory of statistics]. Moskow: Finansy i statistika, p. 78. (in Russian)
3. Kulynych O.I. (1992) Teoriia statystyky [A theory of statistics]. Kyiv: Vyshcha shkola, p. 45. (in Ukrainian)
4. Holovach A., Erina A. (1993) Statystyka [The statistics]. Kyiv: Vyshcha shkola, pp. 209–209. (in Ukrainian)
5. Biudzheth Pensiinoho fondu Ukrainy za period 2012–2018 rr. [Budget of the Pension Fund of Ukraine for the period 2012–2018]. *Pensiynyi fond Ukrainy*. Retrieved from: <https://www.pfu.gov.ua/> (in Ukrainian)

6. Zvit pro diialnist ta vykonannia biudzhetu Fondu zahalnooboviazkovoho derzhavnoho sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy na vypadok bezrobittia u 2012–2018 rr. [The report on the activities and execution of the budget of the Fund of Compulsory State Social Insurance of Ukraine in the event of unemployment in 2012–2018]. *Vykonavcha dyrektsiia Fondu zahalnooboviazkovoho derzhavnoho sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy na vypadok bezrobittia*. Retrieved from: <https://www.dcz.gov.ua/> (in Ukrainian)

7. Informatsiia pro vykonannia biudzhetu Fondu sotsialnoho strakhuvannia 2012–2018 roky [Information on the implementation of the budget of the Social Insurance Fund 2012–2018]. *Fond sotsialnoho strakhuvannia Ukrainy*. Retrieved from: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/index> (in Ukrainian)

8. Valovyi vnutrishnii product [GDP]. *Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy*. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian)

#### Список використаних джерел:

1. Вашків П.Г., Пастер П.І., Сторожук В.П., Ткач Є.І. Статистика підприємництва. Київ : Слобожанщина, 1999. С. 120.
2. Спирин А.А., Башина О.Э. и др. Общая теория статистики / под ред. А.А. Спирина, О.Э. Башиной. Москва : Финансы и статистика, 1995. С. 78.
3. Кулинич О.І. Теорія статистики : підруч. Київ : Вища школа, 1992. С. 45.
4. Головач А.В., Еріна А.М. Статистика : підруч. / под. ред. А.В. Головача. Київ : Вища школа, 1993. С. 208–209.
5. Бюджет Пенсійного фонду України за період 2012–2018 рр. *Пенсійний фонд України*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/> (дата звернення: 30.08.2020).
6. Звіт про діяльність та виконання бюджету Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття у 2012–2018 рр. *Виконавча дирекція Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття України*. URL: <https://www.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 12.09.2020).
7. Інформація про виконання бюджету Фонду соціального страхування 2012–2018 роки. *Фонд соціального страхування України*. URL: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/index> (дата звернення: 24.09.2020).
8. Валовий внутрішній продукт. *Державний комітет статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.09.2020).

УДК 336.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-32>**Яструбецька Л. С.**кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет імені Івана Франка**Yastrubetska Lesya**

Ivan Franko National University of Lviv

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН ЯК ОБ'ЄКТ ЗАХИСТУ

Інформаційна трансформація суспільства, що суттєво пришвидшилася внаслідок пандемії COVID-19, зумовила виникнення нових обставин ведення підприємницької діяльності з більш активним використанням цифрових технологій. Водночас із оптимізацією організації управління фінансами на підприємствах суттєво підвищився рівень загроз їхній інформаційній безпеці. Стрімкого розвитку та поширення набула кіберзлочинність, що реалізовується у формі несанкціонованого втручання в роботу інформаційних систем, протиправного знищення, спотворення чи оприлюднення конфіденційних фінансових даних. Це суттєво знижує рівень фінансової безпеки підприємств. Актуалізація потреби захисту фінансових даних суб'єктів господарювання зумовила необхідність розроблення та викладу у статті пропозицій щодо формування системи захисту конфіденційної фінансової інформації. З цією метою автором визначено джерела конфіденційної фінансової інформації підприємств, цілі та суб'єкти комп'ютерних злочинів, класифіковано інсайдерів відповідно до особливостей їхньої мотивації у вчиненні протиправних дій, а також розроблено організаційну модель побудови та функціонування системи захисту конфіденційної фінансової інформації суб'єкта господарювання.

**Ключові слова:** конфіденційна фінансова інформація підприємств, фінансова безпека суб'єктів господарювання, інформаційна безпека ділових одиниць, кіберзлочини, система захисту конфіденційної фінансової інформації підприємств.

## INFORMATION SUPPORT OF FINANCIAL RELATIONS AS A OBJECT OF PROTECTION

The information transformation of society, which has significantly accelerated as a result of the COVID-19 pandemic, has led to the emergence of new circumstances for doing business with a more active use of digital technologies. Simultaneously with the optimization of the organization of financial management in enterprises, the level of threats to their information security has significantly increased. Cybercrime, which is realized in the form of unauthorized interference in the work of information systems, illegal destruction, distortion or disclosure of confidential financial data, has gained rapid development and spread. Disclosure of trade secrets of companies and leakage of important information can cause significant moral and material damage to business units and significantly reduce the level of their financial security. The actualization of the need to protect the financial data of economic entities has necessitated the development and presentation in the article of proposals for the formation of a system for the protection of confidential financial information. To this end, the author identifies sources of confidential financial information of enterprises, targets and subjects of computer crimes. The article proposes the classification of insiders and identifies the features of their motivation in committing illegal acts. When building a system of protection of confidential financial information at the enterprise, the author proposes to take into account a number of principles. These include the principle of financial feasibility, the principle of legal regulation, the principle of internal regulation, the principle of balancing the interests of the enterprise and its economic environment, the principle of integration with international standards for the protection of confidential financial information. The formation of an effective information security policy at both the state and enterprise levels, as well as the development and implementation of appropriate measures can eliminate or significantly reduce financial losses from information threats, which will increase the level of financial security of economic entities.

**Keywords:** confidential financial information of enterprises, financial security of business entities, information security of business units, cybercrime, system of protection of confidential financial information of enterprises.

**JEL classification:** F38, G19

**Постановка проблеми.** Інформатизація суспільства, поглиблена пандемією COVID-19, зумовила виникнення нових викликів та загроз фінансовій безпеці суб'єктів господарювання. Адже нині успішна підприємницька діяльність практично не є можливою без використання сучасних інформаційних технологій. Це оптимізує вирішення ділових завдань та створює ефективні механізми для економічної співпраці. Водночас зростає рівень загроз інформаційній безпеці суб'єктів господарювання, що може завдати вагомих моральних та матеріальних збитків підприємствам та унеможливити захист їхніх фінансових інтересів. Це актуалізує потребу захисту конфіденційної фінансової інформації суб'єктів господарювання та обґрунтовує необхідність пошуку та роз-

роблення ефективних способів протидії кіберзлочинності в діяльності суб'єктів фінансових відносин.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Над проблемами інформаційної безпеки працювали вітчизняні та зарубіжні дослідники, зокрема В.Л. Бурячок, Г.М. Гулак, В.Б. Толубко, О.Й. Жабинець, М.Ю. Журавель, В.К. Задірака, О.С. Олексюк, Т.В. Полозова, О.В. Стороженко, Л.Дж. Хоффман та інші. Взаємозв'язок фінансової та інформаційної безпеки досліджували у своїх працях О.М. Підхонний, С.В. Кавун, А.А. Пилипенко, Д.О. Ріпка.

**Формулювання цілей статті.** Водночас чимало аспектів цієї проблематики залишаються ще не досить вивченими та потребують ґрунтового аналізу. Крім того,

стрімкість зростання загроз інформаційній та фінансовій безпеці в умовах пандемії COVID-19 передбачає пошук та розроблення цілком нових методів захисту конфіденційної фінансової інформації та протидії дезінформації, з якою стикнулися суб'єкти фінансових відносин. А вже розсекречення конфіденційної фінансової інформації чи її спотворення генерує загрозу заволодіння цією інформацією конкурентами, здатними на несумлінну боротьбу на ринку, та рейдерами, що прагнуть заволодіти активами суб'єктів господарювання.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Щороку кіберзлочинність завдає державі, суб'єктам господарювання та приватним особам значних збитків. Впродовж 2018 року працівники Департаменту кіберполіції були залучені до розслідування більше 11 тисяч кримінальних проваджень та викрили понад 800 осіб, причетних до вчинення злочинів у сфері високих інформаційних технологій [2].

Однією з таких кібератак був запуск у 2017 році різновиду вірусу Petya, який спричинив порушення функціонування багатьох українських суб'єктів господарювання та державних установ. Зокрема, внаслідок кібератаки була заблокована діяльність таких підприємств, як ДП «Міжнародний аеропорт "Бориспіль"», ПАТ «Концерн Галнафтогаз», ПАТ «Укртелеком», ПАТ «Укрпошта», АТ «Державний ощадний банк України», ПАТ «Укрзалізниця».

За результатами дослідження Pricewaterhouse, у якому взяло участь 3877 компаній із 79 країн світу (23% становили фінансові організації), комп'ютерні атаки є одним із п'яти найпоширеніших економічних злочинів в Україні. Понад 25% організацій не мають відповідних механізмів реагування на кіберзлочини; 36% респондентів в Україні розглядають кіберзлочинність як зовнішню загрозу, 24% – як внутрішню загрозу, а 34% вважають, що загроза є як ззовні, так і всередині організації. На думку 67% опитаних, відділ інформаційних технологій (ІТ) є найбільш ризиковим підрозділом з погляду кіберзлочинності як внутрішньої загрози. А вже співробітники відділу ІТ мають необхідні навички та можливості для скоєння злочинів із використанням комп'ютерних технологій. Серед інших підрозділів, які наражають організації на ризики кіберзлочинності, респонденти зазначили відділ фінансів (47%), відділ маркетингу та продажів (37%), юридичний відділ (27%), підрозділи вертикалі опера-

ційної діяльності (22%), а також представників вищого керівництва (29%). Найменш ризиковими були визнані відділ інформаційної та фізичної безпеки (16% опитаних), а також відділ з управління персоналом (10%) [1].

Виділяють такі категорії джерел конфіденційної інформації суб'єктів господарювання (рис. 1).

*Працівники підприємства та суб'єкти його економічного оточення* є одним із найважливіших джерел конфіденційної фінансової інформації, оскільки вони можуть одночасно бути джерелом конфіденційної інформації та суб'єктом зловмисних дій. Це керівники всіх рівнів управління, обслуговуючий персонал, партнери, постачальники, покупці тощо.

*Документи* містять усі дані про склад, стан і діяльність будь-якого суб'єкта господарювання, що привертає до них підвищену увагу зловмисників.

Важливим джерелом конфіденційної інформації про суб'єкт господарювання можуть бути *публікації* в різному вигляді, зокрема статті, матеріали конференцій, брошури, рекламні проспекти, які поширюють на ярмарках і виставках, тощо.

До групи *технічних засобів* забезпечення функціонування підприємства належать телефони і телефонний зв'язок, телевізори і промислові телевізійні установки, радіоприймачі, радіотрансляційні системи, системи гучномовного зв'язку, підсилювальні системи, кіносистеми, системи часофікації, охоронні й пожежні системи та інші, які за параметрами можуть бути джерелами перетворення акустичної інформації в електричні й електромагнітні поля, здатні утворювати електромагнітні канали витоку конфіденційної інформації.

*Технічні носії* як джерела конфіденційної інформації зумовлені високим темпом зростання парку технічних засобів, що перебувають в експлуатації, їх широким застосуванням у всіляких сферах.

*Продукція, особливо нова, яку готують до серійного виробництва*, є особливим джерелом інформації. А вже кожний етап життєвого циклу продукції – від задуму та макета до серійного виробництва – супроводжується специфічними даними, що в разі витоку їх із підприємства до конкурентів може завдати значних збитків суб'єкту господарювання.

*Документальні, промислові й виробничі відходи* можуть містити дані про матеріали, їхній склад, особливості виробництва, технології, фінансові розрахунки тощо.

Злочини в інформаційній сфері пов'язані із порушенням ключових властивостей інформації (див. рис. 2).

Основними причинами, що призводять до порушень, є безвідповідальність, самотвердження і корисливий інтерес користувачів інформаційних систем. Втрати від кожного виду порушень обернено пропорційні до їхньої частоти. Від порушень, зумовлених недбалістю, потрібний мінімальний захист, від зондування системи – жорсткіший, від проникнень – найбільш жорсткий, поєднаний із постійним контролем.

Комп'ютерні злочини характеризуються низкою особливостей (рис. 3):

Для керівників підприємств важливим є усвідомлення, що загроза витоку конфіденційної інформації найчастіше пов'язана з їхнім власним персоналом, тобто з інсайдерами. Згідно з

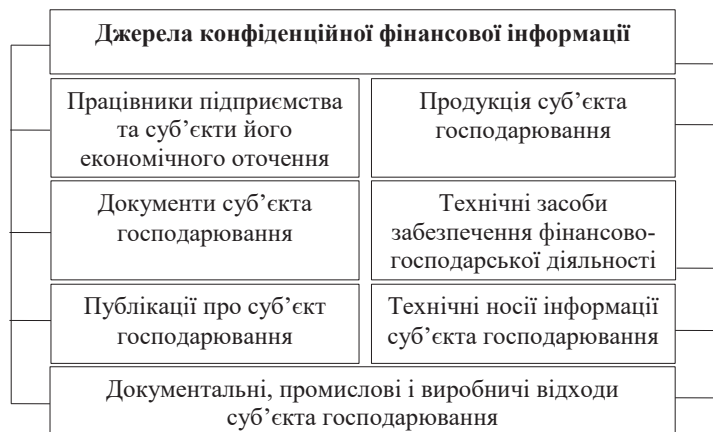


Рис. 1. Джерела конфіденційної фінансової інформації суб'єктів господарювання [4, с. 192]

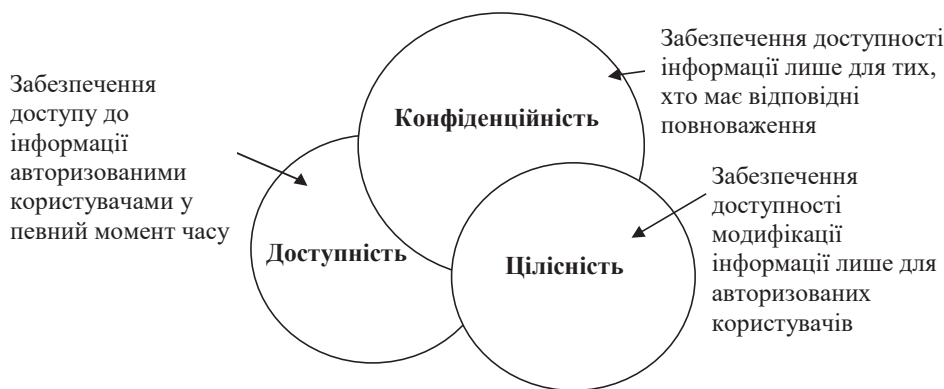


Рис. 2. Властивості інформації [4, с. 203]

класифікацією міжнародної науково-дослідної компанії IDC, система інсайдерів має чотири рівні (рис. 4).

Верхній рівень становлять «громадяни» – лояльні службовці, які зрідка порушують корпоративну політику і загалом не загрожують інформаційній безпеці підприємства. На другому рівні – «порушники», що становлять велику частку усіх працівників суб'єкта господарювання.

Вони здебільшого дозволяють собі в робочий час відволікатися на особисті справи, зокрема працюють із персональною веб-поштою, комунікують у соціальних мережах тощо. Представники цього рівня інсайдерів генерують загрозу інформаційній безпеці підприємства, проте ці інциденти є випадковими і ненавмисними. На наступному рівні – «відступники», що зловживають своїми привілеями з доступу до Інтернету і можуть передавати конфіденційну інформацію суб'єкта господарювання зовнішнім адресатам. «Відступники» становлять вагомую загрозу інформаційній безпеці підприємства. На нижньому рівні знаходяться «зрадники» – службовці, які умисно і регулярно чинять зловживання з конфіденційною інформацією з корисливою метою, зазвичай за фінансову винагороду від зацікавленої сторони. Такі співробітники становлять найбільшу загрозу інформаційній безпеці підприємства.

Вивчення типів інсайдерів дає змогу розробити методи боротьби з ними, враховуючи їхню індивідуальну специфіку.

Система захисту конфіденційної фінансової інформації – це сукупність спеціальних служб та заходів адміністративно-правового, соціально-психологічного й організаційно-технічного характеру, що забезпечують її збереження, цілісність та належний порядок доступу. Вона покликана забезпечити надійну й ефективну протидію зловмисникам та вирішити сукупність таких завдань, як:

- захист законних прав та інтересів суб'єкта господарювання;
- вивчення партнерів, клієнтів і конкурентів підприємства;
- своєчасне виявлення інтересу до суб'єкта господарювання та його співробітників із боку осіб, які можуть стати джерелом загроз безпеці;



Рис. 3. Особливості комп'ютерних злочинів [4, с. 196]

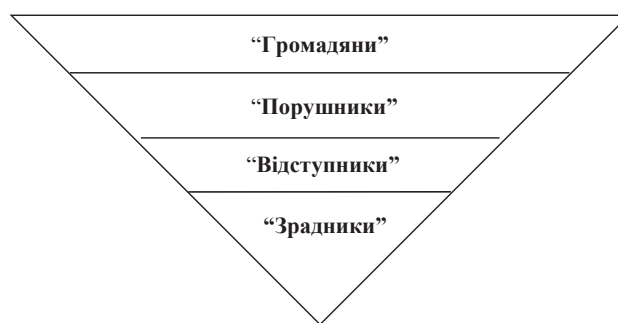


Рис. 4. Класифікація інсайдерів [5, с. 36–40]

- недопущення проникнення на підприємство представників структур економічного шпигунства, рейдерів, організованої злочинності тощо;
- протидія технічному проникненню на підприємство зі злочинними намірами.

На наш погляд, організаційна модель побудови та функціонування системи захисту конфіденційної фінансової інформації суб'єкта господарювання повинна включати такі етапи (рис. 5):



Рис. 5. Організаційна модель побудови та функціонування системи захисту конфіденційної фінансової інформації суб'єкта господарювання [4, с. 204]

На першому етапі необхідно визначити перелік конфіденційної фінансової інформації та осіб, що повинні мати доступ до неї. Наступний етап передбачає оцінку наявного рівня захищеності конфіденційної фінансової інформації, яку виконують із використанням індикаторів інформаційної безпеки. Після оцінювання наявного рівня захищеності конфіденційної фінансової інформації необхідно дослідити чинники, що впливають на порушення її конфіденційності чи цілісності.

З'ясування основних причин порушення конфіденційності фінансової інформації дає змогу створити систему заходів щодо її захисту.

На рівні держави заходи захисту конфіденційної фінансової інформації передбачають розроблення ефективної нормативно-правової бази, що регламентує правила використання інформації, визначає права й обов'язки учасників інформаційних відносин у процесі роботи з конфіденційною фінансовою інформацією, а також відповідальність за порушення цих правил.

На рівні підприємства система заходів щодо захисту конфіденційної фінансової інформації повинна охоплювати адміністративні (визначення переліку конфіденційної фінансової інформації та посадових осіб, що матимуть доступ до неї, і закріплення цього порядку в письмовій формі у відповідних інструкціях підприємства), соціально-психологічні (бесіди з персоналом щодо безпеки фінансової інформації) та організаційно-технічні засоби (застосування захищених технічних засобів і спеціальних програм, призначених для створення перешкод на можливих шляхах проникнення і

доступу потенційних порушників до конфіденційної фінансової інформації).

Становлення та функціонування системи захисту конфіденційної фінансової інформації передбачає врахування низки принципів, зокрема: системності (сприйняття системи захисту фінансової інформації нерозривне з іншими системами управління підприємством), фінансової доцільності (оптимальне співвідношення між ефективністю системи захисту інформації та витратами на її становлення і функціонування), законодавчого регулювання (розроблення ефективної законодавчої бази, яка б забезпечувала захист інформації і створення на державному рівні дієвих механізмів та інституцій, які б забезпечували контроль за дотриманням захисту фінансової інформації на підприємствах), внутрішньогосподарського регулювання (затвердження основних правил захисту конфіденційної фінансової інформації на рівні підприємства у відповідних інструкціях), збалансування інтересів підприємства та суб'єктів його економічного оточення (пошук компромісу між конфіденційністю фінансової інформації та необхідним обсягом даних, що підлягають оприлюдненню), інтеграції з міжнародними стандартами захисту конфіденційної фінансової інформації.

**Висновки.** Формування ефективної політики з інформаційної безпеки як на рівні держави, так і на рівні підприємств, а також розроблення і впровадження відповідних заходів дають змогу ліквідувати чи значно скоротити фінансові втрати від інформаційних загроз, що сприятиме підвищенню рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання.



**Список використаних джерел:**

1. Всесвітній огляд економічних злочинів PwC : Звіт. URL: [https://www.pwc.com/ua/uk/press-room/assets/gecs\\_ukraine\\_ua.pdf](https://www.pwc.com/ua/uk/press-room/assets/gecs_ukraine_ua.pdf) (дата звернення: 25.10.2018).
2. Підсумки 2018 року в цифрах : Звіт Департаменту кіберполіції Національної поліції України. URL: <https://cyberpolice.gov.ua/results/2018/> (дата звернення: 21.09.2020).
3. Про інформацію : Закон України № 2657-XII від 02.10.1992. Дата оновлення: 16.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 12.09.2020).
4. Крупка М.І., Яструбецька Л.С. Фінансова безпека суб'єктів господарювання : підручник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 320 с.
5. Шульга І.П. Роль інсайдерської інформації у забезпеченні економічної безпеки акціонерних товариств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 17. С. 36–40.

**References:**

1. Vsesvitniy ohlyad ekonomichnykh zlochyniv PwC (2018) [World Review of Economic Crimes PwC]. Retrived from: [https://www.pwc.com/ua/uk/press-room/assets/gecs\\_ukraine\\_ua.pdf](https://www.pwc.com/ua/uk/press-room/assets/gecs_ukraine_ua.pdf) (in Ukrainian)
2. Pidsumky 2018 roku v tsyfrakh: Zvit Departamentu kiberpolitsiyi Natsional'noyi politsiyi Ukrayiny (2018) [Results of 2018 in figures: Report of the Cyberpolice Department of the National Police of Ukraine]. Retrived from: <https://cyberpolice.gov.ua/results/2018/> (in Ukrainian)
3. Pro informatsiyu: Zakon Ukrayiny № 2657-XII vid 02.10.1992 [On information: Law of Ukraine № 2657-XII of October 2, 1992]. Retrived from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (in Ukrainian)
4. Krupka M.I., Yastrubets'ka L.S. (2018) Finansova bezpeka subyektiv hospodaryuvannya [Financial security of business entities]. Lviv: Lvivskyy natsional'nyy universytet imeni Ivana Franka. (in Ukrainian)
5. Shul'ha I.P. (2010) Rol insayderskoyi informatsiyi u zabezpechenni ekonomichnoyi bezpeky aktsionernykh tovarystv [The role of insider information in ensuring the economic security of joint stock companies]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 17, 36–40. (in Ukrainian)

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 334.72

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-33>**Бєляєва Л. А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут»  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2699-4237>

**Хемліна Д. Ю.**

бухгалтер,  
Селянське фермерське господарство «ДІАНА»

**Belyaeva Lyudmila**

Educational and Scientific Institute "Karazin Banking Institute"  
of V.N. Karazin Kharkiv National University

**Khemlina Diana**

Agricultural farm "DIANA"

### ФУНКЦІОНУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ

*Роль фермерських господарств є важливою в аграрному секторі, що вимагає уваги до наявних у них проблем в Україні, таких як недосконалість законодавчої бази; слабка підтримка з боку держави, слабкий розвиток інфраструктури збуту, переробки та зберігання продукції; недостатність методичного забезпечення діяльності фермерських господарств. Державою розроблена стратегія розвитку аграрної галузі на 2021–2023 рр. та затверджені форми фінансової підтримки розвитку фермерських господарств, основними напрямками якої є формування аграрної політики, зменшення інвестиційних ризиків, протидія агрорейдерству, розроблення пільгової системи страхування, формування здатності селян до самостійного господарювання шляхом підготовки кадрів до сільського господарства, технічне переобладнання. Важливим є створення умов для кооперації, що дасть можливість розвивати переробку сировини в Україні, а не за її межами.*

**Ключові слова:** фермерські господарства, економічна криза, державна політика, підтримка, розвиток.

### AGRICULTURAL FARMS OPERATIONS IN PRESENT BUSINESS CONDITIONS

*The role of farms is too important today in today's agricultural sector; therefore it is necessary to pay attention to those problems which today have this sector both in Ukraine and around the world space. In Ukraine, the development of farms is significantly influenced by several factors: the imperfection of the legal framework; weak support by state and regional entities; poor development of distribution networks, processing and storage of agricultural products; lack of organizational and economic activities methodological support of farms. During the quarantine, they suffer from an acute investment crisis. Today during quarantine measures actions, scientific research on these issues is limited but in the specialized publications there are some publications of practitioners on the farm activities in conditions of quarantine, explanation of state bodies. Farms are more affected by quarantine and the economic crisis therefore; the state has developed a strategy for the development of the agricultural sector for 2021–2023 and approved forms of providing financial support for farm development. The main areas for the support and development of private farming are the formation of agricultural policy by the analogy with Economic cooperation and development countries, reduction of investment risks, counteraction agricultural raiding in the seizure of agricultural land, development preferential insurance system, the formation of farmers ability to operate independently by training qualified personnel in the agriculture sector, able to carry out the activities on a family basis, due to technical re-equipment the general farms' efficiency will increase. Creating conditions for cooperative and integration formations will also allow farmers to increase their activities profitability, enter new markets and increase volume revenues in foreign currency from agricultural products export, and incentives agricultural cooperation will give a new impetus to the development processing of raw materials in Ukraine, not abroad. The creation of voluntary associations of farms will protect farms in competition with monopolies for agricultural products markets.*

**Keywords:** farms, economic crisis, state policy, support, development.

**JEL classification:** E23, Q12, Q18

**Постановка проблеми.** Аграрний сектор є надзвичайно важливим для економіки та продовольчої безпеки країни. Сьогодні він забезпечує 12% ВВП і близько 40% валютних надходжень від експорту. Це

вимагає від уряду підтримання ефективного функціонування цієї галузі, а найбільший потенціал для її розвитку міститься саме у сфері малого та середнього бізнесу в селі [1].

В Україні сьогодні налічується понад 40 тис. фермерських господарств. Це більш ніж 70% від загальної кількості економічно активних сільськогосподарських підприємств [2]. Роль фермерських господарств є надто важливою у сучасному аграрному секторі, тому необхідно приділяти увагу тим проблемам, які сьогодні мають ці господарства як в Україні, так і у всьому світовому просторі. Згідно з даними Державної служби статистики України станом на 1 лютого 2020 р. фермерські господарства посідають 6 місце за кількістю юридичних осіб за організаційно-правовою формою господарювання [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем забезпечення діяльності фермерських господарств України присвятили свої праці провідні вітчизняні вчені, зокрема П.І. Гайдуцький, М.Я. Дем'яненко, В.М. Жук, Г.Г. Кірейцев, М.М. Коцупатрий, В.Г. Лінник, Є.В. Мних, В.В. Сопко, Л.К. Сук, П.Я. Хомин, Л.С. Шатківська, які зробили значний внесок у розроблення теоретичних положень і практичних аспектів обліку та аналізу малого бізнесу в аграрному секторі. Були виявлені чинники, які впливають на розвиток фермерських господарств, переваги цієї форми господарювання та недоліки, виявлені в практичній діяльності, запропоновані шляхи покращення ефективності їх діяльності. Сучасна ситуація з введенням карантину через епідемію коронавірусу невтішна, дрібні фермери та сімейні фермерські господарства в усьому світі мають проблеми зі збутом власної продукції у зв'язку із закриттям продовольчих ринків.

В сучасних умовах, з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-2019) і запровадженням карантинних заходів, наукові дослідження зазначених проблем обмежені, але у спеціалізованих друкованих та електронних виданнях є низка публікацій практиків щодо діяльності фермерських господарств в умовах карантину, пропозиції стосовно вирішення наявних проблем, пояснення державних органів, присвячених висвітленню окремих аспектів організації діяльності фермерів під час карантину.

**Мета статті.** В період пандемії значній кількості суб'єктів господарювання довелося призупинити або обмежити свою господарську діяльність, що неможливо зробити в аграрному секторі. Метою статті є виявлення проблем функціонування фермерських господарств загалом та їх особливостей в сучасних умовах господарювання.

**Вклад основного матеріалу.** Фермерські господарства є формою підприємницької діяльності громадян зі створенням юридичної особи, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробленням та реалізацією задля отримання

прибутку на земельних ділянках, наданих для ведення фермерського господарства, відповідно до закону.

Проаналізувавши динаміку кількості фермерських господарств в Україні за даними Державної служби статистики України за 2016–2020 рр. (рис. 1), зазначаємо, що кількість суб'єктів господарювання за цією організаційно-правовою формою господарювання зростає впродовж усього зазначеного періоду.

Фермерське господарювання є видом підприємницької діяльності громадян у сфері сільськогосподарського виробництва, яка передбачає здійснення такої діяльності працею його членів. У зв'язку з цим законодавство передбачає обов'язкову трудову участь кожного члена господарства у його діяльності. Член фермерського господарства за своїм соціально-економічним статусом є працюючим власником, тому його трудова діяльність у господарстві базується на членстві та регулюється не трудовим договором, а статутом фермерського господарства [4].

Таким чином, члени фермерського господарства отримують не заробітну плату, а дохід від здійснення підприємницької діяльності (виконання трудової функції). Водночас такий дохід може виплачуватися залежно від внеску до статутного капіталу, а не від виконання трудової функції. Тоді виплата доходу є виплатою звичайних дивідендів.

Фермерське господарство самостійно визначає напрями своєї діяльності, спеціалізацію, організує виробництво сільськогосподарської продукції, її переробку та реалізацію, на власний розсуд та ризик підбирає партнерів з економічних зв'язків у всіх сферах діяльності, зокрема іноземних.

Фермерське господарство вигідне, поки воно дає продукцію і дає змогу відновлювати виробництво, забезпечуючи потреби сім'ї. Звідси випливають виключне виживання та стійкість фермерських господарств. Господарська рівновага буде тоді, коли дохід, який одержує сім'я фермера, забезпечує її потреби, тобто особистий бюджет сім'ї, зокрема за рахунок діяльності за межами селянського господарства. Таким чином, розмір господарської діяльності визначають склад сім'ї, особисте споживання, дохід від сільського господарства, сукупний дохід, площа землі та інші технічні елементи господарства [5].

Питання земельних відносин щодо нарахування й сплати податків у фермерських господарствах має деякі відмінності порівняно з іншими формами господарювання. Платниками земельного податку є власники земельних ділянок, земельних паїв та землекористувачі, а об'єктами оподаткування – земельні ділянки, які перебувають у власності або користуванні, та земельні

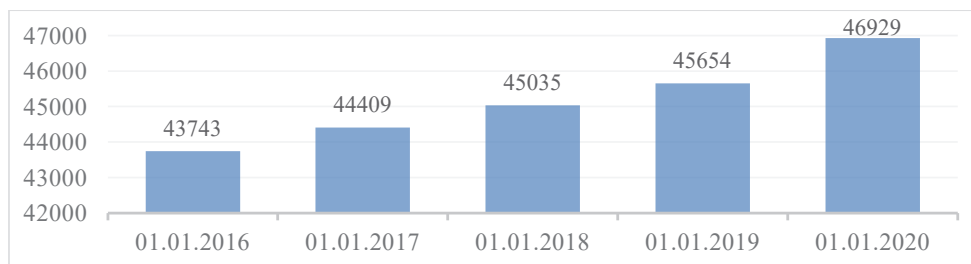


Рис. 1. Динаміка кількості фермерських господарств за 2016–2020 рр.

Джерело: узагальнено за даними джерела [3]

паї, які перебувають у власності. Такі норми визначені статтями 269 та 270 Податкового кодексу України [6].

Для ефективного управління фермерськими господарствами та прийняття своєчасних рішень важливу роль відіграє обліково-аналітичне забезпечення їх господарської діяльності. Фермерські господарства як юридичні особи повинні вести бухгалтерський облік власної господарської діяльності відповідно до Закону України «Про фермерське господарство», що дає змогу визначити фінансовий результат, здійснювати розрахунки з бюджетом та складати фінансову звітність, надавати статистичну інформацію та інші дані, встановлені законодавством України [4]. Таким чином, під час ведення бухгалтерського обліку фермерські господарства, як і всі інші юридичні особи, мають керуватися насамперед Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку, іншими нормативними документами, які регламентують ведення бухгалтерського обліку.

Останнім часом в Україні на розвиток фермерських господарств впливає значна кількість чинників, а саме недосконалість законодавчої бази; слабка підтримка з боку державних, регіональних утворень; слабкий розвиток інфраструктури збуту, переробки та зберігання готової продукції; недостатність методичного забезпечення організаційно-економічної діяльності фермерських господарств. В Україні фермерські господарства мають значну питому вагу серед кількості економічно активних сільськогосподарських підприємств. Проте їх виробничий та соціальний потенціал залишається нереалізованим, рівень технічного оснащення, показники врожайності здебільшого є значно нижчими порівняно із середніми та великими підприємствами, що приводить до втрати експортного потенціалу фермерських господарств. Основними причинами такого становища є брак власних обігових коштів та висока вартість кредитних ресурсів. Як наслідок, фермерські господарства мають значно скромнішу матеріально-технічну базу, а їх доступ до передових технологій, селекції, використання сучасних засобів захисту рослин і добрив суттєво обмежений [7].

В сучасних умовах запровадження карантинних заходів фермерські господарства нині переживають гостру інвестиційну кризу, яка охопила всю економіку України. Різкий спад інвестицій, що відбувся в першому півріччі 2020 р., вже в короткостроковій перспективі негативно позначиться на обсягах випуску агропродовольчої продукції. З огляду на недобір цьогорічного врожаю та необхідність виконання експортних зобов'язань у наступному році можливі перебої із самозабезпеченням внутрішнього ринку окремими видами продовольства, кормами та деякими іншими продуктами [8].

Не додає впевненості в майбутньому і приводить до відмови агроінвесторів від реалізації своїх проєктів невідомість та очікування заходів щодо купівлі земельних ділянок сільськогосподарського призначення.

Невеликі фермерські господарства є більш постраждалими від карантину та економічної кризи, тому держава має забезпечити підняття їх правового, податкового, соціального статусу на достатній рівень.

У зв'язку з цим була розроблена й затверджена Урядова програма «Про затвердження форм для надання фінансової підтримки розвитку фермерських госпо-

дарств» від 24 липня 2020 р. № 1391, а 7 вересня 2020 р. були внесені доповнення до неї [9; 10].

Згідно з інформацією прес-служби Мінекономрозвитку, 17 вересня на засіданні Комітету Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики було презентовано пропозиції Мінекономіки щодо державної підтримки аграрної галузі на 2021–2023 рр. Стратегія Міністерства передбачає доповнення підтримки новими програмами та розширення напрямів за чинними програмами, однією з яких є підтримка фермерства [11].

**Висновки.** Аграрна сфера економіки, зокрема безпосередньо фермерські господарства як її учасники, помітно впливає на динаміку розвитку більшості видів економічної діяльності в Україні. Державні органи та професійні об'єднання працюють над затвердженням програм розвитку агропромислової галузі та безпосередньо підтримки фермерських господарств. Однак слід зазначити, що в сучасних умовах особливо важливим аспектом є не прийняття програм, а їх виконання та впровадження в практичну діяльність.

З введенням карантину через епідемію коронавірусу для підтримки дрібних фермерів та сімейних фермерських господарств громадська організація «Освітньо-аналітичний центр розвитку громад» у партнерстві з Асоціацією міст України розробила онлайн-майданчик «Відкритий ринок», на якому фермери можуть розмістити інформацію про власну продукцію, а споживачі легко її знайти. Слід також зазначити, що сервіс є абсолютно безкоштовним.

За умови отримання відповідних матеріальних та організаційних ресурсів фермерські господарства здатні значно підвищити свою ефективність та зробити більш значний внесок в економіку країни загалом, сприятимуть розвитку сільських територій завдяки створенню нових робочих місць і виробничої та соціальної інфраструктури.

Основними напрямками, на які сьогодні необхідно спрямувати зусилля для підтримки та розвитку фермерських господарств, є формування аграрної політики за аналогією країн Економічної співпраці і розвитку, зменшення інвестиційних ризиків сільгоспідприємству, протидія агрорейдерству та інвестиціям у захоплення земель сільськогосподарського призначення, розроблення пільгової системи страхування, що не тільки вирішить проблему належного пенсійного забезпечення, але й забезпечить соціальний захист у разі тимчасової непрацездатності, формування готовності й здатності селян до самостійного господарювання шляхом підготовки кваліфікованих кадрів для сільського господарства, здатних здійснювати виробництво на сімейних засадах. Завдяки технічному переобладнанню зросте загальна ефективність фермерських господарств.

Створення умов для кооперативних та інтеграційних формуваль також дасть змогу фермерам підвищити рентабельність їх діяльності, вийти на нові ринки збуту та збільшити обсяг виручки в іноземній валюті від експорту сільгосппродукції, а стимулювання сільськогосподарської кооперації дасть новий імпульс для розвитку переробки сировини в Україні, а не за її межами.

Створення добровільних об'єднань фермерських господарств захистить фермерські господарства в конкурентній боротьбі з монопольними структурами як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках збуту сільськогосподарської продукції.

**Список використаних джерел:**

1. Черевко Г.В. Фермерство в Україні: міф чи реальність. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2017. № 24(1). С. 3–8.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.09.2020).
3. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://dx.ua> (дата звернення: 28.09.2020).
4. Про фермерське господарство : Закон України від 19 червня 2003 р. № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text> (дата звернення: 27.09.2020).
5. Фермерське господарство: що? де? коли? *Місцеве самоврядування*. 2018. № 3. URL: <https://bit.ly/3cGxChw> (дата звернення: 27.09.2020).
6. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 28.09.2020).
7. Розвиток фермерства та кооперації. *Урядовий портал*. URL: <https://bit.ly/3cAxBeX> (дата звернення: 28.09.2020).
8. Кисіль М.О. Агропродовольчий сектор економіки України потребує капітальних інвестицій, – думка. URL: <https://bit.ly/309TTPF> (дата звернення: 27.09.2020).
9. Про затвердження форм для надання фінансової підтримки розвитку фермерських господарств : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 24 липня 2020 р. № 1391. URL: <https://bit.ly/3cB9gp8> (дата звернення: 29.09.2020).
10. Про внесення змін до наказу Мінекономіки від 24 липня 2020 року № 1391 : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 7 вересня 2020 р. № 1721. URL: <https://bit.ly/3jbxUiC> (дата звернення: 29.09.2020).
11. На засіданні АПК комітету представили програму підтримки аграрної галузі. URL: <http://agro-yug.com.ua/archives/40697> (дата звернення: 29.09.2020).

**References:**

1. Cherevko H.V. (2017) Fermerstvo v Ukraini: mif chy realnist. *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika APK*, no. 24(1), s. 3–8.
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 28.09.2020).
3. Sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://dx.ua> (accessed: 28.09.2020).
4. Pro fermerske hospodarstvo: Zakon Ukrainy vid 19.06.2003 r. № 973-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text> (accessed: 27.09.2020).
5. Fermerske hospodarstvo: shcho? de? koly? (2018) *Mistseve samovriaduvannia*, no. 3. URL: <https://bit.ly/3cGxChw> (accessed: 27.09.2020).
6. Podatkovi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed: 28.09.2020).
7. Rozvytok fermerstva ta kooperatsii. *Uriadovi portal*. URL: <https://bit.ly/3cAxBeX> (accessed: 28.09.2020).
8. Kysil M.O. Ahroprodovolchyi sektor ekonomiky Ukrainy potrebuie kapitalnykh investytsii, – dumka. URL: <https://bit.ly/309TTPF> (accessed: 27.09.2020).
9. Pro zatverdzhennia form dlia nadannia finansovoi pidtrymky rozvytku fermerskykh hospodarstv: Nakaz Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy vid 24 lypnia 2020 r. № 1391. URL: <https://bit.ly/3cB9gp8> (accessed: 29.09.2020).
10. Pro vnesennia zmin do nakazu Minekonomiky vid 24 lypnia 2020 r. № 1391: Nakaz Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy vid 7 veresnia 2020 r. № 1721. URL: <https://bit.ly/3jbxUiC> (accessed: 29.09.2020).
11. Na zasidanni APK komitetu predstavly prohamu pidtrymky ahrarnoi haluzi. URL: <http://agro-yug.com.ua/archives/40697> (accessed: 29.09.2020).

УДК 657.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-34>**Назарова І. Я.**кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8942-3998>**Nazarova Iryna**

West Ukrainian National University

## МОЖЛИВОСТІ ТА ФУНКЦІЇ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ

У статті розглянуто еволюцію нормативно-правового регулювання електронного документообігу. Виокремлено низку переваг електронного документування перед паперовим. Досліджено сутність електронного документу, а саме його правову природу. На підставі проведеного дослідження виявлено, що електронний документ, на рівні з паперовим, є доказовим засобом для підтвердження здійснення правочину. Розкрито роль кваліфікованого електронного підпису в ідентифікації автора або підписувача електронного документа іншими суб'єктами електронного документообігу та захисту його інформаційного наповнення. Виявлено залежність автоматизації процесів обробки документів від виду електронного документообігу – зовнішнього чи внутрішнього. Виокремлено функціонал та можливості зовнішнього та внутрішнього електронного документообігу.

**Ключові слова:** електронний документ, електронне документування, електронний документообіг, внутрішній документообіг, зовнішній докумен-тообіг, кваліфікований електронний підпис, автоматизація документування.

## OPPORTUNITIES AND FUNCTIONS FOR THE INTRODUCTION ELECTRONIC DOCUMENTS CIRCULATION

The article is devoted to the research of the modern system of electronic document circulation – internal and external. The main aim of the article is to research the essence of electronic document circulation, its classification, identification of advantages and disadvantages of its types. The evolution of legal regulation of electronic document circulation is considered in the article. The advantages of electronic documentation over paper documentation are determined: reduction of time and money spent on paperwork; reliable storage and convenient search of documents; reducing the number of on-live inspections of regulatory authorities due to on-line inspections of electronic documentation. The essence of the electronic document (its legal nature) is investigated. It was found that an electronic document, on a par with a paper one, is a proof to confirm the transaction. Unified principles of electronic document circulation are identified: one-time registration of documents; the possibility of parallel execution of operations for reducing the time of movement of documents and increase the efficiency of their execution; continuity of document movement; a single database of documentary information for storing documents, which eliminates the possibility of duplication; effectively organized document search system. The dependence of automation of document processing processes on the type of electronic document circulation – external or internal – is investigated. Based on the study, it was found that the computerization of internal document circulation is usually carried out using accounting software. External document circulation is possible with the help of specialized software and with the use of online platforms for primary document circulation or reporting. The functionality and possibilities of external and internal electronic document circulation are revealed. The role of electronic digital signature in the identification of the author or signer of an electronic document by other subjects of electronic document circulation and protection of its information content has been studied. The nature, disadvantages and advantages of identification using an electronic digital signature are identified.

**Keywords:** electronic document, electronic documentation, electronic document circulation, internal document circulation, external document circulation, electronic digital signature, automation of documentation.

**JEL classification:** M40, M41, M49

**Постановка проблеми.** Сучасні реалії характеризуються зростанням динаміки у веденні бізнесу, де головним ресурсом стає швидкість і повнота отримання інформації про всі сторони господарського життя. Це дає змогу вчасно реагувати на зміни ринку, розширювати комунікації, приймати виважені управлінські рішення щодо розвитку бізнесу. Саме використання комп'ютерних інформаційних технологій та інших новітніх систем електронних ресурсів дає змогу збільшити оперативність та розширити можливості обміну інформацією. Однією із таких систем, що виникла завдяки комп'ютеризації інформаційного обміну, є електронний документообіг. Електронні комунікації особливо цінні в умовах коронавірусної пандемії через запровадження суттєвих обмежень в особистих контактах, переважання дистанційного спілкування у вирішенні виробничих і комерційних питань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питання електронного документообігу присвячено значну кількість наукових праць таких авторів, як Г.Г. Асеев, О.Д. Болгарова, М.М. Бенько, Л.В. Гнилицька, О.В. Івахненко, О.В. Матвієнко, В.В. Муравський, А.А. Пилипенко, В.О. Шевчук, М.Н. Цивін, А.В. Янчев та інші. Водночас більшість науковців розглядає питання електронного документообігу загалом, без урахування його функцій та можливостей на внутрішньому та зовнішньому рівнях, що й зумовило вибір теми дослідження.

**Мета статті** полягає у дослідженні сутності електронного документообігу, його класифікації, визначенні функцій, переваг та недоліків електронного документообігу у розрізі його видів.

**Виклад основного матеріалу.** Система електронного документообігу була розроблена ще на початку

90-х років минулого сторіччя. Загальні принципи її функціонування були законодавчо затверджені на початку 2000-х років із прийняттям Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг» № 851-IV від 22.05.2003 р. [1] та Закону України «Про електронний цифровий підпис» № 852-IV від 22.05.2003 р. [2]. Зважаючи на те, що вищенаведені документи містили лише узагальнюючі положення, різними контролюючими органами були розроблені власні регламентуючі документи щодо обміну електронними документами. Єдиного ж нормативного акту, що регулював би порядок електронного документообігу, не було створено. Дещо змінилася ситуація із набранням чинності Наказу Міністерства фінансів України «Про затвердження Порядку обміну електронними документами з контролюючими органами» № 557 від 06.06.2017 р. [3], що дало змогу узгодити та полегшили процес документообігу з різними державними органами. Внесені у червні 2020 р. у вищенаведений наказ зміни значно спростили механізм обміну електронними документами.

Окрім проблем із узгодженням обміну електронними документами з різними контролюючими органами, не менші складнощі виникали через неврегульованість у законодавстві окремих моментів щодо визнання електронних документів. Така недосконалість нормативно-правової бази з питань електронного документообігу, а також недовіра до електронної форми документування, якщо йшлося про відносини між двома суб'єктами, перешкоджала її розповсюдженню. Поширення ця форма набула тільки нещодавно, після більш чіткого окреслення юридичної сили електронних документів та можливостей їх ідентифікації у недавно прийнятому Законі України «Про електронні довірчі послуги» № 2155-VIII від 05.10.2017 р. [4].

Основою електронного документообігу є електронний документ. Сутність цієї категорії визначається ст. 5 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», відповідно до якої електронний документ – це документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа [1]. Тепер електронний документ вважається повноцінною формою документа. Окрім того, на законодавчому рівні електронний документ, в якому зафіксований зміст правочину, прирівняний до його паперової форми. Відповідно до ст. 207 Цивільного кодексу України, правочин вважається таким, що вчинений у письмовій формі, якщо його зміст зафіксований в одному або кількох документах (у тому числі електронних), якими обмінялися сторони [5]. Таким чином, електронний документ, на рівні з паперовим, є доказовим засобом для підтвердження здійснення правочину.

Електронний документ має низку переваг перед паперовим. За його допомогою можуть вирішуватися щонайменше три важливі проблеми документування бухгалтерських операцій, зокрема:

- скорочення витрат часу та грошей на оформлення документів;
- надійне зберігання і зручний пошук документів;
- зменшення кількості виїзних перевірок контролюючих органів за рахунок камеральних перевірок електронної документації [6].

Головною проблемою електронних документів, що викликає до них певну недовіру, є складнощі їх іден-

тифікації. У паперовій формі цю функцію виконують рукописні підписи та печатка. Засобом ідентифікації автора або підписувача електронного документа іншими суб'єктами електронного документообігу та захисту його інформаційного наповнення є електронний підпис.

Відповідно до Закону України «Про електронні довірчі послуги», електронний підпис – це електронні дані, які додаються підписувачем до інших електронних даних або логічно з ними пов'язуються і використовуються ним як підпис [4].

Електронний підпис, згідно з вищенаведеним законом, може мати три формати:

- простий електронний підпис та печатка – з низьким рівнем довіри;
- удосконалений електронний підпис та печатка – з середнім рівнем довіри;
- кваліфікований електронний підпис та печатка – з високим рівнем довіри.

Лише підпис із високим рівнем довіри, тобто кваліфікований електронний підпис, прирівнюється до власноручного (ст. 18 Закону України «Про електронні довірчі послуги») [4].

Кваліфікований електронний підпис має не фізичну, а логічну природу. Тому під час побудови цифрового підпису замість звичайного зв'язку між печаткою або рукописним підписом та аркушем паперу встановлена складна залежність між документом в електронному вигляді, секретним і загальнодоступним (відкритим) ключами, а також цифровим підписом. Складність підпису кваліфікованого електронного підпису забезпечується великим обсягом математичних обчислень.

Проблемою використання такого підпису є те, що накласти його на електронний документ можна лише в спеціальній програмі за допомогою електронних ключів, тобто спеціальних файлів для криптографічних алгоритмів. Окрім того, необхідне спеціальне технічне, організаційне та правове забезпечення для розшифрування електронного документа та цифрового підпису, а це виводить механізм підпису з-під контролю звичайними методами, зокрема й візуальними.

Запровадження у недавньому минулому обов'язкового обліку деяких податків у електронній формі застало більшість підприємств зареєструвати саме кваліфіковані електронні підписи та придбати необхідні програми. Для відносин із контролюючими органами на державному рівні було розроблено та впроваджено безкоштовне оформлення та видачу кваліфікованих електронних підписів, а також створено безкоштовний аналог програми, що дає змогу накладати такі підписи та розшифрувати їх.

Всі згенеровані та підписані електронні документи формують на підприємстві систему електронного документообігу. Відповідно до Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», електронний документообіг є сукупністю процесів створення, обробки, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності із підтвердженням факту одержання таких документів [1].

Порядок такого документообігу визначається контролюючими органами, підприємствами, установами та організаціями та іншими суб'єктами електронного документообігу за єдиними принципами, такими як:

- одноразова реєстрація документів;
- можливість паралельного виконання операцій з метою скорочення часу руху документів і підвищення оперативності їх виконання;
- безперервність руху документів;
- єдина база документарної інформації для зберігання документів, що виключає можливість їх дублювання;
- ефективно організована система пошуку документів [7].

Дотримання усіх вищенаведених принципів під час створення, обміну та зберігання інформації, зафіксованої у вигляді електронних даних, можливе лише за умови автоматизації процесів обробки документів [8]. Така автоматизація залежить від того, чи обмін документами відбуватиметься всередині підприємства, чи із зовнішніми контрагентами, тобто від виду електронного документообігу – зовнішнього чи внутрішнього.

Внутрішній документообіг передбачає створення, узгодження, підписання, використання документів на підприємстві, а також їх контроль із подальшою передачею в архів. Комп'ютеризація такого документообігу здійснюється зазвичай із використанням облікових програмних продуктів [9]. Зовнішній електронний документообіг дає змогу здійснювати обмін юридично значущими документами (договорами, рахунками, накладними, листами, запитами, звітністю) між контрагентами та контролюючими органами. Здійснення такого документообігу можливе як за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, так і з вико-

ристанням онлайн-платформ первинного документообігу чи подання звітності.

Кожен із цих видів електронного документообігу має свій функціонал та можливості (рис. 1).

Серед основних функцій внутрішнього електронного документообігу слід виокремити:

- формування документів самостійно або із застосуванням шаблонів, а також завантаження документів будь-яких форматів, створених із використанням інших інформаційних систем;
- створення одного типу документів на підставі інших із автоматичним перенесенням даних;
- перегляд створених чи завантажених документів та їх підписання з використанням кваліфікованого електронного підпису чи будь-якого іншого внутрішнього ідентифікатора;
- відправлення документів для ознайомлення чи погодження всередині підприємства зі вказанням затвердженої послідовності учасників маршруту та їхньої ролі у бізнес-процесі;
- контроль процесу погодження та підписання документів із використанням індикатору перегляду документів працівниками, що дає змогу миттєво отримати інформацію про зміну статусу документів після виконання дій працівниками та про завершення маршруту погодження;
- зберігання документів в електронній формі, що дає змогу здійснювати їх швидкий пошук, перегляд (самої форми документа, виконавців та порядку дій) та використання в подальшій роботі;



Рис. 1. Функції електронного документообігу



– зберігання документів на внутрішніх чи зовнішніх серверах, що дає змогу зекономити значну частку ресурсів, що могли б бути використані на друк, а також на залучення й обслуговування архівних приміщень;

– дистанційне створення чи/та використання документів на правах віддаленого доступу у режимі 24/7 з будь-якої точки світу за допомогою різних технічних пристроїв (комп'ютерів, смартфонів, планшетів).

Завдяки вищенаведеному функціоналу запровадження внутрішнього електронного документообігу дає змогу скоротити витрати часу та грошей на оформлення, надійне зберігання і зручний пошук документів, визначати технологію (черговість) проходження внутрішніх документів на підприємстві (від створювача до виконавця), а також, що дуже важливо, дистанційно управляти базами даних.

Щодо зовнішнього електронного документування, то основною його функцією є можливість дистанційного обміну документацією з покупцями, замовниками, постачальниками, контролюючими органами та іншими контрагентами. Проте більшість розробників програмного забезпечення для здійснення зовнішнього документообігу прописують у ньому й деякі функції, передбачені для внутрішнього документування (створення, перевірку та підписання документів) або надають можливість завантаження вже готових електронних документів, сформованих у внутрішніх інформаційних базах.

Поряд із функцією дистанційного обміну програмне забезпечення для здійснення зовнішнього документообігу повинне засвідчувати правочинність електронних документів, адже, як вже зазначалося, за вітчизняним законодавством електронний документ, на рівні з паперовим, є доказовим засобом для підтвердження здійснення правочину. Для засвідчення юридичної сили паперового документа проставляються рукописні

підписи та печатки. Для ідентифікації автора або підписувача електронного документу іншими суб'єктами електронного документообігу та захисту його інформаційного наповнення використовується кваліфікований електронний підпис. Електронний підпис має таку ж саму юридичну силу, як і власноручний підпис, та презумпцію його відповідності власноручному підпису. Його використання дає змогу:

– здійснити ідентифікацію осіб, що підписали електронний документ;

– визначити точну дату та час підписання документу, що підтверджується акредитованим центром сертифікації ключів;

– підтвердити цілісність підписаних електронних документів, оскільки вони не підлягають редагуванню після їх засвідчення.

Тому основним функціоналом зовнішнього електронного документообігу є здійснення обміну документами із зовнішніми контрагентами та підтвердження правочинності узгоджених (підписаних) електронних документів.

**Висновки.** Загалом електронний документообіг має низку переваг перед паперовим, а в період коронавірусної пандемії виступає основним способом формування, передачі, відправлення, передавання, одержання господарської документації через обмеження в особистому та необхідність дистанційного спілкування між контрагентами, працівниками та іншими особами. Впровадження як внутрішнього, так й зовнішнього електронного документообігу є одним з основних напрямів підвищення ефективності, точності та якості інформаційного забезпечення управління. Кожен із них має свої можливості й функціонал. Тому суб'єкти господарювання повинні бути зацікавлені у використанні обох видів, які за оптимальних умов об'єднуються в єдиному сервісі.

#### Список використаних джерел:

1. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 07.10.2020).
2. Про електронний цифровий підпис : Закон України від 22 травня 2003 року № 852-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 07.10.2020).
3. Про затвердження Порядку обміну електронними документами з контролюючими органами : Наказ Міністерства фінансів України від 06.06.2017 р. № 557. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 07.10.2020).
4. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 07.10.2020).
5. Цивільний кодекс України : станом на 16 січня 2003 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 07.10.2020).
6. Назарова І.Я. Етапи та алгоритм використання інформаційних технологій в обліку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2018. Вип. 21. С. 40–44.
7. Ключевський В.І. Електронний документообіг як вагома складова прозорості діяльності місцевих органів державної влади. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. Херсон, 2018. № 2. URL: <http://el-zbirn-du.at.ua/> 2018\_2/17.pdf (дата звернення: 05.10.2020).
8. Назарова І.Я., Муравський В.В. Інформаційні системи та автоматизоване робоче місце бухгалтера : навчальний посібник. Тернопіль, 2016. 301 с.
9. Муравський В.В. Комп'ютерно-комунікаційна форма обліку : монографія. Тернопіль : THEU, 2018. 486 с.

#### References:

1. Zakon Ukrainy Pro elektronni dokumenty ta elektronnyi dokumentoobih № 851-IV [Law of Ukraine On electronic documents and electronic document management] (2003, May 22). Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Zakon Ukrainy Pro elektronnyi tsyfrovyy pidpys № 852-IV [Law of Ukraine On electronic digital signature] (2003, May 22). Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy pro zatverdzhennia poriadku obminu elektronnyimi dokumentamy z kontroliuiuchymy orhanamy № 557 [Order of the Ministry of Finance of Ukraine On approval of the procedure for exchange of electronic documents with regulatory authorities] (2017, June 6). Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>

4. Zakon Ukrainy Pro elektronni dovirchi posluhy № 2155-VIII [Law of Ukraine On electronic trust services] (2017, October 5). Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>
5. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy [Civil Code of Ukraine] (2003, January 16). Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua>
6. Nazarova I.Ya. (2018) Etapy ta alhorytm vykorystannia informatsiinykh tekhnolohii v obliku [The stages and the algorithm of automated accounting information processing]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, no. 21, pp. 40–44.
7. Kliutsevskiy V.I. (2018) Elektronnyi dokumentoobih yak vahoma skladova prozorosti diialnosti mistsevykh orhaniv derzhavnoi vlady [Electronic document management as an important component of transparency of local government]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia*, no. 2 (electronic resource). Retrieved from: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_2/17.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/17.pdf)
8. Nazarova I.Ya., Muravskiy V.V. (2016) Informatsiini systemy ta avtomatyzovane roboche mistse bukhhaltera: navchalnyi posibnyk [Information systems and automated workplace of an accountant]. Ternopil, 301 p.
9. Muravskiy, V.V. (2018) Kompiuterno-komunikatsiina forma obliku: monohrafiia [Computer-communication form of accounting]. Ternopil: TNEU, 486 p.

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 519.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-35>**Горбачук В. М.**

доктор фізико-математичних наук, старший науковий співробітник,  
Інститут кібернетики імені В. М. Глушкова  
Національної академії України  
<https://orcid.org/0000-0001-5619-6979>

**Сирку А. А.**

магістр,  
Інститут кібернетики імені В. М. Глушкова  
Національної академії України

**Сулейманов С.-Б.**

магістр,  
Інститут кібернетики імені В. М. Глушкова  
Національної академії України

**Gorbachuk Vasyl, Syrku Andriy, Suleimanov Seit-Bekir**

V. M. Glushkov Institute of Cybernetics of the  
National Academy of Sciences of Ukraine

### МЕХАНІЗМИ ПРОГНОЗУВАННЯ ЦІН СУЧАСНИХ ЕНЕРГОРИНКІВ

*Тренди європейських енергоринків залежать від прогнозування фундаментальної ціни, заснованого на підходах до моделювання короткострокових фізичних ринків електрики, зокрема ринків торгівлі енергопотужностями на день вперед, торгівлі енергопотужностями протягом дня, торгівлі балансуючими чи резервними енергопотужностями. Типова ієрархія моделювання на сучасному ринку складається з фундаментальної моделі довгострокового планування на роки вперед (де відбувається стохастична агрегація чи дезагрегація для генерування прогнозів ціни), моделі середньострокового планування на місяці вперед (де за таких цін відбувається стохастичне моделювання напівагрегованої гідроенергії з генеруванням перетинів) і моделі короткострокового планування на тижні вперед (де за таких цін відбувається детерміністичне моделювання дезагрегованої гідроенергії). Модель довгострокового планування є фундаментальною у тому сенсі, що докладно й адекватно описує ринок, пропозицію, попит, топологію мережі. Моделі середньострокового та короткострокового планування є типовими для регіональних ринків.*

**Ключові слова:** фундаментальна ціна, балансуєчі потужності, ієрархія моделювання, стохастична агрегація, генерування перетинів.

### PRICE FORECASTING MECHANISMS OF MODERN ENERGY MARKETS

*The trends of European energy markets depend on the forecasting of fundamental price based on the modeling approaches for short-term physical electricity markets, including day-ahead trade markets for energy power, intra-day trade markets for energy power, trade for balancing or reserving energy capacity. The typical hierarchy of modeling on modern market consists of the fundamental model of long-term planning to years ahead (where stochastic aggregation or disaggregation for price forecasting takes place), the model of medium-term planning to months ahead (where the stochastic modeling of semi aggregated hydro energy with generation of cuts, at prices given, takes place), and the model of short-term planning to weeks ahead (where the deterministic modeling of disaggregated hydro energy, at prices given, takes place). The model of long-term planning is a fundamental one in the sense of a detailed and adequate description of market, supply, demand, and network topology. The models of medium-term and short-term planning are typical ones for regional markets. Energy storage technologies have changed modern energy markets. If the traditional power grids have worked like ultimate just-in-time supply chains without stocks and with almost immediate delivery of good (electricity), then modernized power grids will create new opportunities for their optimization and operation. The new power grids will resemble common supply chains with stocks (in the form of large-scale batteries and other energy storage devices), supply uncertainty (from variable power sources such as wind and solar power plants), high customer service requirements (under deregulating of the electricity market and entering of new competitors to the market), the newest pricing schemes (due to the new communication infrastructure allowing information transmission for real time pricing). An energy storage system can be viewed as a system of stocks, where the product stored is the energy instead of a traditional good. Then a series of models of energy storage management is based on the fundamental theory of inventory optimization. On the other hand, energy storage systems usually have more room for decision: in addition to the decision to purchase a product (as in classic inventory models), there may be decisions about the quantity and the price of product sales.*

**Keywords:** fundamental price, balancing capacities, hierarchy of modeling, stochastic aggregation, generation of cuts.

**JEL classification:** L51, L94

**Постановка проблеми.** Перша у світі біржа для торгівлі електроенергією (Nord Pool) була заснована у 1993 р. на основі енергоринку Норвегії, тому сучасні енергоринки пов'язуються з нордичними. Прихід інвесторів Норвегії на енергоринки України висуває проблему взаєморозуміння механізмів формування цін на сучасних енергоринках [1–6].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На першому кроці сучасного дослідницького проекту «Ціноутворення балансуєчих послуг у майбутньому нордичному енергоринку» (“Pricing Balancing Services in the Future Nordic Power Market”, PRIBAS) окреслюються сподівані майбутні тренди європейських енергоринків із зосередженням на еволюції та регулюванні наявних та очікуваних майбутніх ринків [7]. Головною метою PRIBAS є проектування, розроблення та верифікація концепції моделі (яка може складатися з ієрархічного ряду моделей), здатної до обчислення граничної ціни для всіх фізичних продуктів електрики на нордичному енергоринку, включаючи різні типи резервної потужності та балансуєчої енергії. Гравці нордичного енергоринку мають тривалу традицію використання фундаментальних моделей стохастичного ринку для системного аналізу та прогнозування. Типовими прикладами таких моделей є симулятор багатозонного енергоринку (EFI Multi-area Powermarket Simulator, EMPS) і модель BID [8], де EFI – це Elektrisitetsforsyningsens Forskningsinstitut, тобто Інститут електродинаміки; в Україні подібні моделі розробляє свій Інститут електродинаміки НАН України [9].

**Мета статті** полягає у викладенні сучасної моделі прогнозування цін на сучасних енергоринках з урахуванням балансуєчих і резервних потужностей.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «моделювання» ґрунтується на двох основних підставах. По-перше, різні гравці мають різні потреби у підтримці рішень. Системні оператори передачі (transmission system operators, TSOs) енергії здебільшого мають справу з довгостроковим плануванням для системних досліджень, іноді використовуючи засоби інтеграції гідротермального планування й дослідження дезагрованих енергопотоків. З іншого боку, для виробників важливими є характеристики відповідних водотоків для середньострокового та короткострокового планування, тому щодо аналізу даних зручною є ієрархічна структура, яка дає змогу різним агентам виділяти свої ключові інтереси.

По-друге, поділ на різні рівні пояснюється обчислювальною складністю проблем енергетики. З огляду на потребу у досить великих горизонтах планування, які враховують динаміку накопичення від найбільших джерел гідроенергії, розділяють поняття середньострокового чи довгострокового стратегічного й короткострокового операційного планування. Довгострокові стратегічні моделі використовують для оцінювання обсягу води на основі множини відповідних значень, наприклад, на основі стохастичного (двоїстого) динамічного програмування (stochastic (dual) dynamic programming, SD(D)P) чи декомпозиції Бендерса (Benders). Ці стохастичні моделі беруть до уваги невизначеності та екзогенні ринкові ціни, суттєво ускладнюючи моделювання, тому потрібен компроміс між рівнем деталізації опису енергосистеми та обчислювальними ресурсами для її моделювання.

У зазначеній ієрархії моделювання ринкові ціни, знайдені у моделі довгострокового планування, не визначають всіх елементів моделей середньострокового й короткострокового планування. Така ієрархія формувалася поступово під впливом дерегуляції з обговоренням та застосуванням різних постановок і конфігурацій. Скажімо, у попередній роботі EFI обговорюється короткострокове гідротермальне планування з прив'язкою та диспетчеризацією одиниць (unit commitment and dispatch) за різних обмежень для компонентів і системи загалом. Однак таке планування не застосовувалося на практиці і не є частиною наявної типової нордичної ієрархії.

В інших країнах з домінуванням гідроенергетики (скажімо, у Бразилії та Канаді) під час моделювання також присутній подібний ієрархічний поділ, незважаючи на відмінності їхніх ринкових структур від лібералізованого нордичного енергоринку. За централізованої диспетчеризації енергосистеми (наприклад, у Бразилії) довгострокове, середньострокове й короткострокове планування здійснюється для системи загалом.

Модель EMPS довгострокового планування й цінового прогнозування, яка широко застосовується більшістю учасників нордичного ринку, має базові принципи. Ця модель неперервно розвивалася EFI протягом кількох десятиліть з 1975 р. Пізніше EFI об'єднався з SINTEF Energi, утворивши SINTEF Energiforskning AS (SINTEF Energi AS).

По-перше, EMPS – це фундаментальна ринкова модель, де явним чином моделюється фізична система (яка складається з генерації, передачі та споживання), поєднуючи технічні та економічні аспекти. Зазвичай фундаментальні моделі спрямовані на формування залежності цін електрики від граничної собівартості генерації.

По-друге, EMPS припускає досконалу конкуренцію на ринку, адже не існує постачальника чи споживача, який своїми діями може впливати на ринкову ціну (учасники ринку є ціноотримувачами).

По-третє, EMPS – це стохастична модель, оскільки моделюється невизначеність притоків, екзогенних ринкових цін, недиспетчеризованої потужності (від вітрових та сонячних енергогенераторів), залежного від температури доквілля попиту. Невизначеність враховується як для обчислення обсягів води, так і для моделювання.

EMPS складається з двох базових частин, а саме частини оцінювання стратегії та частини моделювання системи.

Частина оцінювання стратегії визначає значення обсягів води для будь-якої агрегації регіональних зон, використовуючи SDP у кожній підсистемі за загальною ієрархічною логікою (правилами послідовності дій), що бере до уваги специфіку наявності кількох водойм. Джерелами стохастичності та невизначеності вважаються показники притоків, вітру та попиту, пов'язаного з температурою доквілля.

Частина моделювання системи визначає оптимальні операційні рішення для послідовності сценаріїв погоди (з використанням лінійного програмування (ЛП)). Моделюється потижневе функціонування системи з використанням значення обсягів води від частини оцінювання стратегії як наближення вмісту водойми наприкінці тижня. На ринку моделюються як крива попиту (залежність ціни (в євроцентах за кіло-

ват-годину) від кількості гігават-годин на тиждень), так і крива пропозиції (у порядку RES-E, ядерних реакторів, вугільних енергогенераторів, гідроенергогенераторів, газоенергогенераторів); за досить високої ціни обсяг попиту вважається фіксованим.

Зазвичай модель EMPS калібруватиметься відносно наявних даних. Калібрування допомагає встановлювати стратегію, яка гарантує прийнятні результати моделювання.

Не вдаючись у деталі моделі EMPS, підкреслюємо деякі її характеристики, щоб звернути увагу на виклики для фундаментальних моделей гідротермального ринку та деякі ключові елементи проекту PRIBAS.

Алгоритм оцінювання стратегії служить внутрішнім ядром моделі EMPS, для якого важлива швидкість обчислень, тому оцінювання стратегії здійснюється для спрощеного опису системи, адже значення обсягів води обчислюються з використанням SDP для однієї зони у період часу, де фізичні водойми та електростанції агрегуються в еквівалентні водойму та електростанцію цієї зони. Така агрегація до деякої міри може компенсуватися калібруванням.

SINTEF застосовував багато альтернатив для докладнішого обчислення стратегії. Однією з таких альтернатив з докладним обчисленням гідроенергетичних систем є модель FanSi. Модель FanSi показує, що за допомогою оптимізації можна знаходити сумісні стратегії, але для нордичної системи це потребує великих обчислювальних ресурсів, тому можна вважати, що є потреба у швидких евристичних методах, які використовують модель EMPS.

Після обчислення стратегії (у вигляді значень обсягів води чи перетинів (cuts) Бендерса) можна застосовувати систему моделювання операцій, використовуючи різні відомі сценарії погоди. Для кожного тижня всі невідомі змінні вважаються відомими. Стандартна версія EMPS моделює систему, поєднуючи використання агрегованого та дезагрегованого описів гідроенергогенерації. Спочатку розв'язується задача тижневого ринкового врівноваження як задача ЛП з агрегованим описом гідроенергогенерації. Після цього цей опис дезагрегується до окремих електростанцій з огляду на евристичну модель; якщо агреговане виробництво не є допустимим для фізичної системи, то модифікуються умови задачі тижневого ринкового врівноваження для ЛП.

Для кожного проміжку часу протягом тижня задача ЛП врівноважує попит і пропозицію, визначаючи ціну енергії у кожній цінній області. Результатом частини моделювання є часовий ряд цін енергії.

Недавній прототип моделі EMPS, розроблений дослідницьким проектом «Методи агрегації та дезагрегації» (Methods for Aggregation and Disaggregation, MAD) і відомий як EMPS-W, передбачає, що задача моделювання системи з дезагрегованим описом гідроенергогенерації формулюється як задача ЛП. EMPS-W дає змогу краще перевіряти на сумісність дезагреговані гідрологічні обмеження, що дає змогу точніше оцінювати гнучкість гідроенергогенерації.

Загалом з 2000-х рр. в EMPS істотно підвищилися спроможності системи до моделювання резервних вимог на менших часових проміжках, витрат теплових станцій на запуск і зупинку тощо. Частина оцінювання стратегії неоднаково реалізує ці спроможності, збільшуючи розрив між описами системи щодо оцінювання

стратегії та моделювання системи. Тоді постає ризик формування стратегії, заснованої на багатьох спрощеннях, для якої процес калібрування моделі може ставати складнішим і менш прозорим.

Модель FanSi побудована для вирішення тих самих фундаментальних проблем, які вирішує EMPS, використовуючи такі ж вхідні дані, але засновуючись на іншій методології пошуку рішень. FanSi була розроблена у 2013–2017 рр. за дослідницьким проектом SINTEF “Stokastisk optimaliseringsmodell for Norden med individuelle vannverdier og nettrestriksjoner (SOVN)”. У моделі FanSi для пошуку стратегії застосовується оптимізація до дезагрегованої гідроенергогенерації, усуваючи згаданий розрив між частинами оцінюваннями та моделюванням.

У моделі FanSi функціонування системи моделюється за історією річних погодних умов. Для кожного року й тижня невизначеність погоди є відомою на весь тиждень, а з наступного тижня до кінця періоду планування може відповідати (follow) множині погодних сценаріїв (scenarios) (fans). Функціонування на першому тижні залежить від оцінювання багатьох довгострокових сценаріїв, адже для кожного тижня формується двоетапна стохастична задача ЛП і формується декомпозиція Бендерса з виокремленим першим тижнем. Для першого тижня виписуються результати, а відповідні дані щодо водойм наприкінці тижня передаються до двоетапної стохастичної задачі ЛП для наступного тижня. Отже, модель FanSi можна вважати симулятором з рухомим часовим горизонтом, де результати моделювання визначаються рішенням для першого тижня, а операційна стратегія – розв'язанням задачі з багатьма сценаріями. Як рішення для першого тижня, так і розв'язання задачі з багатьма сценаріями використовують дані дезагрегованої гідроенергогенерації.

Моделі EMPS та FanSi орієнтовані на однаковий ринковий продукт, а саме електроенергію. У моделі EMPS присутня функціональність для визначення резервних вимог регулювання підвищення потужності. Обидві моделі можна поширювати на множинні ринки з цінним прогнозуванням. При цьому є деякі виклики моделювання.

По-перше, довгострокове гідротермальне планування є складною задачею і потребує великих обчислювальних ресурсів для отримання рішень високої точності, що підтвердило розроблення моделі FanSi. Подальше ускладнення й поширення такої задачі на множинні продукти вимагатимуть більших обчислювальних ресурсів.

По-друге, EMPS та FanSi застосовують ЛП, де всі функціональні залежності є лінійними, а всі змінні – неперервними. Оскільки на майбутньому ринку з меншою гладкістю енергогенерації застосовуватимуться дезагреговані фізичні межі для системи генерування та передавання енергії, то врахування таких меж фундаментальними ринковими засобами стає дедалі важливішим. До певної міри ці межі можуть враховуватися засобами, заснованими на ЛП. Моделювання резервної потужності та балансуєної енергії потребує докладніших даних, ніж агреговане моделювання енергетики. Наприклад, моделювання регулювання зниження резервної потужності вимагає генераторів зворотної потужності, яких не може враховувати модель ЛП.

По-третє, у моделях EMPS та FanSi вважається, що невизначені значення стають відомими потижднево.

Таке наближення поточного уявлення про ринок не буде задовільним, коли згадані фізичні межі частіше впливатимуть на ринкові ціни. За відсутності невизначеності протягом тижня згадані межі не є суттєвими, але за меншої гладкості та більшої перервності енергогенерації тижневі етапи прийняття рішень у моделях EMPS та FanSi не будуть задовільними, тому за невизначеності зростатиме важливість гнучкості (шляхом енергонакопичення). Крім того, за послідовного аналізу множинних ринків врівноваження кожного ринку має моделюватися окремим рішенням з оновленням інформації від рішення до рішення.

На нордичному енергоринку відбувається торгівля різними ринковими продуктами електрики з відповідними послідовностями врівноваження ринку. Цей енергоринок є одним з регіональних ринків електрики в Європі. У довгостроковому періоді Європейський Союз прагне гармонізувати та інтегрувати окремі ринки в один внутрішній ринок через свої регуляторні структури. Фізичні ринки складаються з ринків торгівлі енергопотужностями на день вперед, торгівлі енергопотужностями протягом дня, торгівлі балансуєчими чи резервними енергопотужностями через TSO (на балансуєчих ринках). Балансуєчі ринки зазвичай організують держави [10].

Управління ланцюгами постачання (supply chain management, SCM) є однією з галузей, де засоби дослідження операцій (operations research, OR) застосовуються найбільше та найуспішніше. У новому тисячолітті теорія SCM стала галуззю застосування для інших галузей, зокрема енергетики, охорони здоров'я, служби порятунку, захисту довкілля, громадської діяльності [11].

Якщо традиційні електромережі працювали підібно до ланцюгів кінцевого (ultimate) вчасного (just-in-time) постачання без запасів і майже негайною доставкою товару (електроенергії), то модернізовані електромережі створюватимуть нові можливості для своєї оптимізації та експлуатації. Нові електромережі нагадуватимуть традиційні ланцюги постачання із запасами (у вигляді крупномасштабних батарей та інших пристроїв енергонакопичення), невизначеністю пропозиції (від таких мінливих енергоджерел, як вітрові та сонячні електростанції), високими вимогами обслуговування клієнтів (за дерегулювання ринку електрики та входження в ринок нових конкурентів), новітніми ціновими схемами (завдяки новій комунікаційній інфраструктурі, що дає змогу передавати інформацію для ціноутворення в реальному часі). Крім того, для проектування нових електромереж будуть корисними класичні принципи розміщення обладнання, а також новітні моделі формування робастних та стійких мереж, бо стає все важливішим захист електромережі від випадкових або невідповідних збоїв, які можуть уражати життя й засоби існування мільйонів людей. Вважаючи електромережу мережею ланцюгів постачання, можемо залучати наявні засоби для розроблення нового покоління систем електрики.

Можна стверджувати, що електромережі є системами, де OR найчастіше використовують і де OR відіграє головну роль: кожен 5–15 хвилин оператори електросистем по всьому світі розв'язують задачу оптимального потоку потужності (optimal power flow), щоби прийняти рішення, скільки електрики має виро-

бити кожний генератор у подальший проміжок часу для задоволення поточного попиту та уникнення перенавантаження ліній електропередачі. Ця задача є задачею нелінійної оптимізації, яку часто лінеаризують для застосування лінійного програмування. Щодня ці оператори розв'язують задачу про призначення підрозділів (unit commitment) – важку задачу змішано-цілочисельного програмування (mixed-integer programming, MIP), щоб визначати, які генератори (підрозділи) й скільки годин мають працювати наступного дня. За використання задачі UC для оптимізації енергоринків незалежний системний оператор Середнього Заходу (Midwest Independent System Operator, MISO) США був удостоєний престижної премії Едельмана (Franz Edelman (1922–1982 pp.)), що був засновником однієї з перших промислових груп OR (у фірмі RCA (Radio Corporation of America) (1919–1986 pp.)), що заснували дипломат Оуен Юнг (Owen Young (1874–1962 pp.)) і зв'язківець Давид Сарнов (David Sarnoff (1891–1971 pp.)) як дочірню компанію “General Electric” у 2011 р. Інституту з дослідження операцій та науки управління (INFORMS, INstitute For Operations Research and Management Science) [12], членом якого був один з авторів цієї роботи. Багато з цих операторів також використовують оптимізацію для вирішення проблем аукціонів, щоб визначати, які генератори, в які дні та за якими тарифами мають використовуватися.

Моделі ланцюгів постачання можуть широко застосовуватися, як і моделі OR [13; 14], адже моделі енергонакопичення, планування потужності електропередачі, проектування енергомережі базуються на теорії ланцюгів постачання.

До 2020-х рр. великомасштабного накопичення електрики не відбувалося, бо пропозиція електрики мала постійно балансуватися попитом на електрику. У новому тисячолітті енергонакопичення в масштабах мережі поступово ставало технологічно можливим і фінансово виправданим. Системи енергонакопичення – це не лише великі батареї, але й інші засоби зберігання енергії, зокрема махові колеса, компресори зі стиснутим повітрям, конденсатори. Якщо конденсатори зберігають електроенергію, то батареї перетворюють електрику на хімічну чи іншу форму енергії, щоб за потреби здійснювати обернене перетворення.

Енергонакопичення відіграє все важливішу роль у сучасних електромережах. Наприклад, хоча відновлювальна (вітрова й сонячна) енергетика забезпечує дешеву та екологічно сприятливу енергію, її потужність є непередбачуваною, адже енерговиробництво змінюється стохастично за зміни швидкості вітру чи рухів хмарного покриву. Ця стохастичність висуває проблеми перед системним оператором електрики, який потребує передбачуваності для ефективного управління електромережі. Крім того, вітер посилюється вночі, позаяк попит на електрику підвищується вдень. Використовуючи енергонакопичення, системні оператори можуть зменшувати проблеми стохастичності та своєчасності постачання електроенергії: система накопичення заряджається, коли енергії багато, і розряджається, коли енергія потрібна для задоволення попиту.

У найближчому майбутньому споживачі електрики можуть використовувати енергонакопичення у своїх власних помешканнях. Домашні системи енергонакопичення можуть заряджатися вночі (коли тарифи на елек-

трику часто є нижчими) і розряджатися протягом дня для живлення домашніх приладів і пристроїв. Будинки, що мають сонячні панелі чи інші джерела відновлювальної енергії, можуть використовувати енергонакопичення, щоб резервувати енергію за невизначеності потужності цих джерел. Водночас енергонакопичення може використовуватися, щоб резервувати енергію за невизначеності попиту будинку на електрику. Згадані системи можуть бути автономними системами енергонакопичення чи батареями підзарядних гібридних електромобілів (plugin hybrid electric vehicles), поїздка на яких може потребувати поповнення енергії. Такі системи іноді називають позалічильниковими (behind-the-meter) енергонакопичувачами, бо діють на електролічильнику з боку споживача, а не з боку електромережі.

Нехай великомасштабна батарея розташована у будинку (офісній будівлі, університетському містечку, лікарні тощо), здатному зберігати енергію, куплену в електромережі. Енергія, що зберігається в батареї, може розряджатися шляхом живлення приладів будинку чи продажу назад в електромережу. Тоді на цьому горизонті планування (позначимо  $T$  число періодів часу планування) для споживача електрики постає модель позалічильникового енергонакопичення, тобто оптимізації обсягу купівлі енергії з мережі, обсягу продажу енергії в мережу, обсягів енергії для зарядки й розрядки батареї.

Кількість енергії, що зберігається в батареї, називається станом зарядки та виражається в кіловат-годинах (kiloWatthours, kWh) (позначимо  $x$ , як стан зарядки батареї наприкінці періоду часу  $t$ ; значення  $x_0$  є відомим). Батарея (battery) має фіксовану місткість  $B$ , яка вимірюється у kWh. Прийнято вводити обмеження для кількості енергії, на яку може заряджатися чи розряджатися батарея за одиницю часу, але для простоти моделі енергонакопичення нехтуватимемо такими обмеженнями. Іншим важливим чинником моделей енергонакопичення є енерговтрати під час зарядки чи розрядки батареї, за тривалого зберігання енергії внаслідок недосконалостей процесів перетворення й накопичення енергії, але для простоти моделі цим чинником теж нехтуватимемо.

Припустимо, що часовий горизонт поділяється на дискретні періоди. Нехай попит (demand)  $D_t$  на енергію в кожний період  $t = 0, 1, 2, \dots, T$  є випадковим з відомим розподілом ймовірності (при цьому випадковою можна вважати ціну електрики). Хоча кожного періоду енергія купується, продається та використовується неперервно, а попит визначається неперервно, зручніше моделювати відповідні дискретні, а не неперервні процеси. Нехай у кожний дискретний період часу відбувається така послідовність подій:

1) приймається оптимальне рішення про обсяг  $(z_t)^+ = \max\{z_t; 0\} = z_t, z_t > 0$  купівлі енергії з мережі (позначимо  $c_t^+$  ціну кіловат-години купленої енергії (у період часу  $t = 0, 1, 2, \dots, T$ ) чи обсяг  $(z_t)^- = |\min\{z_t; 0\}| = -z_t, z_t < 0$  продажу енергії в мережу (позначимо  $c_t^-$  ціну кіловат-години проданої енергії);

2) спостерігається реалізація  $d_t$  випадкового попиту;

3) батарея заряджається чи розряджається, щоб компенсувати будь-яку розбіжність між обсягом купівлі енергії та попитом.

Якщо обсяг купленої енергії плюс стан зарядки батареї менший попиту, то фактично має місце штраф за неза-

доволений попит (позначимо  $\pi_t$  штраф за кіловат-годину незадоволеного попиту). Якщо попит плюс залишкова потужність батареї менший обсягу купленої енергії, то надлишкова енергія втрачається без явного штрафу; ця енергія фінансується, але не використовується.

Події можуть відбуватися в іншому порядку: якщо подія (2) відбувається раніше події (1), то рішення про обсяг купівлі чи продажу енергії можуть використовувати більше інформації. Оскільки на практиці події (1) і (3) відбуваються майже в неперервному часі, то будь-яка модель у дискретному часі буде лише наближенням до реального процесу.

Метою прийняття рішень є максимізація сподіваного прибутку  $\Pi$  (сподівана виручка від продажу енергії мінус очікувані витрати на купівлю енергії та очікуваний штраф за незадоволений попит) на цьому часовому горизонті, або мінімізація  $-\Pi$ .

Подія (1) (з відомим станом зарядки  $x_t$  на початку періоду  $t$  (наприкінці періоду  $(t-1)$ ) і вибором  $z_t$ ) та подія (2) (зі спостереженням справжнього попиту  $d_t$ ) повністю визначають подію (3), тобто вибір такого обсягу зарядки чи розрядки батареї, який мінімізує незадоволений попит: якщо  $z_t \geq d_t$ , то обсяг зарядки батареї становить  $\min\{z_t - d_t; B - x_t\}$ , а незадоволений попит є нульовим; якщо  $z_t < d_t \leq z_t + x_t$ , то обсяг розрядки батареї становить  $(d_t - x_t)$ , а незадоволений попит є нульовим; якщо  $d_t > z_t + x_t$ , то обсяг розрядки батареї становить  $x_t$ , а незадоволений попит дорівнює  $d_t - (z_t + x_t)$ .

Цю подію (3) можна записати стисло через обсяг зарядки чи розрядки:

$$\max\{\min\{z_t - d_t; B - x_t\}; -x_t\}; \quad (1)$$

за незадоволеного попиту:

$$(d_t - (z_t + x_t))^+; \quad (2)$$

справді, при  $z_t \geq d_t$  мають місце такі рівності:

$$\max\{\min\{z_t - d_t; B - x_t\}; -x_t\} = \min\{z_t - d_t; B - x_t\};$$

$$(d_t - (z_t + x_t))^+ = \max\{d_t - z_t + x_t; 0\} = 0;$$

при  $z_t < d_t \leq z_t + x_t$  мають місце такі рівності:

$$\max\{\min\{z_t - d_t; B - x_t\}; -x_t\} = d_t - x_t;$$

$$(d_t - (z_t + x_t))^+ = 0;$$

при  $d_t > z_t + x_t$  мають місце такі рівності:

$$\max\{\min\{z_t - d_t; B - x_t\}; -x_t\} = -x_t;$$

$$(d_t - (z_t + x_t))^+ = d_t - (z_t + x_t).$$

Проблему пошуку оптимальних рішень купівлі чи продажу й зарядки чи розрядки в цій або схожій системі можна моделювати і вирішувати як багатоетапну задачу стохастичної оптимізації. Можна також використовувати стохастичне динамічне програмування (марковські процеси рішень – підхід, який застосовується до систем запасів).

Позначимо  $\theta_t(x)$  оптимальні сподівані у період  $t$  загальні витрати до періоду  $T$  при стані зарядки  $x$  у період  $t$ . Позначимо  $\theta_{T+1}(x)$  функцію термінальних витрат при стані зарядки  $x$  наприкінці періоду  $T$ . Тоді функція  $\theta_t(x)$  виражається рекурсивно через рівняння Беллмана:

$$\theta_t(x) = \min \{c_t^+ z^+ - c_t^- z^- + E_{D_t}[\pi_t(D_t - (z - x))^+] + E_{D_t}[\theta_{t+1}(x + \max\{\min\{z - D_t; B - x\}; -x\})]\},$$

де  $c_t^+ z^+$  – витрати на купівлю енергії з електромережі;  $c_t^- z^-$  – виручка від продажу енергії в електромережу;  $E_{D_t}[\pi_t(D_t - (z - x))^+]$  – сподіваний штраф за

незадоволений попит з використанням рівності (2);  $E_D[\theta_{t+1}(x + \max\{\min\{z - D_t; B - x\}; -x\})]$  – сподівані у період  $(t+1)$  оптимальні загальні витрати до періоду  $T$  при стані зарядки  $x$  у період  $(t+1)$  з урахуванням рівності (1).

У моделях запасів зі стохастичним попитом ключовими є стратегії запасів, тобто прості правила, які забезпечують розв'язання задачі запасів. Наприклад, у моделі Вагнера-Уїтіна [15] з періодичним поповненням і фіксованими витратами можливими стратегіями є такі: а) замовлення  $Q$  одиниць продукту кожні  $R$  періодів часу; б) замовлення  $Q$  одиниць продукту, коли рівень запасів стає меншим  $s$ ; в) коли рівень запасів стає меншим  $s$ , замовлення такого обсягу продукту, який підвищує запаси до рівня  $S$ ; г) замовлення двозначного числа продукту, де перша цифра – перша цифра на наявній банкноті 1 гривня, друга цифра – друга цифра

на наявній банкноті 2 гривні, з періодичністю, рівною двозначному числу, де перша цифра – остання цифра на наявній банкноті 1 гривня, друга цифра – передостання цифра на наявній банкноті 2 гривні. Стратегії (а)–(г) потребують різних зусиль (витрат). Крім того, кожна стратегія передбачає свої параметри рішення. Наприклад, стратегію (а) поліпшують кращі прогнози значень параметрів  $Q$  та  $R$ .

**Висновки.** Систему енергонакопичення можна вважати системою запасів, де продукт, який зберігається, – це енергія, а не деяка фізична річ. Тоді багато моделей управління енергонакопиченням базується на фундаментальній теорії оптимізації запасів. З іншого боку, системи енергонакопичення зазвичай мають більший простір рішень: додатково до рішення про купівлю продукту (як у класичних моделях запасів) можуть бути рішення про обсяг і ціну продажу продукту.

### Список використаних джерел:

1. Електроенергетика України: стратегія ефективності / І.Р. Юхновський (відп. ред.), В.Г. Бар'яхтар, В.М. Горбачук, В.А. Копилов, М.М. Кулик, В.Т. Меркушов, Г.Г. Півняк, С.Б. Тулуб (ред.) Київ : Міжвідомча аналітично-консультативна рада з питань розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, 2001. 88 с.
2. Горбачук В.М., Шулінок Г.О., Сирку А.А. До вимірювання загальної енергоефективності держав. *Теорія оптимальних рішень*. 2019. С. 110–115.
3. Горбачук В.М., Дунаєвський М.С., Сулейманов С.-Б. Аналіз ланцюгів вартості на основі нових технологій енергонакопичення. *Удосконалювання енергоустановок методами математичного і фізичного моделювання* (8-10 жовтня 2019 р., Харків). Секція 3. Харків : Інститут проблем машинобудування імені А.М. Підгорного НАН України, 2019. С. 20–21.
4. Горбачук В.М., Дунаєвський М.С., Сирку А.А. Сучасні питання генерування та накопичення енергії в енергосистемі України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 1(24). С. 260–268.
5. Atoyev K.L., Golodnikov A.N., Gorbachuk V.M., Ermolieva T.Yu., Ermoliev Yu.M., Kiriljuk V.S., Knopov P.S., Pepeljaeva T.V. Food, energy and water nexus: methodology of modeling and risk management. *FEW Nexus for Sustainable Development: Integrated Modeling & Robust Management* / Zagorodny A.G., Ermoliev Yu.M., Bogdanov V.L., Ermolieva T.Yu., Kostyuchenko Yu.V. (eds.). Kyiv : Committee for Systems Analysis at Presidium of National Academy of Sciences of Ukraine – National Member Organization of Ukraine in International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA), 2020. P. 250–302.
6. Горбачук В.М., Дунаєвський М.С., Сулейманов С.-Б. Аналіз невітлених активів на недосконалих ринках. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 4(21). С. 110–117.
7. Jaehnert S., Helseth A., Naversen C.S. Fundamental multi-product price forecasting in power market. A literature review. Trondheim, Norway : SINTEF Energy Research, 2019. 53 p.
8. Nordic Market Design Forum – Feasibility Study. Oslo, Norway : Poyry Management Consulting Oy, 2017. 84 p.
9. Буткевич О.Ф., Юнєєва Н.Т., Гурєєва Т.М., Стецюк П.І. Задача розташування накопичувачів електроенергії в ОЕС України з урахуванням його впливу на потоки потужності контрольованими перетинами. *Технічна електродинаміка*. 2020. № 4. С. 46–50.
10. Helseth A., Fodstad M., Henden A.L. Balancing markets and their impact on hydropower scheduling. Trondheim, Norway : SINTEF Energi AS Production Planning, 2016. 36 p.
11. Snyder L.V., Shen Z.-J.M. Fundamentals of supply chain theory. 2-nd edition. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, 2019. 733 p.
12. Carlson B., Chen Y., Hong M., Jones R., Larson K., Ma X., Nieuwesteeg P., Song H., Sperry K., Tackett M., Taylor D., Wan J., Zak E. MISO unlocks billions in savings through the application of operations research for energy and ancillary services markets. *Interfaces*. 2012. № 42(1). P. 58–73.
13. Frank S., Steponavice I., Rebennack S. Optimal power flow: a bibliographic survey I: Formulations and deterministic methods. *Energy systems*. 2012. № 3(3). P. 221–258.
14. Frank S., Steponavice I., Rebennack S. Optimal power flow: A bibliographic survey II: Nondeterministic and hybrid methods. *Energy systems*. 2012. № 3(3). P. 259–289.
15. Wagner H.M., Whitin T.M. Dynamic version of the economic lot size model. *Management science*. 1958. № 5(1). P. 89–96.

### References:

1. *Elektroenerhetyka Ukrainy: stratehiia efektyvnosti [Electric energy of Ukraine: strategy of efficiency]*. I.R. Yuhnovskiyi (vidp. red.), V.H. Bariakhtar, V.M. Gorbachuk, V.A. Kopylov, M.M. Kulyk, V.T. Merkuшов, H.H. Pivniak, S.B. Tulub (red.) (2001) Kyiv: Mizhvidomcha analitychno-konsultatyvna rada z pytan rozvytku produktyvnykh syl i vyrobnychykh vidnosyn [Interdepartmental analytical and advisory council on the development of productive forces and production relations], 88 p.
2. Gorbachuk V.M., Shulinok H.O., Syrku A.A. (2019) Do vymiryuvannya zahalnoi enerhoefektyvnosti derzhav [To measuring economy-wide energy efficiency of countries]. *Teoriia optymalnykh rishen [Theory of optimal decisions]*, p. 110–115.
3. Gorbachuk V.M., Dunaievskiyi M.S., Suleimanov S.-B. (2019) Analiz lantsiuhiv vartosti na osnovi novykh tekhnolohii enerhonakopychennia [Value chain analysis based on new energy storage technologies]. *Udoskonaluvannya enerhoustanovok metodamy matematychnoho i fizychnoho modeliuвання [Improvement of power plants by methods of mathematical and physical modeling]* (October 8-10, 2019, Kharkiv). Section 3. Kharkiv: Instytut problem mashynobuduvannya imeni A.M. Pidhornoho NAN Ukrainy [A.M. Pidgorny Institute of Mechanical Engineering Problems of the National Academy of Sciences of Ukraine], p. 20–21.



4. Gorbachuk V.M., Dunaievskiy M.S., Syrku A.A. (2020) Suchasni pytannia heneruvannia ta nakopychennia enerhii v enerhosystemi Ukrainy [The modern issues of electric energy generation and storage in the power grid of Ukraine]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia [Eastern Europe: economy, business and management]*, no. 1(24), p. 260–268.
5. Atojev K.L., Golodnikov A.N., Gorbachuk V.M., Ermolieva T.Yu., Ermoliev Yu.M., Kiriljuk V.S., Knopov P.S., Pepeljaeva T.V. (2020) Food, energy and water nexus: methodology of modeling and risk management. *FEW Nexus for Sustainable Development: Integrated Modeling & Robust Management*. Zagorodny A.G., Ermoliev Yu.M., Bogdanov V.L., Ermolieva T.Yu., Kostyuchenko Yu.V. (eds.) Kyiv: Committee for Systems Analysis at Presidium of National Academy of Sciences of Ukraine – National Member Organization of Ukraine in International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA), p. 250–302.
6. Gorbachuk V.M., Dunaievskiy M.S., Suleimanov S.-B. (2020) Analiz nevtilenykh aktyviv na nedoskonalykh rynkakh [The analysis of stranded assets on imperfect markets]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk [Pryazovskiy economic herald]*, no. 4(21), p. 110–117.
7. Jaehnert S., Helseth A., Naversen C.S. Fundamental multi-product price forecasting in power market. A literature review. Trondheim, Norway: SINTEF Energy Research, 2019. 53 p.
8. *Nordic Market Design Forum – Feasibility Study*. Oslo, Norway: Poyry Management Consulting Oy, 2017. 84 p.
9. Butkevych O.F., Yunicieva N.T., Huricieva T.M., Stetsiuk P.I. (2020) Zadacha roztashuvannia nakopychuvachiv elektroenerhii v OES Ukrainy z urakhuvanniam yoho vplyvu na potoky potuzhnosti kontrolovanyymi peretynamy [The problem of electric power storages' placement in the IPS of Ukraine taking into account its influence on the power flows transmitted by controlled cutsets]. *Tekhnichna elektrodynamika*, no. 4, p. 46–50.
10. Helseth A., Fodstad M., Henden A.L. Balancing markets and their impact on hydropower scheduling. Trondheim, Norway: SINTEF Energi AS Production Planning, 2016. 36 p.
11. Snyder L.V., Shen Z.-J.M. Fundamentals of supply chain theory. 2-nd edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2019. 733 p.
12. Carlson B., Chen Y., Hong M., Jones R., Larson K., Ma X., Nieuwesteeg P., Song H., Sperry K., Tackett M., Taylor D., Wan J., Zak E. (2012) MISO unlocks billions in savings through the application of operations research for energy and ancillary services markets. *Interfaces*, no. 42(1), p. 58–73.
13. Frank S., Steponavice I., Rebennack S. (2012) Optimal power flow: a bibliographic survey I: Formulations and deterministic methods. *Energy systems*, no. 3(3), p. 221–258.
14. Frank S., Steponavice I., Rebennack S. (2012) Optimal power flow: A bibliographic survey II: Nondeterministic and hybrid methods. *Energy systems*, no. 3(3), p. 259–289.
15. Wagner H.M., Whitin T.M. (1958) Dynamic version of the economic lot size model. *Management science*, no. 5(1), p. 89–96.

Наукове видання

# ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

**№ 159, 2020**

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Вертелецька О.М.*

Технічний редактор: *Удовиченко В.О.*

Підписано до друку 28.09.2020 р.

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 20,69.

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.