

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПРИАЗОВСЬКИЙ
ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК**

Електронний науковий журнал

6(23) 2020

**Запоріжжя
2020**

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Головний редактор:

Гальцова Ольга Леонідівна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин Класичного приватного університету).

Члени редакційної колегії:

Бондаренко Світлана Анатоліївна – доктор економічних наук (старший науковий співробітник відділу ринкових механізмів і структур Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України).

Виговська Валентина Вікторівна – доктор економічних наук, професор (професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Національного університету «Чернігівська політехніка»).

Козирєва Олена Вадимівна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету).

Мінакова Світлана Михайлівна – доктор економічних наук, професор (головний науковий співробітник відділу макроекономіки та державного управління Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій).

Ненно Ірина Михайлівна – доктор економічних наук, доцент (професор кафедри менеджменту та інновацій Одеського національного університету імені І.І. Мечникова).

Новікова Марина Миколаївна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова).

Ткач Вікторія Олександрівна – доктор економічних наук, доцент (професор кафедри міжнародного туризму, готельно-ресторанного бізнесу та мовної підготовки Університету імені Альфреда Нобеля).

Трохимець Олена Іванівна – доктор економічних наук, професор (професор кафедри національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин Класичного приватного університету).

Шмиголь Надія Миколаївна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри обліку та оподаткування Запорізького національного університету).

Шульц Світлана Леонідівна – доктор економічних наук, професор (завідувач відділу регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долинського НАН України»).

Якименко-Терещенко Наталія Василівна – доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри економічного аналізу та обліку Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»).

Ян Польцин – доктор економічних наук, професор (Державна вища школа імені Станіслава Сташица в м. Піла, Польща).

Електронна сторінка видання: <http://pev.kpu.zp.ua>

Видання входить до категорії «Б» «Переліку електронних фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

**Рекомендовано до поширення в мережі інтернет відповідно до рішення Вченої ради
Класичного приватного університету
(від 2 грудня 2020 року протокол № 4)**

СЕКЦІЯ 1 ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 658.115.31

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-1>**Песцова-Світалка О.С.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії та економічних досліджень
Полтавського державного аграрного університету***Кононенко Ж.А.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії та економічних досліджень
Полтавського державного аграрного університету***Pestsova-Svitalka Oksana***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory and Economic Research
Poltava State Agrarian University***Kononenko Ganna***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory and Economic Research
Poltava State Agrarian University*

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ В УКРАЇНІ

THEORY AND PRACTICE OF STATE REGULATION OF NATURAL MONOPOLIES IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто підходи до розуміння сутності поняття «природна монополія», виокремлено види економічної діяльності у стані природних монополій. Наведено принципи державного регулювання та законодавче забезпечення діяльності суб'єктів природної монополії. Відзначено два регулятори, що здійснюють державне регулювання діяльності природних монополій, такі як Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), та Міністерство інфраструктури. Наведено види діяльності суб'єктів господарювання у сферах енергетики та комунальних послуг, що підлягають державному регулюванню. Виявлено тенденції до подрібнення підприємств у сферах енергетики та комунальних послуг (їх кількість за останні чотири роки зросла на 44,4%). З'ясовано основні напрями державного регулювання природних монополій. Встановлено, що під час здійснення тарифного регулювання суб'єктів природних монополій застосовується метод «витрати плюс», базою якого є повна собівартість продукції. Виділено негативні наслідки функціонування суб'єктів природних монополій в Україні.

Ключові слова: природна монополія, суб'єкт природної монополії, суміжний ринок, національні комісії з регулювання природних монополій, ефект масштабу виробництва, державне регулювання.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены подходы к пониманию сущности понятия «естественная монополия», выделены виды экономической деятельности в состоянии естественных монополий. Приведены принципы государственного регулирования и законодательное обеспечение деятельности субъектов естественной монополии. Отмечены два регулятора, которые осуществляют государственное регулирование деятельности

естественных монополий, такие как Национальная комиссия, осуществляющая государственное регулирование в сферах энергетики и коммунальных услуг (НКРЭКУ), и Министерство инфраструктуры. Приведены виды деятельности субъектов хозяйствования в сферах энергетики и коммунальных услуг, подлежащих государственному регулированию. Выявлены тенденции к дроблению предприятий в сферах энергетики и коммунальных услуг (их количество за последние четыре года выросло на 44,4%). Выяснены основные направления государственного регулирования естественных монополий. Установлено, что при осуществлении тарифного регулирования субъектов естественных монополий применяется метод «затраты плюс», базой которого является полная себестоимость продукции. Выделены негативные последствия функционирования субъектов естественных монополий в Украине.

Ключевые слова: естественная монополия, субъект естественной монополии, смежный рынок, национальные комиссии по регулированию естественных монополий, эффект масштаба производства, государственное регулирование.

ANNOTATION

The article considers approaches to understanding the essence of the concept of "natural monopoly", identifies the types of economic activity in the state of natural monopolies. It has been established that the subjects of the natural monopoly do not include the sphere of communication, radio broadcasting, television, and postal services. The principles of state regulation and legislative support for the activities of natural monopolies are given. The purpose of legislation on natural monopolies should be to regulate in the interests of society for providing the consumers with quality goods and services at affordable prices. Two regulators that carry out state regulation of natural monopolies have been identified: the National Commission for State Regulation of Energy and Utilities

and the Ministry of Infrastructure. The vast majority of natural monopolies (3 644 units, or 1.0% in 2020) are subordinated to the National Commission for State Regulation of Energy and Utilities and 36 entities to the Ministry of Infrastructure. Tendencies to fragment enterprises in the energy and utilities sectors (their number has increased by 44.4% over the past four years), which contradicts the basic principles of defining a natural monopoly in the Law of Ukraine "On Natural Monopolies". It was found that the main directions of state regulation of natural monopolies in Ukraine are prices (tariffs) for goods produced (sold) by natural monopolies and consumer access to goods produced (sold) by natural monopolies. In the implementation of tariff regulation of natural monopolies, the method of "cost plus" is used, the basis to which the rate of profit (profitability) is applied, is usually the full cost of production. The problems associated with the activities of natural monopolies significantly offset the effect of their activities, despite the relatively stable position of natural monopolies in the field of energy supply, communications and transport today. The negative consequences of the functioning of natural monopolies in Ukraine include insufficient investment in fixed assets, lack of incentives to innovate, poor quality of service, unsatisfactory incentives to reduce operating costs and increase the efficiency of investment projects, rising tariffs, lack of interest in emergence of new consumers.

Key words: natural monopoly, subject of natural monopoly, related market, national commissions for regulation of natural monopolies, scale effect of production, state regulation.

Постановка проблеми. Важливим напрямом сучасної економічної політики в Україні є розвиток та захист конкуренції. Однак за умов існування сфер економіки, у яких конкуренція з об'єктивних причин (технологічні особливості виробництва, характер попиту та пропозиції) неможлива, виникають та існують монополіні утворення. Такі суб'єкти панують на ринках централізованого постачання теплової енергії, централізованого водопостачання, зв'язку тощо й належать до сфери природних монополій. Завдяки монопольному становищу, якому не загрожує конкуренція у найближчій перспективі, такі суб'єкти природних монополій не схильні до збільшення обсягу своїх послуг, підвищення якості та продуктивності праці, запровадження інновацій. Наявність природних монополій характерна для багатьох економік світу, тому дослідження державного регулювання їх діяльності є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічна сутність природних монополій досліджували у своїх роботах класики економічної думки К. Макконел, С. Брю, Р. Піндайк, Д. Рабінфельд. Значний науковий доробок щодо сутності, умов функціонування природних монополій, державного регулювання, формування цін і тарифів на товари й послуги суб'єктів природної монополії, фінансових аспектів їх діяльності належить таким науковцям, як В. Столяров, В. Островецький, О. Савко, В. Шапуров, В. Хрустальова.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Значний рівень актуальності та важливості цього питання вимагає подальшого пошуку механізмів як правильного оцінювання рівня державного регулювання монополії, так і підвищення ефективності регулювання цієї сфери економічної діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз теоретич-

них засад і практичних аспектів регулювання суб'єктів природних монополій в економіці України. Завданнями дослідження є оцінювання теоретичних підходів до визначення сутності природної монополії; дослідження управлінського забезпечення головних регуляторів (національних комісій) природних монополій; вивчення особливостей формування цін (тарифів) на товари та послуги суб'єктів природних монополій в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до Закону України «Про природні монополії», «природна монополія – стан товарного ринку, за якого задоволення попиту на цьому ринку є більш ефективним за умов відсутності конкуренції внаслідок технологічних особливостей виробництва (у зв'язку з істотним зменшенням витрат виробництва на одиницю товару в міру збільшення обсягів виробництва), а товари (послуги), що виробляються суб'єктами природних монополій, не можуть бути замінені у споживанні іншими товарами (послугами), у зв'язку з чим попит на цьому товарному ринку менше залежить від зміни цін на ці товари (послуги), ніж попит на інші товари (послуги)» [1].

К.Р. Макконел, С.Л. Брю зазначають, що природна монополія існує, коли ефект масштабу настільки великий, що один суб'єкт може забезпечити весь ринок, маючи нижчі витрати на виробництво одиниці продукції, ніж їх би мала низка конкуруючих суб'єктів [2, с. 613]. Р.С. Піндайк, Д.Л. Рабінфельд вважають, що природна монополія ("natural monopoly") – це фірма, яка може виробляти весь обсяг виробництва на ринку з нижчими витратами, ніж у тому випадку, якщо б на ринку діяло декілька виробників [3, с. 320–321]. Якщо фірма є природною монополією, то більш ефективно дозволити саме їй обслуговувати весь ринок повністю замість декількох конкуруючих фірм [3, с. 321]. Прикладом може бути знову ж таки діяльність підприємств, що надають суспільству послуги з електропостачання, зв'язку тощо. У цьому разі ефект масштабу у виробництві та розподілі товару забезпечує отримання ефекту низьких витрат на виробництво одиниці продукції і, виходячи з цього, низьку ціну. За цих умов конкуренція є нерентабельною. Якщо б ринок поділився між виробниками, ефекту масштабу не було б досягнуто. Витрати на виробництво одиниці продукції мали бути значними, відповідно, товари мали б високу ціну, яка б забезпечувала покриття витрат на виробництво.

О. Савко під природною монополією пропонує розуміти суб'єкт господарювання, діяльність якого підлягає державному регулюванню у зв'язку з виробництвом чи наданням суспільно важливих товарів та послуг в умовах небажаної конкуренції або її відсутності [4, с. 161].

О. Шапуров характеризує природну монополію як стратегічний суб'єкт господарювання, який створює громадські суспільні продукти та послуги, має особливу інфраструктуру та об-

межені можливості функціонування, визначені відповідним державним регулятором ринку [5].

Згідно із Законом України «Про природні монополії» (стаття 5) виділяються такі сфери діяльності суб'єктів природних монополій [1]:

- транспортування нафти й нафтопродуктів трубопроводами;

- транспортування природного й нафтового газу трубопроводами;

- розподіл природного й нафтового газу трубопроводами;

- зберігання природного газу в обсягах, що перевищують рівень, який встановлюється умовами та правилами здійснення підприємницької діяльності із зберігання природного газу (ліцензійними умовами);

- транспортування інших речовин трубопроводним транспортом;

- передача електричної енергії;

- розподіл електричної енергії (передача електричної енергії місцевими (локальними) електромережами);

- користування залізничними коліями, диспетчерськими службами, вокзалами та іншими об'єктами інфраструктури, що забезпечують рух залізничного транспорту загального користування;

- управління повітряним рухом;

- централізоване водопостачання, централізоване водовідведення;

- транспортування теплової енергії;

- спеціалізовані послуги у річкових, морських портах, морських рибних портах та аеропортах.

Суб'єкти природних монополій – це особливий вид суб'єктів господарювання. Для забезпечення їх ефективної діяльності держава передбачила спеціальний механізм регулювання. Це передбачений законодавством комплекс заходів щодо встановлення та застосування обов'язкових вимог до господарської діяльності та продукції суб'єктів, які діють на ринках природних монополій. Державне регулювання необхідно перш за все для захисту інтересів споживачів товарів і послуг суб'єктів природних монополій, а також для підвищення економічного ефекту від їх діяльності. Воно відбувається на основі збалансування інтересів суспільства, суб'єктів природних монополій та споживачів їх товарів [6].

Державному регулюванню підлягають усі відносини, що виникають на товарних ринках України, які перебувають у стані природної монополії, та на суміжних ринках за участю суб'єктів природних монополій. Суміжні товарні ринки не перебувають у стані природної монополії, але для суб'єктів, які діють на них, реалізація вироблених товарів або використання товарів інших суб'єктів господарювання неможливо без безпосереднього використання товарів, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій.

До суміжних ринків, що регулюються відповідно до Закону «Про природні монополії», належать [1]:

- постачання природного газу та інших речовин, транспортування яких здійснюється трубопроводним транспортом;

- внутрішні та міжнародні перевезення пасажирів та вантажів залізничним, повітряним, річковим та морським транспортом;

- виробництво електричної енергії в обсягах, що перевищують рівень, який встановлюється умовами та правилами здійснення підприємницької діяльності з виробництва електричної енергії (ліцензійними умовами);

- постачання електричної енергії споживачам;

- виробництво теплової енергії (крім випадків, коли вона використовується виключно для внутрішньовиробничих потреб) в обсягах, що перевищують рівень, який встановлюється умовами та правилами здійснення підприємницької діяльності з виробництва теплової енергії (ліцензійними умовами);

- постачання теплової енергії;

- продаж природного газу (зокрема, нафтового (попутного) газу та газу (метану) вугільних родовищ) власного видобутку в обсягах, що перевищують рівень, установлений ліцензійними умовами.

Державне регулювання природних монополій є новою для України практикою. Необхідність державного втручання в умовах ринкової економіки виникає на ринках, де з об'єктивних причин неможлива конкуренція. Запровадження економічного регулювання ставить за мету встановлення справедливих цін, стимулювання ефективності діяльності в галузі та захист інтересів споживачів товарів і послуг.

Згідно із Законом України «Про природні монополії» (стаття 9), виділяють такі принципи державного регулювання діяльності суб'єктів природних монополій [1]:

- принцип гласності та відкритості процедур регулювання;

- принцип адресності регулювання, його спрямованості на конкретний суб'єкт природної монополії;

- принцип самоокупності суб'єктів природних монополій;

- принцип стимулювання підвищення якості товарів і задоволення попиту на них;

- принцип забезпечення захисту прав споживачів;

- принцип підвищення ефективності функціонування суб'єктів природних монополій та суб'єктів господарювання на суміжних ринках у сфері комбінованого виробництва електричної та теплової енергії шляхом застосування стимулюючого регулювання.

Законодавство України про регулювання діяльності суб'єктів природних монополій складається із Закону «Про природні монополії» та Повітряного кодексу України, Кодексу торговельного мореплавства України, Законів України «Про захист економічної конкуренції», «Про транспорт», «Про трубопроводний транспорт», «Про залізничний транспорт», «Про ринок електричної енергії», «Про державне регулювання у

сфері комунальних послуг», «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг», «Про ринок природного газу», «Про питну воду та питне водопостачання», «Про теплопостачання», інших законів України, що встановлюють особливості здійснення господарської діяльності у сферах природних монополій.

Державний контроль за дотриманням законодавства України про захист економічної конкуренції у сферах природних монополій здійснюється Антимонопольним комітетом України. Громадський контроль за діяльністю суб'єктів природних монополій здійснюють об'єднання споживачів. Регулювати діяльність природних монополій мають національні комісії. Національні комісії регулювання природних монополій є державними колегіальними органами, які утворюються та ліквіднуються Президентом України. Комісії підпорядковуються Президенту України, підзвітні Верховній Раді України.

В Україні існують два регулятори відповідно до переліку монополій, затвердженого Антимонопольним комітетом, а саме Національна

комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), та Міністерство інфраструктури.

Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), є регулятором, що здійснює державне регулювання, моніторинг та контроль за діяльністю суб'єктів господарювання у сферах енергетики та комунальних послуг (рис. 1).

Регулятор здійснює державне регулювання шляхом:

- нормативно-правового регулювання у випадках, коли відповідні повноваження надані Регулятору законом;
- ліцензування діяльності у сферах енергетики та комунальних послуг;
- формування цінової і тарифної політики у сферах енергетики та комунальних послуг, а також реалізації відповідної політики у випадках, коли такі повноваження надані Регулятору законом;
- державного контролю та вжиття заходів впливу;
- використання інших засобів, передбачених законом.

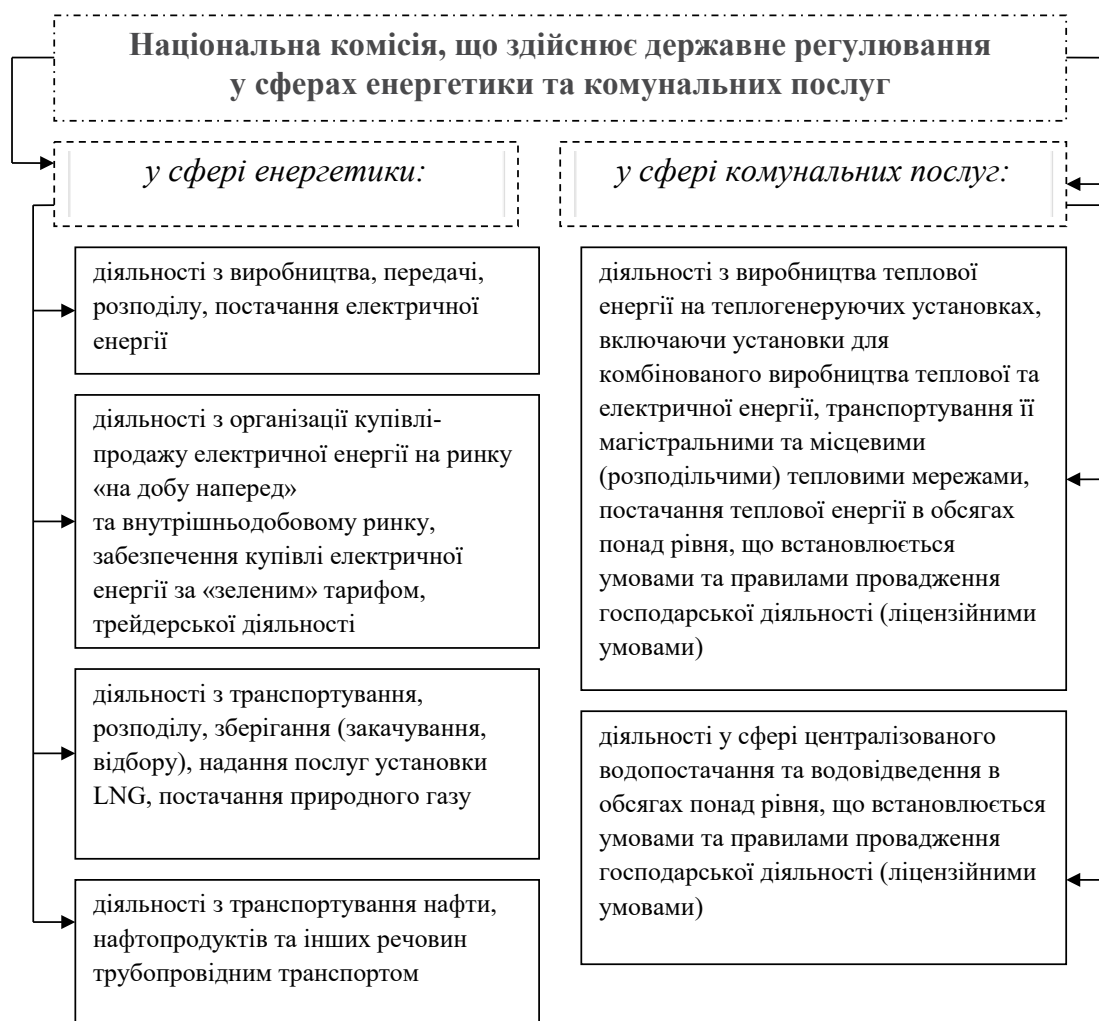


Рис. 1. Діяльності суб'єктів господарювання у сферах енергетики та комунальних послуг, що підлягають державному регулюванню

Джерело: сформовано авторами за даними джерела [7]

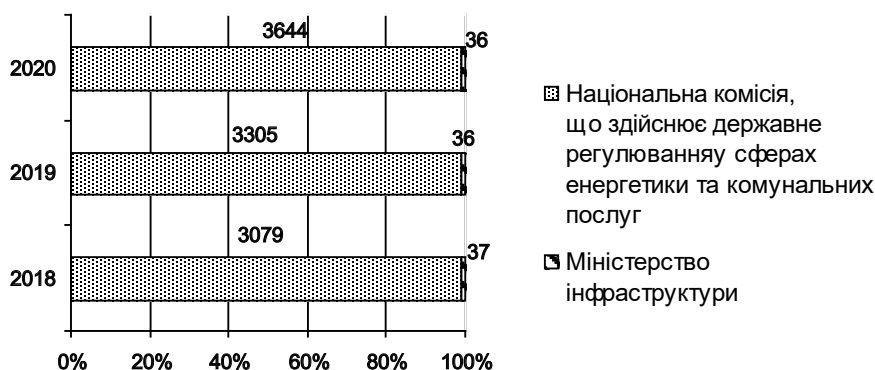


Рис. 2. Кількість суб'єктів природних монополій за підпорядкуванням, 2018–2020 рр. (станом на 31 жовтня)

Джерело: побудовано авторами за даними джерела [8]

За даними рис. 2, діяльність більшості суб'єктів природних монополій (3 079 од., або 98,8% у 2018 р., 3 644 од., або 1,0%, у 2020 р.) підпорядковується Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), а 36 суб'єктів – Міністерству інфраструктури. Також спостерігається тенденція до зростання кількості суб'єктів природних монополій, що регулюються Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг.

За дослідженнями О. Шапунова, станом на 1 січня 2017 р. підприємств, що підпорядковувались НКРЕКП, було 2 026 од. [5], тобто за останні чотири роки кількість суб'єктів природних монополій зросла на 44,4%.

Міністерство інфраструктури регулює такі сфери діяльності суб'єктів природних монополій, як користування залізничними коліями, диспетчерськими службами, вокзалами та іншими об'єктами інфраструктури, що забезпечують рух залізничного транспорту загального користування; управління повітряним рухом; надання спеціалізованих послуг у річкових, морських портах, морських рибних портах та аеропортах.

На думку В. Хрустальнової та С. Ференц, «природність» монополізації тих чи інших галузей у різних країнах має конкретно-історичну природу. Здебільшого до них належать інфраструктура залізничного, авіаційного транспорту, тепло-, водопостачання та водовідведення, низка видів комунальних послуг та послуг зв'язку тощо [9]. В сучасній економіці України не належать до природних монополій підприємства зв'язку, радіомовлення, телебачення, послуг пошти.

Предметом державного регулювання діяльності суб'єктів природних монополій згідно із Законом України «Про природні монополії» (стаття 8) є такі [1]:

- ціни (тарифи) на товари, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;
- доступ споживачів до товарів, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;

– інші умови здійснення підприємницької діяльності у випадках, передбачених законодавством.

К.Р. Макконел, С.Л. Брю, Р.С. Піндайк, Д.Л. Рабінфельд вважають, що природна монополія зазвичай виникає, коли має місце значна економія від масштабів виробництва. Якщо б фірма розділилась на дві конкуруючі, кожна з яких обслуговувала б половину ринку, то середні витрати виробництва для кожної фірми були б вищими, ніж початкової однієї фірми (рис. 3). Фірма є природною монополією, тому що має економію від масштабу виробництва (зменшення середніх і граничних витрат) за будь-якого обсягу виробництва. Якщо встановлювати ціну на рівні P_g , фірма понесе збитки і вийде з бізнесу. Встановлення ціни на рівні P_f приведе до максимально можливого обсягу виробництва, за якого фірма залишиться в бізнесі, а надмірний прибуток буде дорівнювати нулю.

Ціна за умови досконалої конкуренції перебуває в точці, де криві граничних витрат фірми і її середнього доходу (попиту) співпадають ($P = MC = AR$), що є справедливим для природної монополії. Проте часто на практиці складно визначити з необхідною точністю ціни таким методом, оскільки криві попиту й витрат переміщуються за зміни ринкових умов. Внаслідок цього регулювання монополії зазвичай базується на нормі прибутку, який вона отримує на свій капітал. Регулюючий орган визначає допустиму ціну так, щоб норма прибутку була певною мірою «конкурентною» або «справедливою». Ця практика називається регулюванням норми прибутку ("rate-of-return regulation"): максимально допустима ціна ґрунтується на нормі прибутку (передбачуваної), яку фірма буде отримувати [3, с. 322].

Детальний аналіз методів ціноутворення й тарифікації провели В. Столяров і В. Островецький. «Сьогодні в Україні під час здійснення тарифного регулювання суб'єктів природних монополій застосовується метод «витрати плюс». Він передбачає визначення розміру тарифу шляхом встановлення граничної рента-

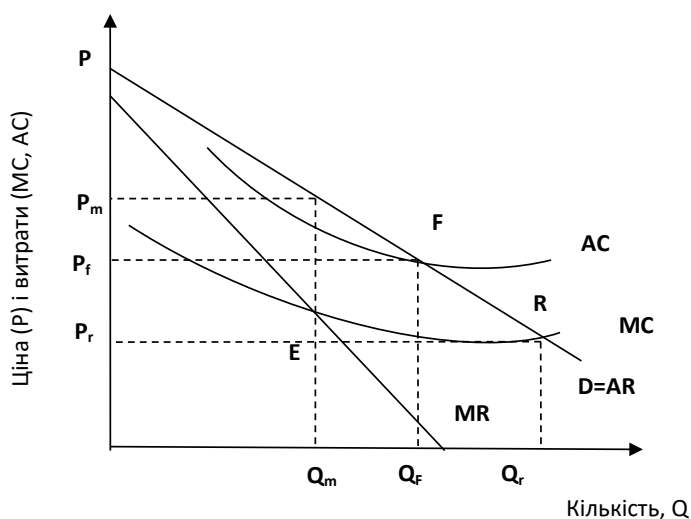


Рис. 3. Регулювання ціни за природної монополії [2, с. 492; 3, с. 322]

бельності (норми прибутку) до задекларованого об'єктами регулювання рівня витрат. При цьому в Україні, на відміну від, скажімо, США, Канади, Японії, базою, до якої застосовується норма прибутку (рентабельність), зазвичай є не вартість активів або сума інвестованого капіталу, а повна собівартість продукції, тобто сукупність витрат, понесених під час виробництва (реалізації) відповідних послуг» [10, с. 23].

О. Крамар зазначає, що саме на інфраструктурі, що забезпечує надання послуг природної монополії, заощаджують монополісти. Без належної якості мереж електропостачання, централізованого водопостачання й водовідведення або тепlopостачання не матиме жодного значення, хто та за яким тарифом готовий продавати воду чи тепло [11].

В економіці України застосовуються вільні ціни й тарифи, державні фіксовані та регульовані ціни й тарифи. Вільні ціни й тарифи встановлюються на всі види продукції, товарів, робіт і послуг, за винятком тих, за якими здійснюється державне регулювання цін і тарифів.

Т. Артемчук відзначає, що специфіка реформування державного регулювання природних монополій вимагає переходу до ціноутворення на основі чітких принципів, що стимулюють оптимальне використання ресурсів, мінімізацію витрат, а також забезпечення ефективного контролю за формуванням цін. Водночас впевненість підприємств у отриманні субсидій і підтримці з боку влади у будь-якому разі загрожує спотворенням господарських рішень та суттєвим ослабленням стимулів до економії витрат [12, с. 126].

Проблеми, пов'язані з діяльністю природних монополій, помітно нівелюють ефект від їхньої діяльності, незважаючи на відносно стабільне положення природних монополій у сфері енергопостачання, зв'язку і транспорту сьогодні. До таких проблем належать брак ін-

вестицій в оновлення основних фондів, високий рівень експлуатаційних витрат та низька ефективність інвестицій, компенсація неефективного управління постійним зростанням тарифів.

Висновки. Існування природних монополій пояснюється тим, що через значну капіталоемність їх суб'єктів вииграш від наявності конкуренції на цих ринках не покриває значних витрат суспільства на її запровадження й підтримання. Більшість чисто монопольних галузей є природними монополіями і підлягають регулюванню, яке ставить за мету встановлення справедливих цін, стимулювання ефективності діяльності в галузі та захист інтересів споживачів товарів і послуг.

Метою законодавства про природні монополії має бути регулювання в інтересах суспільства, тобто забезпечення суб'єктів господарювання і споживачів якісними товарами та послугами за прийнятними цінами. В Україні існують два регулятори суб'єктів природних монополій, такі як Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), та Міністерство інфраструктури. Більшість суб'єктів природних монополій (3 644 од., або 1,0%, у 2020 р.) підпорядковується Національній комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), а 36 суб'єктів – Міністерству інфраструктури. До суб'єктів природної монополії в Україні не відносять сферу зв'язку, радіомовлення, телебачення, поштових послуг. Прослідковується тенденція до подрібнення підприємств у сферах енергетики та комунальних послуг (їх кількість за останні чотири роки зросла на 44,4%), що суперечить основним засадам визначення природної монополії у Законі України «Про природні монополії».

Основними напрямками державного регулювання природних монополій в Україні є ціни (тарифи) на товари, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій, та доступ споживачів до товарів, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій. Під час здійснення тарифного регулювання суб'єктів природних монополій застосовується метод «витрати плюс», базою якого є сукупні витрати виробництва або повна собівартість продукції.

Негативними наслідками функціонування суб'єктів природних монополій в Україні є брак інвестицій на оновлення основних фондів, відсутність стимулів до впровадження інновацій, низька якість надання послуг, незадовільне стимулювання зниження експлуатаційних витрат і підвищення ефективності інвестиційних проектів, компенсація неефективного управління постійним зростанням тарифів, незацікавленість у появі нових споживачів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про природні монополії : Закон України № 1682-III в редакції від 1 травня 2019 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1682-14> (дата звернення: 14.09.2020).
2. Макконнел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. Киев : Хагар-Демос, 1993. 785 с.
3. Пиндайк Р., Рабинфельд Д. Микроэкономика. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 608 с.
4. Савко О. Дослідження умов функціонування природних монополій. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69). № 2. С. 160–163.
5. Шапуров О. Сучасний стан природних монополій: категоріальний базис та фінансовий аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7791> (дата звернення: 14.07.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.75
6. Природні монополії. *Підручники онлайн*. URL: <http://textbooks.net.ua/content/view/2072/28> (дата звернення: 30.08.2020).
7. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг : Закон України № 1540-VIII в редакції від 29 грудня 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text> (дата звернення: 22.06.2020).
8. Зведений перелік суб'єктів природних монополій. *Єдиний державний веб-портал відкритих даних*. URL: <https://data.gov.ua/dataset/b9b1752e-92fc-4277-8f0d-227c40da2eda> (дата звернення: 08.11.2020).
9. Хрустальова В., Ференц С. Основні теоретичні підходи до визначення сутності та регулювання природно-монопольних галузей. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24. С. 65–72.
10. Столяров В., Островецький В. Формування цін і тарифів на товари та послуги суб'єктів природних монополій в Україні. *Економіка та держава*. 2016. № 8. С. 19–27. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2016/5.pdf (дата звернення: 22.11.2020).
11. Крамар О. Державні монополії: на сторожі конкуренції. *Український тиждень*. 2018. № 45 (573). URL: <https://tyzhden.ua/Economics/222357> (дата звернення: 03.08.2020).
12. Артемчук Т. Проблеми ефективного функціонування природних монополій та засади їх вирішення шляхом державного регулювання. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2015. № 4. С. 119–129.
2. Makkonel K.R., Brju. S.L. (1993) *Ekonomyks: pryncypy, problemy u polytyka* [Economics: principles, problems and policies]. Kyev: Khaghar-Demos. (in Russian)
3. Pyndajk R., Rabynefeljd D. (2002) *Mykroekonomyka* [Microeconomics]. SPb.: Pyter. (in Russian)
4. Savko O. (2019) Doslidzhennja umov funkcionuvannja pryrodnykh monopolij [Investigation of conditions of the functioning of natural monopolies]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernad'skogo. Serija: Ekonomika i upravlinnja*. 2019, vol. 30(69), no. 2, pp. 160–163.
5. Shapurov O. (2020) Suchasnyj stan pryrodnykh monopolij: katehgorialnyj bazys ta finansovyj aspect [Current state of natural monopolies: categorial basis and financial aspect]. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7791> (accessed 14 September 2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.75.
6. *Pryrodni monopoliji* [Natural monopolies]. Pidruchnyky onlajn. Available at: <http://textbooks.net.ua/content/view/2072/28> (accessed 30 September 2020).
7. Verkhovna Rada of Ukraine (2016) The Law of Ukraine “About the National Comission for State Regulation of Energy and Utilities”. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1540-19#Text> (accessed 22 October 2020).
8. Jedynyj derzhavnyj veb-portal vidkrytykh danykh. Zvedenyj perelik sub'ektiv pryrodnykh monopolij [The only public web portal of open data. Consolidated list of subjects of state monopolies]. Available at: <https://data.gov.ua/dataset/b9b1752e-92fc-4277-8f0d-227c40da2eda> (accessed 08 November 2020).
9. Khrustal'jova V., Ferenc S. (2018) Osnovni teoretychni pidkhody do vyznachennja sutnosti ta rehuljuvannja pryrodno-monopolijnykh ghaluzej [Fundamental Theoretical viewpoints to definitions of Essence and regulations of Natural Monopolies]. *Infrastruktura rynku*, vol. 24, pp. 65–72.
10. Stoljarov V., Ostrovec'kij V. (2016) Formuvannja cin i taryfiv na tovary ta poslughy sub'ektiv pryrodnykh monopolij v Ukrajinі [Pricing and tariffs on goods and services of natural monopolies in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8, pp. 19–27. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2016/5.pdf (accessed 22 November 2020).
11. Kramar O. (2018) Derzhavni monopoliji: na storozhi konkurenciji [State monopolies: on guard of concuren-tion]. *Ukrajins'kij tyzhdenj*, no. 45(573). Available at: <https://tyzhden.ua/Economics/222357> (accessed 03 October 2020).
12. Artemchuk T. (2015) Problemy efektyvnogho funkcionuvannja pryrodnykh monopolij ta zasady jikh vyrishennja shljakhom derzhavnogho rehuljuvannja [Problems of effectional functioning of natural monopolies and principles of their solution by state regulation]. *Visnyk Ternopil's'kogo nacional'nogho ekonomichnogho universytetu*, no. 4, pp. 119–129.

СЕКЦІЯ 2 СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9:331

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-2>**Бучинська Т.В.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Західноукраїнського національного університету***Buchynska Tetiana***Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of International Economic Relations
West Ukrainian National University*

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТА ПОВЕДІНКОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ НА ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ УНІВЕРСАЛЬНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЛЮДИНИ

THE INFLUENCE OF TECHNOLOGICAL AND BEHAVIORAL REVOLUTIONS ON THE BASIC CHARACTERISTICS OF UNIVERSAL HUMAN COMPETENCES

АНОТАЦІЯ

Сучасна поведінкова та технологічна революція відображає вплив кардинальних змін у поведінці людини як економічного агента, відкриваючи можливості для створення кіберфізичних систем, широкої роботизації, проникнення цифрових технологій. Складність цієї проблеми зумовлюється конвергенцією реального та віртуального світів та проникненням цифрових технологій в усі сфери життя людини. Ці тенденції актуалізували дослідження нової ролі людини та переосмислення її компетентностей. У статті розглянуто вплив турбулентних революційних технологій на поведінку людини та характер трудових відносин на світовому ринку праці. Доведено, що революційність технологій полягає у створенні кіберфізичних систем штучного інтелекту, що спонукає людину конкурувати з роботами та переосмислити саму суть свого людського розвитку. Обґрунтовано необхідність опанування універсальними компетентностями людини з метою забезпечення її конкурентоспроможності. Виокремлено низку необхідних універсальних компетентностей залежно від мети, особливостей розвитку, характеру впливу та сфери застосування.

Ключові слова: промислова революція, технологічна революція, економічне середовище, універсальні компетентності, інновації, штучний інтелект, людський капітал.

АННОТАЦИЯ

Современная поведенческая и технологическая революция отражает влияние кардинальных изменений в поведении человека как экономического агента, открывая возможности для создания киберфизических систем, широкой роботизации, проникновения цифровых технологий. Сложность этой проблемы обусловлена конвергенцией реального и виртуального миров и проникновением цифровых технологий во все сферы жизни человека. Эти тенденции актуализировали исследования новой роли человека и переосмысление его компетентностей. В статье рассмотрено влияние турбулентных революционных технологий на поведение человека и характер трудовых отношений на мировом рынке труда. Доказано, что революционность технологий заключается в создании киберфизических систем искусственного интеллекта, что побуждает человека конкурировать с роботами и переосмыслить саму суть своего человеческого развития. Обоснована необходимость овладения универ-

сальными компетентностями человека с целью обеспечения его конкурентоспособности. Выделен ряд необходимых универсальных компетентностей в зависимости от цели, особенностей развития, характера воздействия и сферы применения.

Ключевые слова: промышленная революция, технологическая революция, экономическая среда, универсальные компетентности, инновации, искусственный интеллект, человеческий капитал.

ANNOTATION

The modern behavioral and technological revolution reflects the impact of radical changes in human behavior as an economic agent, opening opportunities for the creation of cyber-physical systems, extensive robotics, and the penetration of digital technologies. The complexity of this problem is due to the convergence of real and virtual worlds and the penetration of digital technologies in all spheres of human life. These trends have actualized the study of the new role of a human and rethinking the competences. Thus, in modern turbulent environment, a person must adapt to changes quickly, to solve complex multilevel problems, and to be able to learn throughout life, that is, to possess the universal competences that have been called «soft skills» in foreign literature. In order to acquire such universal competences, it is necessary for every person at the level of a particular state to create conditions for equal access to education and, accordingly, to the distribution of benefits, and the creation of such conditions involves the concept of inclusive development of the world economy. The article substantiates the necessity to acquire universal competences (soft skills) in the conditions of technological and behavioral revolutions of the second decade of the XXI century, since these innovations lead a person into the center of all social processes, destroying the employment structures in general in the global space. In turn, the concept of competence means the degree of possession of a set of related competencies, which in practice are used integrally to achieve the goal. Competency is a set of relevant knowledge, abilities, skills and relationships, as well as individual qualities of a person that allows carrying out targeted actions. It has been proved in the article that in the era of technological and behavioral revolutions, a person needs to possess not only professional skills (hard skills), but also the universal competences (soft skills), which should be understood as a set of knowledge, abilities and

skills, corresponding to the values of modern society and reflect the individual dimension of a human as an economic agent. It has been proposed to classify the key human skills necessary in the modern economy that belong to universal competences according to two main features: the level of interaction (human, human-human, human-society-environment) and the sphere of application (cognitive, technological, ethical, communicative). It has been stated in the article that the creation of such opportunities involves the inclusive development of the world economy, whose ideas are actively implemented in the practice of developed countries of the world, and as a result, in the thesis, the conceptual basis of the inclusive development of the world economy as the environment for the formation of universal competences has been generalized. Inclusive growth implies engaging in solving the problems of development, including economic ones, in all segments of the population through the creation of the necessary conditions for equal access to opportunities and results of work, which, accordingly, will ensure a higher level of quality of life for most of the population. Equal access to the results of work and, accordingly, access to the opportunities created by the state are the foundation for the development of human capital, namely the professional and universal skills of each member of society. As a result of the research, the hypothesis regarding the close relationship between the level of inclusive development of the world economy and the level of mastery of universal competences as the key qualities of human capital has been formulated. The role and place of institutional provision of processes of formation of universal competences of a person in the conditions of the European model of inclusive growth has been described in the article. Thus, the transformation of the world economic development under the influence of technological and behavioral changes requires the institutional provision of processes for the formation of universal competences of a person through the coordination of efforts of individual EU member states and European organizations. It has been proved in the article that in the era of technological and behavioral revolutions, a person needs to possess the universal competences which should be understood as a set of knowledge, abilities and skills, corresponding to the values of modern society and reflect the individual dimension of a human as an economic agent.

Key words: industrial revolution, technological revolution, economic environment, universal competences, innovations, artificial intelligence, human capital.

Постановка проблеми. Друга декада ХХІ ст. характеризується двома панівними тенденціями розвитку світової економіки. По-перше, змінюється поведінка людини; по-друге, на цю зміну впливають революційні технології. Революційність технологій полягає у створенні кіберфізичних систем, штучного інтелекту, коли людина на ринку праці буде уже конкурувати з роботами. Саме ці аспекти викликають переосмислення ролі людини, а також якостей людського капіталу.

Високоволатильне економічне середовище сьогодення, зумовлене інноваційними продуктами Четвертої промислової революції, а також фундаментальними змінами провідних культурних парадигм, висуває нові вимоги до самої сутності людського розвитку. Економічний аспект цих перетворень змушує переглядати підходи до розвитку людського капіталу не тільки у глобальному вимірі, а і на рівні держави, підприємства, організації чи особистості.

Можна констатувати той факт, що більшість індивідуальних викликів для переважної частини населення світу не є інформаційними. Поширення доступу до Всесвітньої мережі забезпечує достатню кількість джерел одержання відповідей на більшість побутових та концеп-

туальних запитів. Однак отримання значного масиву різної інформації супроводжується поведінковими викликами, які передбачають оперування мотивами та усталеними звичками індивідуума. Складність цієї проблематики зумовлюється конвергенцією реального та віртуального світів та проникненням цифрових «розумних» технологій в усі сфери життя людини.

Аналіз останніх досліджень. Поведінкові аспекти економічного та суспільного життя сьогодні активно розглядаються психологами, маркетологами разом із власниками медіа (для культивування необхідних цінностей і звичок), фахівцями з менеджменту задля визначення особливостей поведінки працівників на робочому місці тощо [7, с. 18; 8, с. 230].

Революційними вважаються результати дослідження Д. Канемана та Р. Тверскі, а також і Д. Айрелі та Р. Тайлера стосовно ірраціональності людської поведінки як економічного агента. Виходячи з вищезазначеного, можна виокремити такі чинники економічної ірраціональності, як:

- когнітивна неспроможність (нездатність застосувати усвідомлені методики вибору, обмеженість здібностей до обробки сигналів і явні прогалини в принципах кодування інформації);

- наявність механізмів некритичного прийняття рішень (врожені інстинкти і набуті рефлекси, емоції);

- соціальна природа людини (біологічні механізми соціальних істот, необхідність підтримувати соціальні інститути) [5, с. 35; 6, с. 188; 9, с. 6].

Інтенсивність впливу технологічних інновацій на особливості людської поведінки розглядаються Б. Фоггом та його проектною групою в університеті Стенфорда в рамках проекту «Хороші звички: дослідження здоров'я, достатку і щастя» [3].

У процесі того, що суспільство дедалі більше дізнається про те, чому люди поводяться так, як поводяться, інтелектуальні надбання, технічний та методичний аспекти впливу на поведінку передаються великому бізнесу та дрібним підприємцям. Саме цей трансфер є одним із ключових чинників, що зумовлює здійснення поведінкової революції [4]. Цьому сприяють міждисциплінарні дослідження, що ставлять за мету прогнозувати вплив поведінки людини як економічного агента на спільне майбутнє людства.

Важливість цих досліджень для світової економіки підтверджується присудженням у 2017 р. одному з її авторів Р. Тайлеру Нобелівської премії з економіки.

Р. Тайлер запропонував ввести у науковий обіг поняття «архітектура вибору», що означає можливість підштовхування споживача до конкретного вибору. Вплив контексту ситуації чи повідомлення на кінцеве рішення індивідуума дає змогу здійснювати своєрідне «підштовхування» певним інтерфейсом, що формується архітектором вибору [11, с. 17].

Наприклад, роботодавці є важливими архітекторами вибору. Як правило, вони підштов-

хують співробітників зробити правильний вибір щодо медичного страхування і пенсійного забезпечення. Компанії, що бажають робити «добро» й отримувати від цього вигоду, можуть використовувати архітектуру вибору для захисту навколишнього середовища, наприклад використовувати екологобезпечні технології виробництва.

Непостійність та неоднозначність логіки людини під час прийняття рішень зумовлені наявністю двох когнітивних систем: аналітичної та інтуїтивної. Дослідження обох цих систем, використання наявної інформації щодо їхнього функціонування, вдосконалення у сучасному світі варто робити, відштовхуючись від принципів модульності когнітивної системи людини [12, с. 29].

Розглядаючи окреслену проблематику на макрорівні, Р. Тайлер пропонує концепцію «лібертанського патерналізму», що може бути застосована як щодо компаній, так і щодо державного регулювання. Зміст цієї концепції полягає у використанні знань про ірраціональність людської поведінки в процесі «відштовхування» її до виборів (та розвитку загалом), що будуть корисними не лише для цієї людини, але і для суспільства, не обмежуючи свободи вибору [11, с. 19].

Іншим чинником поведінкової революції вважають використання у комунікаціях інформаційних технологій, зокрема мобільних комп'ютерних пристроїв. У багатьох сферах акцент робиться на вивчення новітнього досвіду інтеракцій, а не на установлених психологічних принципах чи аспектах функціональності технологій.

Особливості поведінкової революції впливають не лише на пряму взаємодію зі споживачами. Економічна механіка впливає на природний, культурний та соціальний капітал більш потужними складниками глобального економічного рівняння, а вагомість когнітивних, соціальних та емоційних чинників під час прийняття економічних рішень зростає.

Засвідчуючи поведінкову революцію, учені та практики передбачають новий рівень існування людства [2, с. 21]. Ці проблеми мають як позитивні, так і негативні моменти. Використання ірраціональності поведінки через архітектуру вибору може призвести до прощтовхування дій і вчинків, що будуть шкодити людині і суспільству загалом. Саме це ми спостерігаємо у перебігу політичних процесів в ЄС у контексті зростання авторитету популістів. Для уникнення цих негативних наслідків потрібні керівники, які будуть використовувати найсучасніші технології з новітніми поведінковими знаннями, щоб допомогти зробити кращим життя суспільства.

Турбулентність цих трансформацій здійснює вагомий вплив на характер трудових відносин на світовому ринку праці. Виникнення принципово нових галузей та підлаштування під них наявних, зміни в методології організації робочого процесу, симбіоз людського інтелекту із програмними продуктами – це неповний перелік викликів. Для прикладу, адаптивні про-

ектні підходи в роботі команд за ітераційним принципом застосовуються в галузях, яким традиційно були притаманні лише лінійні (ланцюжкові) моделі.

Ще одним важливим науковим здобутком останніх років у контексті поведінкової революції є дослідження прифронтальної кори головного мозку, що відповідає за активне міркування та осмислення майбутнього, прогнозування. У повсякденному житті та, що важливо, на робочому місці є ймовірність певної інтелектуальної дисфункції, що виникає, коли особа відчуває стрес від певної загрози, навіть якщо вона є відкрито екзистенційною, а не фізичною. Дослідження доводять, що навіть низький рівень стресу знижує в рази активність у зазначеній ділянці мозку. Нині менеджери покладаються на свої інстинкти й досвід, щоб створити робоче середовище, де емпатія, інтелект і творчість можуть проявлятися найкраще. Проте надбання наук про людську поведінку вже вказують на безліч невеликих практичних налаштувань, що полегшують роботу людей у когнітивному та емоційному аспекті [13].

Формулювання цілей та завдань. Виходячи із вищезазначеного, можна стверджувати, що у роботодавців формуються вимоги до потенційних співробітників, згідно з якими адаптивність та можливість учитися починає цінуватися більше, ніж фактичний досвід. А зростання споживчих очікувань, поліпшення якості товарів, поява групових інновацій та нових форм організації змінюють вимоги до компетентностей працівників. Поява глобальних цифрових платформ і нових бізнес-моделей означає, що самі поняття «талант», «культура» й «організація» набувають економічного змісту в контексті виникнення нових форм трудового співробітництва, що враховують підвищення швидкості розвитку і зміни ринків. Основними завданнями статті є окреслення нових викликів для освіти всіх рівнів, особливостей виховання, водночас підносячи самонавчання на нове, як правило, чільне місце. Відтепер ключовим параметром під час вибору працівника є наявність ефективного набору компетентностей.

Виклад основного матеріалу. Для професійної самореалізації у швидкозмінному середовищі володіння універсальними компетентностями має вважатися нормою. ЮНЕСКО та Європейська комісія навіть встановили мінімальний рівень такої грамотності, необхідний кожній людині, аби «вписатися» в суспільство й не бути «соціальним інвалідом».

Таким чином, пропонується поняття «універсальні компетентності людини» розуміти як сукупність неспеціалізованих, надпрофесійних навичок, знань та умінь, що дають змогу сформувати індивідуальну поведінку людини як ключового агента світового економічного розвитку в умовах кардинальних технологічних змін, стосовно яких вибудовуються освітні пріоритети незалежно від фаху.

Нині немає єдиного переліку універсальних компетентностей. Спеціалістами Британської платформи інтернет-навчання Skills You Need виділено такі персональні навички, як «тайм-менеджмент», «саморозвиток», «управління емоціями», «організація харчування», «догляд за тілом», «спортивні тренування», «ефективний сон». До інтерперсональних віднесено комунікацію, роботу у командах, ведення переговорів, конфлікт-менеджмент. Наявні також лідерські здібності, проведення презентацій, письменницька майстерність і базові математичні знання [10].

У Р. Вуда і Т. Пейна наведено список найбільш поширених компетентностей фахівців сучасних організацій: орієнтація на досягнення результату, розуміння завдань бізнесу, орієнтація на клієнта, вміння вирішувати багаторівневі проблеми, планування й організація, лідерство, вміння працювати в команді, комунікації і встановлення відносин, аналітичний підхід до справи [14, с. 71–80].

Новий перелік універсальних компетентностей, необхідних людині у цифровому високотехнологічному світі, сформульовано у Давосі (у 2016 році), де було визначено топ-10 умінь та навичок і вперше застосовано поняття «Четверта промислова революція». У цьому переліку переважають компетентності, що підвищують ефективність людини: перше місце займає прийняття рішень та вирішення складних багаторівневих проблем (що зумовлює зменшення стресу та підвищення продуктивності). На другому місці – критичне мислення (спроможність використовувати логіку і міркування, щоб виявити сильні і слабкі сторони різних рішень і підходів). Третє місце займає креативність (нові технології і створення нових товарів). Четверту позицію займає управління талантами (мотивування людей, розвиток співробітників, виявлення кращих кандидатів на посади). На п'ятому місці – координація з іншими (здатність людини коригувати свої дії щодо інших). На шостій позиції – емоційне сприйняття (емоційний інтелект, знання і розуміння причин реакції інших співробітників, а також вміння контролювати власні емоції). На сьомому місці – орієнтація на послуги (способи допомоги іншим). На восьмому – ведення переговорів. І останню позицію займає когнітивна гнучкість (здатність працювати з декількома концепціями одночасно) [1, с. 9–10].

У зазначених вище переліках інколи є компетентності, що цілком належать до особистісних характеристик чи якостей. Прикладом цього є компетентність «творчість та інноваційність».

«Творчість» у цьому разі виступатиме процесом, що зазвичай передбачає уявлення можливостей, створення чогось нового, рефлексію і зміну об'єкта створення. У ширшому сенсі це спосіб розуміння світу та дій у ньому.

«Інноваційність» означає створення чогось нового у певному контексті або прагнення до досягнення мети у новий спосіб. Процес інноваційності включає в себе рефлексію щодо того

впливу, який новий артефакт чи підхід матиме у цьому контексті.

Якщо окреслювати зв'язок компетентності «творчість та інноваційність» із відповідними компетенціями, то варто відзначити такі, як грамотність, математична підготовка, наука і технології, підприємницька, культурна обізнаність та самовираження.

Доцільним є виокремлення як додаткових класифікаційних ознак рівня взаємодії (залежно від мети, особливостей розвитку та характеру впливу) та сфери застосування (відштовхуючись від функціональності компетентності).

Розглядаючи рівні універсальних компетентностей, зауважуємо, що інтраперсональні (внутрішні) компетентності спрямовані на наявність та розвиток особистісних рис людини, більшість з яких мають вроджені передумови для їх формування. Інтерперсональні роблять акцент на комунікації «один до одного» чи «один до багатьох» у різних сферах із різних позицій в контексті ієрархії. Деякі компетентності з комунікативних можна зустріти і в категорії «глобальних», проте їхня сутність полягає в більш системному впливі та стратегічному характері результатів (для прикладу, лідерські здібності та управління талантами).

Підсумовуючи, варто зазначити, що розвиток універсальних компетентностей людини є надважливим для сучасної особистості незалежно від характеру трудових відносин та сфер повсякденного життя. Найманій працівник (персонал) буде готовий до викликів Четвертої промислової революції, що змінюватимуть організацію праці, даватимуть нові знаряддя чи впливатимуть на методологію робочого процесу загалом. Автоматизація та роботизація підвищуватиме цінність творчих аспектів тих чи інших професій, все більше цінуватимуться гнучкі когнітивні компетентності, а глобалізація та інформатизація підніматиме мінімальні вимоги до комунікативних та цифрових компетентностей не лише найманних працівників, але й підприємців.

Власники, керівники та лідери різних рівнів повинні робити акцент на етичних та екологічних компонентах своїх рішень, а Всесвітня мережа допомагає підтримувати правову рівність та інформаційну гласність. Взаємодія між інституціями привела до того, що вже самі фірми та організації повинні володіти певним переліком компетентностей для успішного функціонування в майбутньому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Brussels, 2018 – 2018/0008 (NLE) Proposal for a council recommendation on key competences for lifelong learning. URL: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/recommendation-key-competences-lifelong-learning.pdf> (дата звернення: 01.12.2020).
2. Dixon, Jami Belnap, Cody Albrecht, Chad Lee, Konrad. THE IMPORTANCE OF SOFT SKILLS Corporate Finance Review; May/Jun 2010; 14, 6; ABI/INFORM Collection. P. 35.

3. Fogg B.J. Our Stanford Lab. URL: <https://www.bjfogg.com/stanford> (accessed: 28.11.2020).
4. Kadavy D. The Behavioral Revolution (not the Information Revolution). D. Kadavy Blog (2015) URL: <https://kadavy.net/blog/posts/the-behavioral-revolution/> (accessed: 02.12.2020).
5. Канеман Д., Тверски А. Рациональный выбор, ценности и фреймы. *Психологический журнал*. 2003. Т. 24. № 4. С. 31–42.
6. Канеман Д., Словик П., Тверски А. Принятие решений в неопределенности: правила и предубеждения. Харьков : Издательство Институт прикладной психологии «Гуманитарный Центр», 2005. 632 с.
7. Littlejohn S.W., Foss, K.A. *Encyclopedia of communication theory*. London, England: Sage. 2009. 859 p.
8. Pinto M. "Assessing disciplinary differences in faculty perceptions of information literacy competencies". *Aslib Journal of Information Management*. Vol. 68. Issue 2. 2016. P. 227–247.
9. Рыжкова М. Иррациональное потребительское поведение как предмет экономической науки. *Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика*. 2012. № 4(20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/irrationalnoe-potrebitelskoe-povedenie-kak-predmet-ekonomicheskoy-nauki> (дата звернення: 01.12.2020).
10. Soft skills: універсальні навички європейського рівня URL: <http://studway.com.ua/soft-skills/> (дата звернення: 27.11.2020).
11. Тайлер Р., Санстейн К. *Nudge. Архитектура выбора. Как улучшить наши решения о здоровье, благосостоянии и счастье*. Москва : МИФ, 2017. 310 с.
12. Тайлер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать / пер. А.Е. Прохоровой. Москва : Эксмо, 2017. 540 с.
13. Webb C. Why every leader will need Behavioral Science in the Fourth Industrial Revolution. Quartz at work – Management news, advice and ideas for business leaders. 2018. URL: <https://qz.com/work/1385050/behavioral-science-will-be-more-important-than-ever-in-the-fourth-industrial-revolution/> (accessed: 25.11.2020).
14. Wood R., Tim Payne. *Competency-Based Recruitment and Selection*. 1st Edition 214 pages Publisher: Wiley; 1 edition (May 15, 1998). 214 p.
- recommndation-key-competences-lifelong-learning.pdf (accessed: 01.12.2020).
2. Dixon, Jami Belnap, Cody Albrecht, Chad Lee, Konrad. THE IMPORTANCE OF SOFT SKILLS Corporate Finance Review; May/Jun 2010; 14, 6; ABI/INFORM Collection, p. 35.
3. Fogg B.J. Our Stanford Lab. URL: <https://www.bjfogg.com/stanford> (accessed: 28.11.2020).
4. Kadavy D. The Behavioral Revolution (not the Information Revolution). D. Kadavy Blog (2015) URL: <https://kadavy.net/blog/posts/the-behavioral-revolution/> (accessed: 02.12.2020).
5. Kaneman D., Tverski A. (2003) *Ratsyonalnyy vybor, tsennosti i freimy*. [Rational choice, values and frames]. *Psychological journal*, vol. 24, no. 4, p. 31–42.
6. Kaneman D., Slovik P., Tverski A. (2005) *Priniatiye risheniy v neopridelionosti: pravila i predubezhdeniya* [Decision making in uncertainty: rules and prejudices]. Kharkov: Publishing House Institute of Applied Psychology "Humanitarian Center", 632 p.
7. Littlejohn S.W., Foss, K.A. (2009). *Encyclopedia of communication theory*. London, England: Sage, 859 p.
8. Pinto M. (2016) "Assessing disciplinary differences in faculty perceptions of information literacy competencies". *Aslib Journal of Information Management*, vol. 68, issue 2, p. 227–247.
9. Ryzhkova M. (2012) *Irratsyonalnoe potrebitelskoe povedenie kak predmet ekonomicheskoi nauki* [Irrational consumer behavior as a subject of economics]. *Economics*, № 4(20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/irrationalnoe-potrebitelskoe-povedenie-kak-predmet-ekonomicheskoy-nauki> (accessed: 01.12.2020).
10. Soft skills: універсальні навички європейського рівня URL:<http://studway.com.ua/soft-skills/> (accessed: 27.11.2020).
11. Tailer P., Sanstein K. (2017) *Arkhitektura vybora. Kak ulutshyt nashy reshenia o zdorovie, blagosostoianie i schastie* [Architecture of choice. How to improve our decisions about health, well-being and happiness]. Moscow, 310 p.
12. Tailer P. (2017) *Novaia povedenchiskaya ekonomica. Potchemu liudi narushayut pravila traditsionnoi ekonomici i kak na etom zarabotat* [New behavioral economics. Why people break the rules of the traditional economy and how to make money on it]. Moscow: Eksmo, 540 p.
13. Webb C. Why every leader will need Behavioral Science in the Fourth Industrial Revolution. Quartz at work – Management news, advice and ideas for business leaders. 2018. URL: <https://qz.com/work/1385050/behavioral-science-will-be-more-important-than-ever-in-the-fourth-industrial-revolution/> (accessed: 25.11.2020).
14. Wood R., Tim Payne. *Competency-Based Recruitment and Selection*. 1st Edition 214 pages Publisher: Wiley; 1 edition (May 15, 1998). 214 p.

REFERENCES:

1. Brussels, 2018 – 2018/0008 (NLE) Proposal for a council recommendation on key competences for lifelong learning. URL: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/>
14. Wood R., Tim Payne. *Competency-Based Recruitment and Selection*. 1st Edition 214 pages Publisher: Wiley; 1 edition (May 15, 1998). 214 p.

УДК:652.11:00.211

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-3>**Корінний С. О.***кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9394-7986>***Зачепило Д.А.***студентка
Запорізького національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5536-9495>***Корохова М.С.***студентка
Запорізького національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1985-2820>***Korinnyi Serhii***PhD in Economics, Associate Professor,
Zaporizhzhia National University***Zachepyl Daria***Student
Zaporizhzhia National University***Korokhova Maryna***Student
Zaporizhzhia National University*

ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У СФЕРІ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ТА КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ

UKRAINE'S POLICY IN ATTRACTING FOREIGN INVESTMENT AND CREDIT RESOURCES

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто основні аспекти залучення іноземних інвестицій та кредитних ресурсів. Визначено фактори, які мають найвагоміший вплив на зменшення обсягу інвестицій в країну. Досліджено поняття «іноземні кредити» та «іноземні ресурси». Окреслено функції та види іноземних кредитів. Досліджено місце та роль інвестицій на фінансовому ринку. Визначено мету іноземного кредиту для двох країн. Проаналізовано основні особливості інвестиційної політики України. Досліджено структуру капітальних вкладень у державу за різними джерелами фінансування в 2018–2019 рр. Проведено порівняння обсягів залучених інвестицій та їх використання у 2018 та 2019 рр. Досліджено приватний та державний (урядовий) кредит. Визначено 20 країн, які є найбільшими кредиторами. Проведено аналіз поняття та класифікації державного боргу і гарантованого державою боргу. Визначено пропозиції для залучення прямих іноземних інвестицій між Україною та країнами ЄС для того, щоб покращити інвестиційний стан України.

Ключові слова: інвестиційний клімат, іноземні інвестори, інвестиційна діяльність, фінансовий ринок, іноземні кредити, приватний кредит, урядовий кредит.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены основные аспекты привлечения иностранных инвестиций и кредитных ресурсов. Определены факторы, которые имеют весомое влияние на уменьшение объема инвестиций в страну. Исследовано понятие «иностранные кредиты» и «иностранные ресурсы». Определены функции и виды иностранных кредитов. Исследовано место и роль инвестиций на финансовом рынке. Определены цели иностранного кредита для двух стран. Проанализированы основные особенности инвестиционной политики Украины. Исследована структура капитальных вложений в государство по источникам финансирования в 2018–2019 гг. Проведено сравнение объемов привлеченных инвестиций и их использования в 2018 и 2019 гг.

Исследован частный и государственный (правительственный) кредит. Определены 20 стран, которые являются крупнейшими кредиторами. Проведен анализ понятия и классификации государственного долга и гарантированного государством долга. Определены предложения для привлечения прямых иностранных инвестиций между Украиной и странами ЕС для того, чтобы улучшить инвестиционное состояние Украины.

Ключевые слова: инвестиционный климат, иностранные инвесторы, инвестиционная деятельность, финансовый рынок, иностранные кредиты, частный кредит, правительственный кредит.

ANNOTATION

The article considers the main aspects of attracting foreign investment and credit resources. The factors that have the most significant impact on reducing investment in the country have been identified. The concepts of «foreign loans» and «foreign resources» are studied. The functions and types of foreign loans are outlined. The place and role of investments in the financial market are studied. The purpose of a foreign loan for two countries has been determined. The main features of the investment policy of Ukraine are analyzed. The structure of capital investments in the state by different sources of financing in 2018–2019 is studied. The volume of attracted investments and their use in 2018 and 2019 is compared. Private and state (government) credit are investigated. The 20 countries that are the largest creditors have been identified. An analysis of the concept and classification of public debt and state-guaranteed debt. Proposals for attracting foreign direct investment between Ukraine and EU countries in order to improve the investment situation in Ukraine have been identified. The classification of investments by various characteristics, in particular by investment objects, by nature of investment participation, by period investment, by form of ownership of investors, by regional basis; separately considered types of foreign direct investment. The factors that influence the decrease in the volume of foreign direct investment

in Ukraine are identified. The place and role of investments in the financial market are investigated. The basic tendencies and peculiarities of investments and investment policy of Ukraine are studied and analyzed, and practical recommendations on improving the indicators of the level of investment income are developed on this basis. The classification of investments by various characteristics, in particular by investment objects, by nature of investment participation, by period investment, by form of ownership of investors, by regional basis; separately considered types of foreign direct investment. The characteristics of the shadow economy are given.

Key words: investment climate, foreign investors, investment activity, financial market, foreign credit, private credit, governmental credit.

Постановка проблеми. Інвестиційна політика є однією з найважливіших складових частин економічної політики та безпеки держави, оскільки розширення сфер інвестування призводить до змін економічного стану в країні.

Регулювання інвестиціями має на меті стимулювати економічний розвиток держави та впливати на стан окремих секторів, галузей, а також на місце країни на світовому рівні. Зміни ж в економіці, в нормативно-правовій базі, а також адміністративні та політичні чинники впливають на рівень інвестицій і відповідним чином вносять зміни до обсягу національного доходу суспільства. Ця тема є актуальним науковим напрямом, бо питання, пов'язані зі шляхами залучення інвестицій та кредитних ресурсів, їх використання та класифікацією, є дуже актуальними й важливими, особливо за умов нестабільного політичного стану, проведення військових дій на території нашої країни, а також недовіри до судової влади та корупції, коли постали проблеми щодо вдосконалення інвестиційної політики України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вітчизняних та зарубіжних учених висловлювали думки щодо проблеми інвестиційної політики, інвестицій, залучення кредитних ресурсів та забезпечення інвестиційної політики держави. Варто зазначити, що сьогодні проблеми залучення інвестицій та комплекс проблем, які пов'язані з їх управлінням, є предметом дослідження багатьох учених. Питаннями впливу прямих іноземних інвестицій та кредитів з країн ЄС на економічний стан України займалися провідні науковці. Д.В. Задихайло [1] займався дослідженням проблем правового забезпечення інвестицій. В.К. Мамутов [2] вивчав шляхи регулювання іноземних інвестицій. В.М. Пашков [3] визначав необхідність формування та впровадження інноваційної моделі економіки. В.П. Вишневський [4] у своїх наукових працях вивчає податки та оподаткування в Україні та можливість зниження податкового навантаження в нашій країні для залучення інвестицій. В.С. Щербина [5] займається вивченням розвитку торгівлі та визначенням шляхів для її модернізації.

Мета роботи. Метою роботи є аналіз інвестицій та кредитних ресурсів, які залучаються Україною з країн ЄС, вивчення законодавчої бази з питань інвестування та розроблення рекомендацій для покращення інвестиційного стану.

Виклад основного матеріалу. Економічний зміст інвестування полягає в тому, що інвестиції –

це сума витрат, які мають форму вкладу коштів в різноманітні галузі економіки та сфери діяльності для того, щоб отримати прибуток у майбутньому та досягти поставленої мети. Тобто, інвестиції – це економічні ресурси, що направляються на зростання людського капіталу та капіталу товариства. Інвестиції, за 14 статтею податкового кодексу України, – це господарські операції, що передбачають придбання основних засобів, нематеріальних активів, корпоративних прав та/або цінних паперів в обмін на кошти або майно.

Інвестиції можна поділити на: капітальні (операції, які включають у себе придбання споруд, будинків, нематеріальні активи та інші об'єкти нерухомості тощо); фінансові (придбання цінних паперів, та інших фін. інструментів) реінвестиції (здійснення двох раніше перелічених інвестицій завдяки прибутку від них) [1].

Для того щоб проаналізувати стан інвестиційної діяльності України, потрібно звернути увагу на показники, що її характеризують. Найважливіші показники – обсяг прямих іноземних інвестицій (рис. 1) та використання капітальних інвестицій за певний проміжок часу (рис. 2).

За даними рис. 1 можна зробити висновок, що кількість прямих іноземних інвестицій протягом 2015–2018 рр. змінювалась, і найбільший показник був у 2016 р., а найменший – у 2017 р., тобто за рік цей показник скоротився на 32,95% (на 1082 млн дол. США).

До основних причин зменшення можна віднести:

- ведення бойових дій на Сході нашої країни;
- нестабільність в економічних та політичних сферах;
- високий рівень корупції.

Для оцінки ефективності функціонування інвестиційної діяльності в цілому розглянемо динаміку інвестицій за період 2015–2018 рр., використовуючи дані Державного Комітету Статистики про обсяги інвестицій. В Україні більшість інвестицій здійснюється в капітальній формі, тому проаналізуємо, як змінилася кількість капітальних інвестицій в країні протягом 2015–2018 рр. (рис. 2).

Важливими складниками капітальних інвестицій є інвестиції в основний капітал – це інтегральний показник, який найповніше і достовірно характеризує потенціал зростання економіки на найближчу перспективу. На підставі наведених даних можна зробити висновок, що обсяг капітальних інвестицій збільшився на 305 610 млн грн.

Щодо країни може бути не тільки іноземне інвестування, але й іноземні кредити.

Іноземний кредит – це надання грошово-матеріальної допомоги однієї країни іншій на умовах повернення у грошовому еквіваленті з відсотками. Найкраще за все суть іноземного кредиту продивляється у його функціях, завданнях та структурі.

Головні функції іноземного кредиту:

1. стимулююча (стимуляція розвитку зв'язків із зовнішньою економікою та міжна-

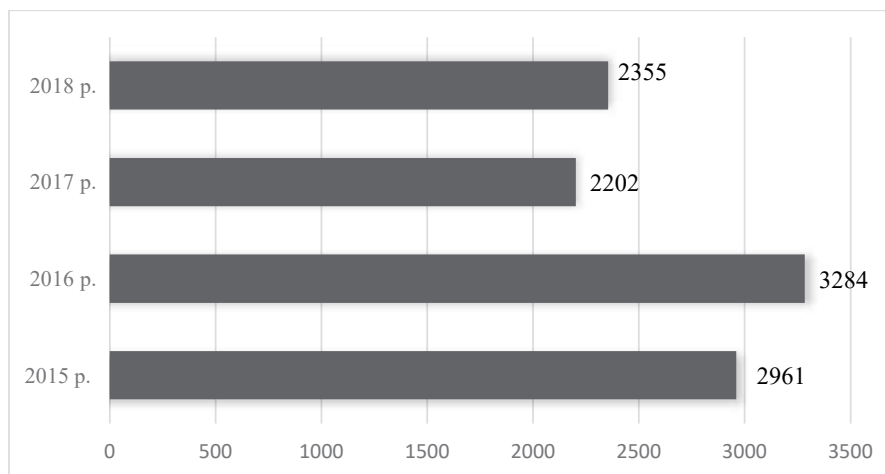


Рис. 1 Прямі іноземні інвестиції

Джерело: складено автором на основі [6]

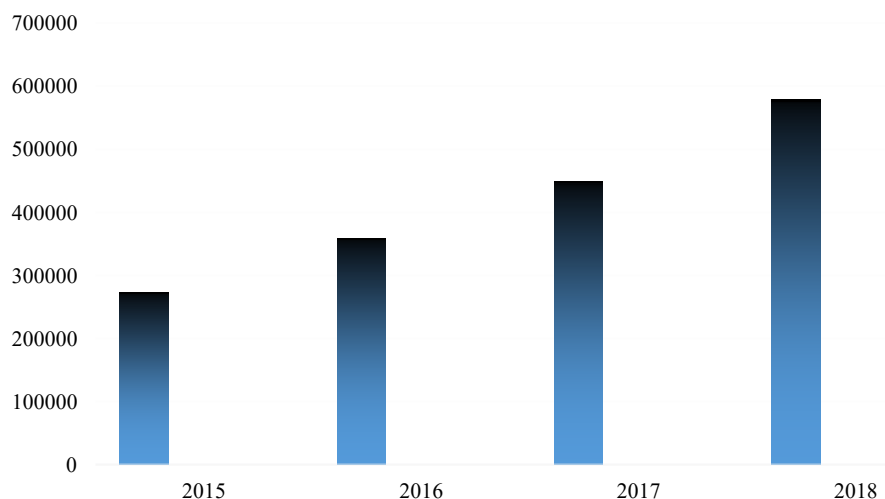


Рис. 2 Капітальні інвестиції за видами активів млн грн

Джерело: складено автором на основі [6]

родного обміну діяльності національних господарств);

2. розподільча (розподілення капіталу, трудових ресурсів і факторів виробництва між країнами та регіонами);

3. регулююча (завдяки кредиту країна, що його надає, таким способом регулює зовнішньоекономічні відносини та національну економіку, навіть інколи політику, і зовнішню, і внутрішню, країн-позичальників).

Завдяки виконанню цих головних функцій досягається мета іноземного кредиту для двох країн. А саме:

– наміри кредиторів – максимізація прибутку, підвищення ефективності та розвитку приемних умов для діяльності підприємств, економічних відносин та політичних умов на території країни позичальника, проникнення на ринки збуту та завоювання їх;

– наміри позичальників – покращення економічної та політичної ситуації у своїй країні, вирішення дефіциту фінансової опори та імпорتنих

поставок, підвищення ефективного існування і роботи деяких підприємств, галузей та взагалі економіки.

Кожна країна може стати і кредитором, і позичальником. Залежить це від розвитку та можливостей.

Сучасний іноземний кредит – це така система, яка включає у себе різні форми, види та складний механізм кредитування. Іноземні кредити поділяють на:

- короткострокові (до 1 р.);
- середньострокові (від 1 до 5 р., іноді до 7 р.);
- довгострокові (більше 5–7 р.).

Залежно від того, хто є кредитором, розрізняють:

- приватний кредит – кошти, що надаються кредитно-фінансовими установами (насамперед транснаціональні організації) та приватними компаніями. Він поділяється на фірмовий і банківський;

- державний (урядовий) іноземний кредит – кошти, що надаються офіційними кредитними установами. Їх основна відмінність полягає у тому, що вони можуть надаватися довгостроково

у рамках офіційної допомоги на ширших пільгових умовах [8].

Україна має своїх кредиторів, і у таблиці 1 наведено топ-20 станом на 31 червня 2019 року.

Таблиця 1
Топ-20 кредиторів України

№	Країна	млн грн
1	Кіпр	43377
2	Велика Британія	22298
3	Нідерланди	6080
4	Російська Федерація	1678
5	Віргінські острови (Брит.)	1502
6	Німеччина	1380
7	США	1370
8	Люксембург	1016
9	Швейцарія	930
10	Австрія	566
11	Панама	485
12	Іспанія	370
13	Франція	332
14	Кайманові острови	277
15	Польща	273
16	Об'єднані Арабські Емірати	243
17	Беліз	237
18	Естонія	229
19	Латвія	157
20	Швеція	149

Джерело: складено автором на основі [10]

За даними Національного банку України на 2019 рік, найбільше боргів України (у приватному і державному секторах) розраховано в доларах – 70,9%, у євро – 14,4%, спеціальні права запозичення – 10,9%, російський рубль – 1,6%, українська гривня – 1,3%, інші – 0,9%.

Сьогодні Україна має державні та гарантовані внутрішні та зовнішні борги. Але що таке державний і гарантований державою борг?

За Бюджетним кодексом України, державний борг – це вся сума кредитних зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) на дату звіту, що виникають внаслідок державного забезпечення.

Такі державні запозичення робляться з метою покращення стану державного бюджету, покриття його дефіциту та сплати (рефінансування) власного боргу. Державні запозичення має можливість здійснювати Міністр фінансів України тільки через доручення Кабінету Міністрів України. Останні формують головні умови кредитування [9].

За Бюджетним кодексом України, гарантований державою борг – це вся сума кредитних зобов'язань суб'єктів господарювання – резидентів України щодо отриманих і непогашених кредитів (позик) на дату звіту, виконання яких забезпечено державними гарантіями. Останні, повного або часткового виконання своїх боргових зобов'язань, надаються за рішенням Кабінету Міністрів України або на підставі міжна-

родних договорів України виключно за межами і напрямками, вказаними у законі про Державний бюджет України [9].

Давайте розглянемо класифікацію державного та гарантованого державою боргу:

1. За строком погашення: коротко-, середньо-, довгострокові.

2. За типом кредитного інструменту: кредити та цінні папери (облігації, векселі тощо).

3. За ринком запозичення: внутрішній та зовнішній борги.

4. За валютою запозичення: в національній валюті, в іноземній валюті (долари, євро, або ж валюта тієї держави, що є кредитором).

5. За типом відсоткової ставки: або за плаваючою, або за фіксованою відсотковою ставкою [9].

Нижче у таблиці 2 наведена боргова статистика МВФ в рамках ССПД державного та гарантованого державою зовнішнього боргу за третій квартал 2020 року.

На основі цієї таблиці ми можемо зробити висновок, що державний зовнішній борг становив 1187,23 млрд грн (50,62% від загальної суми державного та гарантованого державою боргу), або 41,95 млрд дол. США; гарантований державою зовнішній борг – 255,88 млрд грн (10,91%), або 9,04 млрд дол. США.

Висновок. Інвестиційна діяльність є однією з головних складових частин ефективного розвитку державної економіки. Сьогодні інвестиційний клімат України є не досить сприятливим для залучення іноземних інвестицій, на це впливають такі фактори, як:

- розвиток національної економіки;
- введення бойових дій на Сході нашої країни;
- нестабільність в економічних та політичних сферах;
- високий рівень корупції;
- низький рівень життя населення;
- недіюча галузева структура надходження іноземних інвестицій;
- неефективна географічна й регіональна структура залучення інвестиційних ресурсів і, як наслідок, нерівномірність соціально-економічного розвитку окремих регіонів України через вагому залежність від країн-інвесторів.

Для формування сприятливого інвестиційного стану повинен бути залучений комплекс заходів, які спрямовані на створення умов для покращення інвестиційної діяльності і збільшення чисельності механізмів та інвестиційних інструментів, які дозволять реалізовувати більше інвестиційних проектів.

Для того щоб збільшити залучення інвестицій, необхідно:

- покращити нормативно-правову базу, яка б могла чітко визначити права інвесторів та надавала їм можливість вільно вкладати кошти в діяльність України;
- створити освітні центри, за допомогою яких громадяни нашої країни були б у змозі отримувати інформацію про інвестиційну діяльність та можливість залучення іноземних інвесторів;

Таблиця 2

Державний та гарантований державою зовнішній борг

Державний і гарантований державою зовнішній борг	Одиниця виміру	Дані	
		Останні дані	Дані попереднього періоду
Державні зовнішні боргові зобов'язання за початковим строком погашення	млнгрн	1 187 233,89	1 119 965,32
Короткострокові державні зовнішні боргові зобов'язання (до 1 року)		48 914,69	48 914,69
Середньострокові державні зовнішні боргові зобов'язання (від 1 до 5 років)		152 928,64	192 548,56
Довгострокові державні зовнішні боргові зобов'язання (від 5 років)		985 390,56	882 324,18
Державні зовнішні боргові зобов'язання за типом інструменту і власника боргу		1 187 233,89	1 119 965,32
Державні цінні папери (ОЗДП)		640 120,00	605 393,75
Кредити		498 199,20	469 478,99
Позики міжнародних фінансових організацій		407 321,55	392 727,63
Офіційні позики		42 763,37	39 631,29
Комерційні позики		48 114,28	37 120,07
Спеціальний розподіл СПЗ		48 914,69	45 092,58
Боргові зобов'язання, гарантовані урядом України		255 883,87	244 431,56

Джерело: складено авторами на основі [9]

– запозичити досвід європейських країн щодо інвестиційної діяльності, який ґрунтується на побудові інноваційний розвиток економік для того щоб отримати стрімке економічне зростання та вирішити соціальні проблеми.

Вдосконалення інвестиційної діяльності в Україні позитивно вплине на розвиток підприємств та економіки України загалом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Задихайло Д.В. Господарсько-правове забезпечення економічної політики держави. Харків : Юрайт, 2012.
2. Знаменський Г.Л., Хахулін В.В., Щербіна В.С. Науково-практичний коментар Господарського кодексу України / за ред. В.К. Мамутова. Київ : Юрінком Інтер, 2004.
3. Пашкова М.В. Адміністративна етика в органах виконавчої влади: результати експертного опитування державних службовців. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2014. Вип. 14. С. 220–231.
4. Вишневський В.П. Оподаткування в емерджентній економіці: теоретичні засади і напрями політики: монографія. Донецьк: НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2012. 128 с.
5. Щербіна А.Г. Характеристика організованого ринку цінних паперів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 12. С. 26–30.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.11.2020).
7. Конституція України : Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 25 червня 2016 року, підстава 1390-VIII 2016 р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96> (дата звернення: 30.11.2020).
8. Економічна енциклопедія: в 6 т. / за ред. С.В. Мочерного. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. Т. 1. 863 с.
9. Міністерство фінансів України. *Державний борг*. URL: <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika> (дата звернення: 30.11.2020).
10. Державний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/06/20/38156138/> (дата звернення: 30.11.2020).

REFERENCES:

1. ZadiKhajlo D.V. (2012) *Gospodars'ko-pravove zabezpechennya ekonomichnoyi poli'tiki derzhavi* [Economic and legal support of economic policy of the state]. Kharkiv: Yurait. (in Ukrainian)
2. Znamenskyi H.L., Khakhulin V.V., Shcherbina V.S. (2004) *Naukovo-praktichnij komentar Gospodars'kogo kodeksu Ukrainy*. [Scientific and practical commentary on the Commercial Code of Ukraine]. Kyiv: Yurinkom Inter.
3. Pashkova M.V. (2014) *Administratyvna etyka v orhanakh vykonavchoi vlady: rezultaty ekspertnoho opytuvannya derzhavnykh sluzhbovtziv*. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia* [Administrative Ethics in Executive Bodies: Results of the Expert Survey of Civil Servants]. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia* [Theoretical and applied issues of state formation], vol. 14, pp. 220–231.
4. Vishnevsky V.P. (2012) *Opodatkuвання v emerdzhentnii ekonomitsi: teoretychni zasady i napriamy polityky* [Taxation in the Emergent Economy: Theoretical Foundations and Policy Areas]. Donetsk: NAS of Ukraine, Institute of Industrial Economics. (in Ukrainian)
5. Shcherbina A.G. (2012) *Kharakterystyka orhanizovanoho rynku tsinnykh paperiv v Ukraini dosvid* [Characteristics of the organized securities market in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investment: Practice and Experience], vol. 12, pp. 26–30.
6. Official site of the State Statistics Service. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> ((accessed 30 November, 2020)
7. Konstytutsiia Ukrainy: Zakon Ukrainy «Pro rezhym inozemnoho investuvannia» vid 25 chervnia 2016 roku, pidstava 1390-VIII2016r. Verkhovna Rada Ukrainy [Law of Ukraine “On the regime of foreign investment” of June 25, 2016, ground 1390-VIII2016]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96> - (accessed 30 November, 2020).
8. Mochernyi S.V. (2000) *Ekonomichna entsyklopedia* [Economic encyclopedia]. Kyiv: Vydavnychiy tsentr “Akademiia”, vol. 1. (in Ukrainian)
9. Ministerstvo finansiv Ukrainy. *Derzhavnyi borgh*. Available at: <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika> (accessed 30 November, 2020)
10. Derzhavnyi sait Ministerstva finansiv Ukrainy. Available at: <https://minfin.com.ua/ua/2019/06/20/38156138/> (accessed 30 November, 2020)

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-4>**Назаров М.І.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки
Університету державної фіскальної служби України***Нізельська М.А.***студентка
ННІ економіки, оподаткування та митної справи
Університету державної фіскальної служби України***Nazarov Mykola***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of International Economics
University of the State Fiscal Service of Ukraine***Niselska Mariia***Student
NII Economics, Taxation and Customs Affairs
University of the State Fiscal Service of Ukraine*

РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

DEVELOPMENT OF LOGISTICS ON THE BASIS OF IMPLEMENTATION OF DIGITALIZATION PROCESSES

АНОТАЦІЯ

У статті вивчаються ключові аспекти розвитку логістики на основі використання інформаційних технологій. Слід зазначити, що впровадження сучасних цифрових технологій у логістику приведе до змін бізнес-моделей та стратегічних планів; поліпшить взаємодію між усіма учасниками логістичного процесу; покращить продуктивність праці, тим самим підвищивши конкурентоспроможність логістичних компаній на ринку. Під час дослідницького процесу було проаналізовано інтеграцію цифрового процесу у роботу логістичних підприємств. Визначено основні логістичні операції, які потребують впровадження інноваційних інформаційних технологій. Окреслено роль та значення мережевих та хмарних систем зберігання даних для логістичних компаній. Зазначено, що систему діджиталізації у сфері логістики слід розглядати у формі спільноти, утвореної за рахунок використання цифрових платформ і їх додатків, розробниками, надавачами та користувачами логістичних послуг, агентами, які мають досвід роботи в логістичній сфері та володіють певними навичками, отриманими за допомогою використання цифрових інформаційних технологій. Було виявлено, що хмарні інформаційні системи в логістиці є результатом додавання інших цифрових об'єктів до фізичної реальності, які зазвичай відображаються як допоміжна інформація, що веде до змішаної реальності. Тому слід зазначити, що необхідно створити логістичну форму, що поєднує логістичні принципи та сучасні інноваційні методи ведення бізнесу. Основою для цих змін має стати запровадження цифровізації у систему фінансово-господарської та економічної діяльності. На основі впровадження цифрових процесів компанії зможуть покращити якість діяльності шляхом автоматизації та оптимізації робочих процесів, що зробить їх більш конкурентоспроможними на ринку логістичних послуг.

Ключові слова: логістика, діджиталізація, інформаційні технології, інноваційні технології, розвиток, ефективність.

АННОТАЦИЯ

В статье изучаются ключевые аспекты развития логистики на основе использования информационных технологий. Следует отметить, что внедрение современных цифровых технологий в логистику приведет к изменениям бизнес-моделей и стратегических планов; улучшит взаимодействие между всеми участниками

логистического процесса; улучшит производительность труда, тем самым повысив конкурентоспособность логистических компаний на рынке. Во время исследовательского процесса была проанализирована интеграция цифрового процесса в работу логистических предприятий. Определены основные логистические операции, требующие внедрения инновационных информационных технологий. Определены роль и значение сетевых и облачных систем хранения данных для логистических компаний. Отмечено, что систему диджитализации в сфере логистики следует рассматривать в форме сообщества, образованного за счет использования цифровых платформ и их приложений, разработчиками, поставщиками и пользователями логистических услуг, агентами, которые имеют опыт работы в сфере логистики и обладают определенными навыками, полученными с помощью использования цифровых информационных технологий. Было обнаружено, что облачные информационные системы в логистике являются результатом добавления других цифровых объектов физической реальности, которые обычно отображаются как вспомогательная информация, что ведет к смешанной реальности. Поэтому следует отметить, что необходимо создать логистическую форму, сочетающую логистические принципы и современные инновационные методы ведения бизнеса. Основой для этих изменений должно стать введение цифровизации в систему финансово-хозяйственной и экономической деятельности. На основе внедрения цифровых процессов компании смогут улучшить качество деятельности путем автоматизации и оптимизации рабочих процессов, что сделает их более конкурентоспособными на рынке логистических услуг.

Ключевые слова: логистика, диджитализация, информационные технологии, инновационные технологии, развитие, эффективность.

ANNOTATION

The article examines the key aspects of logistics development based on the use of information technology. It should be noted that the introduction of modern digital technologies in logistics will lead to changes in business models and strategic plans; improve interaction between all participants in the logistics process; improve labor productivity, thereby increasing the competitiveness of logistics companies in the market. The processes of informatization and digitalization

in Ukraine are studied; the essence, role and significance of network and cloud storage systems for logistics enterprises are determined; the main logistics operations that require the introduction of innovative information technologies are highlighted. During the research process, the integration of the digital process into the work of logistics companies was analyzed. The main logistics operations that require the introduction of innovative information technologies are identified. The role and importance of network and cloud storage systems for logistics companies are outlined. It is noted that the digitalization system in the field of logistics should be considered in the form of a community formed through the use of digital platforms and their applications, developers, providers and users of logistics services, agents who have experience in logistics and have certain skills digital information technology. It has been found that cloud information systems in logistics are the result of adding other digital objects to physical reality, which are usually displayed as ancillary information leading to mixed reality. Therefore, it should be noted that it is necessary to create a logistics form that combines logistics principles and modern innovative methods of doing business. The basis for these changes should be the introduction of digitalization in the system of financial, economic and economic activities. Based on the introduction of digital processes, companies will be able to improve the quality of activities by automating and optimizing workflows, which will make them more competitive in the market of logistics services.

Key words: logistics, digitalization, information Technology, innovative technologies, development, efficiency.

Постановка проблеми. Завдяки інтеграції передових технологій у галузі телекомунікацій, інформаційних технологій та мікроелектроніки майбутні ідеї та їхні характеристики тісно пов'язані з подальшим проникненням цифрових технологій в економічну, соціальну та політичну складові частини суспільства.

Впровадження в Україні інноваційних ідей дієвої господарської взаємодії і системної оптимізації бізнес-процесів в межах таких економічних категорій, як «виробництво», «транспортування», «обмін», «споживання», виправдовує розроблення та упровадження процесів діджиталізації, що гарантують створення «єдиної інформаційно-економічної мережевої платформи та інфраструктури» для цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Величезна кількість робіт, присвячених проблемам використання інформаційних технологій у логістичній сфері, була написана такими видатними вченими, як: А.В. Печенюк [5], Т.Д. Гуцол [5], Д.І. Угрин [8], Т.О. Марценюк [6], О.О. Коваленко [6], І.О. Яворська [6], С.Ф. Шевчук [8]. Автори Л.О. Волонтир [1], А.В. Гавриленко [10], Т.О. Гаврилко [10], В.Є. Качуровський [1], Є.В. Крикавський [11], Н.В. Чернописька [12] у своїх працях розглядають методику побудови інформаційних логістичних систем. Положення логістичного управління на основі використання інформаційних технологій висвітлено у роботах В.В. Дибської [10], М.А. Окландера [7].

Вчені І.В. Кривов'язюк [4], Ю.М. Кулик [4], М.В. Талан [9] розглядають стан та значення систем інформаційних комунікацій та технологій у логістиці.

Однак питання розвитку логістики на основі упровадження процесів діджиталізації висвітлено недостатньо, а тому потребує проведення додаткових досліджень. Кожен із згаданих вчених взяв участь у дослідженні питань інфор-

маційного забезпечення корпоративної логістичної діяльності. Однак питання логістики, розроблені на основі впровадження цифрових процесів, натепер недостатньо висвітлені, що зумовлює необхідність подальших досліджень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Впровадження сучасних цифрових технологій у логістику призводить до змін у бізнес-моделях та стратегічних планах, поліпшення взаємодії між усіма учасниками логістичного процесу, підвищення продуктивності праці, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність логістичних компаній на ринку. У цьому разі особливо важливим стає дослідження впровадження цифрового процесу як однієї із складових частин інновацій у логістичній системі підприємств, яке визначає мету та окреслює завдання цієї статті.

Метою даної статті є вивчення ключових аспектів розвитку логістичної галузі, заснованої на використанні інформаційних технологій та її інтеграції з роботою логістичних компаній.

Зважаючи на мету статті, головним завданням дослідження є вивчення процесів інформатизації та цифровізації в Україні; визначення сутності, ролі та значення мережевих та хмарних систем зберігання інформації для логістичних підприємств; виокремлення основних логістичних операцій, які потребують упровадження інноваційних інформаційних технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині майже всі сфери людського життя зазнають впливу процесу оцифрування, який характеризується інновацією, об'єктивністю та неминучістю процесу. В епоху глобальних змін цифровізація передбачає появу інноваційних рішень у різних сферах людської діяльності: соціальній, політичній, технологічній, науковій, освітній та економічній та логістичній.

У процесі злиття віртуального та реального світів утворюється змішаний світ, в якому домінує Інтернет та доповнена реальність, і на основі цього виникає тотальна цифровізація усіх сфер життя, зокрема й у сфері логістики [1, с. 295].

За даними доповіді ЮНКТАД «Review of Maritime Transport 2018», сучасні технологічні досягнення, в тому числі діджиталізації, блокчейн-додатки, автономний транспорт, здатні значно підвищити ефективність логістичних процесів, скоротити терміни доставки товарів та послуг, знизити витрати тощо. Процеси діджиталізації в логістиці покращують взаємодію різних видів транспорту, поглиблюють взаємозв'язок транспортних і виробничо-збутових ланцюгів, та пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків [2].

Діджиталізація (англ. digitalization) – це впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн) [3].

Сьогодні в Україні досить низький рівень використання інноваційних інформаційних технологій та цифровізації [4, с. 252]. У зв'язку з цим уряд країни в рамках проекту «Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою», розробленого Українським Інститутом Майбутнього, до 2030 року має намір здійснити комплексну цифрову трансформацію соціально-економічної діяльності в Україні. Для цього необхідно розробити нормативне регулювання цифрових технологій, модернізувати цифрову інфраструктуру, розробити та упровадити цифрові платформи і технології в основні сфери економіки та державного управління, налагодити підготовку кадрів та інформаційну безпеку.

Цифровізація створює нові сектори й сегменти, так само, як і нові професії. За оцінками Українського Інституту Майбутнього, до 60% доданої вартості в Україні в 2030 р. буде створено в нових високотехнологічних секторах економіки, таких як штучний інтелект, робототехніка, біоінженерія, 3D-принтинг, наномедицина та інші. Частка цифрової економіки у ВВП найбільших країн світу у 2030 р. досягне 50–60%. В Україні цей показник може бути ще вищим – 65% ВВП (за реалізації форсованого сценарію розвитку цифрової економіки в Україні). Цифровізація стане головним інструментом для досягнення стратегічної цілі України – збільшення ВВП у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030 р., та забезпечення добробуту, комфорту і якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі [3].

Систему діджиталізації в галузі логістики можна представити у вигляді спільноти, сформованої на базі інформаційних платформ та їх додатків, розробників, постачальників та користувачів логістичних послуг, агентів із досвідом у логістиці та набутих компетенцій завдяки використанню цифрових інформаційних технологій.

В останні роки транспортна сфера функціонує в умовах економічної кризи, що відобразилося й на ринку автоматизації логістики [5, с. 3]. Перевізники, транспортно-експедиторські компанії, термінально-складські комплекси та інші логістичні оператори насамперед цікавляться рішеннями, що сприяють залученню нових клієнтів і забезпеченню додаткового прибутку від виконання логістичних послуг [6, с. 275].

Разом з тим нині попитом користуються такі послуги, як цифровий інформаційний аутсорсинг, оренда систем обліку потужностей і мережеві та хмарні системи зберігання інформації. Бенчмаркінг і ринковий досвід системних інтеграторів дає змогу логістичним підприємствам підвищувати продуктивність і надійність власних інформаційних систем, а мережеві та хмарні сервіси використовувати для переведення капітальних витрат в операційні [7, с. 98].

У логістичній сфері технології використання мережевих та хмарних систем знаходяться на ранній стадії розвитку, але нині вже приносить значні вигоди та переваги тим, хто їх

застосовує [8, с. 75]. Наприклад, використання мережевих та хмарних систем зберігання даних може надати постачальникам логістичних послуг швидкий доступ до інформації, тим самим дозволяючи керівництву приймати попередні рішення або вживати запобіжних заходів на будь-якій стадії процесу переміщення товару. Цей процес важливий для довгострокового, чіткого планування та управління такими завданнями, як оптимізація операцій з постачання, завантаження та забезпечення вищого рівня обслуговування споживачів.

Хмарні інформаційні системи в логістиці – це результат додавання до фізичної реальності додаткових цифрових об'єктів, які зазвичай відображаються як допоміжна інформація, що веде до змішаної реальності.

Слід виділити такі сфери використання мережевих та хмарних систем зберігання логістики, як:

- зберігання;
- оптимізація трафіку;
- постачання товарів та послуг;
- розширені логістичні послуги з доданою вартістю.

Найбільша перспектива використання хмарних систем зберігання інформації нами вбачається у складському господарстві. На такого типу логістичні операції приходиться близько 20% усіх витрат на логістику, а завдання складання відбіркових відомостей становить від 55 до 65% від загальної вартості операцій зі складування товарів. Це показує, що використання хмарних систем зберігання може значно зменшити витрати, покращуючи процес набору персоналу, допомагаючи навчати нових або тимчасових співробітників складу, та сприяє кращим планам розміщення товарів на складі.

Як правило, хмарна інформаційна система складається з двох компонентів – сервера та програми для користувачів.

У складському господарстві системи логістики найбільш важливим елементом є оптимізація процесу комплектування. Більшість навіть сучасного складського господарства у своїй роботі з відбору товару на складі, як і раніше, використовують «паперовий» підхід, незважаючи на те, що при такому підході операції виконуються повільно, разом з тим й існують великі ризики виникнення помилок [9, с. 266]. Крім того, роботу з вибору товару, як правило, виконують тимчасові працівники, які, як правило, не кваліфіковані або не знайомі зі складом, щоб ефективно відбирати товари, не допускаючи помилок.

Нині логістичні системи, такі як Knapp, SAP та Ubimax, тестуються в секторі логістики в Україні. Програмне забезпечення цих інформаційних логістичних систем дозволяє в реальному часі ідентифікувати логістичні об'єкти (склади, маршрути, перевезення), читати штрих-коди, сканувати внутрішню навігацію та забезпечувати інтеграцію інформації з системою управління складом.

Головною перевагою систем Knapp, SAP та Ubimax є надання співробітникам інтуїтивної цифрової підтримки під час вибору логістичного бізнесу. Використовуючи таку систему, кожен працівник може бачити цифровий перелік вибору продуктів у своєму полі зору, а за допомогою функцій внутрішньої навігації він може розрахувати найкращий маршрут і скоротити час перебування на складі завдяки ефективному плануванню маршруту. Використовуючи функцію автоматичного сканування штрих-кодів та програмне забезпечення для розпізнавання зображень Knapp KiSoft Vision7, ви можете перевірити, чи досягли працівники необхідної площі складу, і відправити їх для швидкого пошуку підходящих продуктів. Потім працівник може одночасно сканувати штрих-код товару та реєструвати процес в інформаційній системі складу, тим самим оновлюючи дані балансу на складі в режимі реального часу. Крім того, така система надасть можливість скоротити час, необхідний для вступного навчання нових співробітників, та подолати будь-які мовні бар'єри, які можуть виникнути в процесі співпраці з іноземними працівниками (партнерами).

Тестування інформаційних логістичних систем Knapp, SAP і Ubimax довело, що вони забезпечують значне підвищення продуктивності складських операцій. Наприклад, регулярна інвентаризація за допомогою мережевих та хмарних інформаційних систем може зменшити помилки в обліку товару на 40%.

Використання технологій хмарних інформаційних систем також може вплинути на процеси планування у складському господарстві. Сучасні склади використовуються не тільки як приміщення для зберігання і розподільні центри, а переважно як підприємства, які надають широкий спектр логістичних послуг із доданою вартістю, починаючи від збірки готової продукції і закінчуючи маркуванням товарів, пакуванням і ремонтом [10, с. 113]. Це означає, що логістичні центри повинні бути переобладнані для виконання цих нових сервісів.

Система мережевих та хмарних інформаційних систем також може використовуватися для візуалізації будь-якої запланованої реальної реконструкції складу, дозволяючи тим самим розміщувати інтерактивні цифрові проекти із запропонованих змін у реальному оточенні складу. Відповідальний за відновлення складу зможе перевірити, чи відповідають заплановані зміни проекту, та змодельовати нові роботи та процеси. У майбутньому можна буде використовувати склад як випробувальний стенд для запланованих складських операцій.

Технологія мережевих та хмарних інформаційних систем має потенціал для подальшої оптимізації вантажних перевезень у сфері логістичної діяльності, таких як перевірка цілісності вантажних перевезень, міжнародних перевезень, навігаційних систем водіїв та контролю завантаження складу.

За останнє десятиліття використання передових інформаційних технологій постачальниками логістичних послуг значно підвищило ефективність, надійність і безпеку вантажних перевезень [11, с. 56].

Оснащення персоналу логістичних підприємств інноваційними пристроями інформаційних технологій може підвищити безпеку діяльності і поліпшити якість контакту зі споживачами логістичних послуг [11, с. 97].

Наприклад, на основі використання технології «розпізнавання обличчя» клієнтів, які отримують пакунки/товари, можна ідентифікувати без необхідності демонструвати будь-які інші ідентифікатори (паспорти). Пристрій може зробити знімок і автоматично порівняти його із фотографіями в безпечній базі даних у хмарній інформаційній системі. Однак через проблеми конфіденційності даних одержувач повинен отримати дозвіл на використання цієї технології «розпізнавання облич» заздалегідь.

Окрім допомоги логістичним компаніям у вдосконаленні їхніх бізнес-процесів, впровадження цифрових процесів також дозволяє їм надавати клієнтам нові послуги, включаючи монтаж (збір, формування) та ремонт вантажів, а також нові інноваційні засоби підтримки клієнтів.

Все більше постачальників логістичних послуг пропонують клієнтам додаткову цінність з такими сервісами, як збирання та ремонт. Наприклад, міжнародна логістична компанія DHL не тільки збирає матеріали від постачальників компонентів для автоконцерну Audi, але і збирає ці компоненти у внутрішні дверні панелі, які потім постачаються на завод з виробництва Audi в Німеччині [12]. Немає сумнівів, що для таких завдань потрібні кваліфіковані працівники, і кожен робітник повинен бути індивідуально підготовлений. Однак у майбутньому на основі використання мережевих та хмарних інформаційних системних технологій працівники складу зможуть збирати різні товари та забезпечувати відповідність високим стандартам обслуговування.

Цей процес зменшить кінцеві витрати на надання послуг споживачам. Хмарні інформаційні системи зможуть забезпечити контроль якості шляхом контролю кожного кроку персоналу (за допомогою розширеного розпізнавання зображень) та виявлення помилок у процесі складання.

Для робітників, які ремонтують та збирають вироби/обладнання, використання хмарних інформаційних систем забезпечить візуальний спосіб підтримки виявлення виправлення помилок, особливо в умовах все більшої кількості споживчих технологій та пристосувань. Використання таких інтерактивних інструментів може значно зменшити середні витрати часу на обслуговування.

Тому цифровий процес займає важливу позицію в галузі логістики. Інтеграція мережевих та хмарних інформаційних систем у системи візуалізації для допомоги клієнтам (наприклад, після-продажне обслуговування) відіграє важливу роль майже на кожному етапі логістичного ланцюга.

Хоча нині ми розглядаємо лише певні цифрові інформаційні технології, які розробляються та випробовуються в галузі логістики, цифрові процеси вже посіли важливе місце в роботі логістичних компаній. Ця тенденція буде продовжувати розвиватися, і ми віримо, що все більше учасників ринку логістичних послуг схилятимуться до впровадження інноваційних форм інформаційних технологій.

Висновки і пропозиції. З огляду на стрімкий розвиток цифрових технологій та інтеграцію цифрових процесів, з метою покращення якості послуг, конкурентоспроможності логістичних компаній передбачається подальше впровадження у галузеву практику.

Ми вважаємо, що впровадження цифрових процесів у логістичній галузі повинно базуватися на інформаційному забезпеченні комплексної системи розвитку для вдосконалення виробничих, торговельно-економічних процесів потоку товарів і матеріалів у «ланцюжку створення вартості».

Упровадження цифрових технологій підвищить ефективність взаємодії учасників логістичного процесу, створить організаційно-технологічні умови не тільки для укладення взаємовигідних контрактів на перевезення, але і для автоматизації процесів контролю руху транспортних засобів і операцій, покращення якості роботи працівників, спрощення процедури оформлення документів проведення розрахунків з усіма учасниками логістичного ланцюжка тощо.

Розглядаючи ці тенденції розповсюдження цифрових процесів, ми вважаємо, що необхідні подальші дослідження для вивчення фактичного зарубіжного досвіду використання інноваційних цифрових технологій у роботі логістичних компаній.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Качуровський В.Є., Волонтир Л.О. Створення логістичних інформаційно-програмних модулів на основі логіко-часових функцій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 633. 294–300 с.
2. UNCTAD Review of Maritime Transport 2018. United Nations publication. Sales No. E.17.II.D.10. New York and Geneva. URL: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2018_en.pdf (дата звернення: 31.10.2020).
3. Проект «Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою». *Український Інститут Майбутнього*. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoju-ekonomikoyu.html> (дата звернення: 31.10.2020).
4. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю.М. Проблеми застосування інформаційних технологій в управлінні логістичною системою підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 12(150). 254–262 с.
5. Печениук А.В., Гуцол Т.Д. Сучасні інформаційні технології в транспортній логістиці. *Вісник СХУ ім. Володимира Даля*. 2010. № 6. 1–4 с.
6. Коваленко О.О., Марценюк Т.О., Яворська І.О. Проблеми використання інформаційних логістичних систем на українських підприємствах. *Економічний простір*. 2015. № 19. 274–282 с.

7. Окландер М.А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
8. Угрин Д.І., Шевчук С.Ф. Елементи розвитку і перспективи досліджень технології хмарних обчислень. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 70(1043). 74–79 с.
9. Талан М.В. Логістична інформаційна система на торговельному підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 10. 266–272 с.
10. Гавриленко А.В., Гаврилко Т.О. Інформаційні системи в управлінні корпоративними бізнеспроцесами. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. Вип. № 1(55). 112–116 с.
11. Крикавський Є.В., Чорнописька Н.В. Логістичні системи : навчальний посібник. Львів : Вид-во Національний університет «Львівська політехніка», 2009. 264 с.
12. Офіційний сайт DHL. URL: <https://www.dhlparcel.com/> (дата звернення: 31.10.2020).

REFERENCES:

1. Kachurovsky, V.E. and Volontyr, L.O. (2008) Stvorennja loghistrychnykh informacijno-proghramnykh moduliv na osnovi loghiko-chasovykh funkcij [Creation of logistic information-software modules based on logic-time functions]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*, vol. 633, pp. 294–300.
2. UNCTAD (2018) [Review of Maritime Transport 2018]. Available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2018_en.pdf (accessed 31 October 2020).
3. Proekt «Ukrajina 2030E – krajina z rozvynutoju cyfrovoju ekonomikou». *Ukrajins'kyj Instytut Majbutnjogho* [Project "Ukraine 2030E – a country with advanced digital economy"]. *Ukrainskyj Instytut Majbutnoho*. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoju-ekonomikoyu.html> (accessed 31 October 2020).
4. Kryvoviazuk, I.V. and Kulyk, Yu.M. (2013) Problemy zastosuvannja informacijnykh tekhnologhij v upravlinni loghistrychnuju systemoju pidpryjemstva [Problems of application of information technologies in management of logistic system of the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 12(150), pp. 254–262.
5. Pecheniuk, A.V. and Hutsol, T.D. (2010), Suchasni informacijni tekhnologhiji v transportnij loghistryci [Modern information technologies in transport logistics]. *Visnyk SNU im. Volodymyra Dalia*, vol. 6, pp. 1–4.
6. Kovalenko, O.O., Martseniuk, T.O. and Yavorska, I.O. (2015) Problemy vykorystannja informacijnykh loghistrychnykh system na ukrainskykh pidpryjemstvakh [Problems of using information logistic systems at Ukrainian enterprises]. *Ekonomicznyj prostir*, no. 19, pp. 274–282.
7. Oklander, M.A. (2008) Lohistyka [Logistics]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
8. Ugryn, D.I. and Shevchuk, S.F. (2013) Elementy rozvytku i perspektivy doslidzhenj tekhnologhiji khmarnykh obchyslenj [Elements of development and prospects of research of cloud computing technology]. *Visnyk NTU «KhPI»*, no. 70(1043), pp. 74–79.
9. Talan, M.V. (2009) Loghistrychna informacijna systema na torghov-eljnomu pidpryjemstvi [Logistic information system at a trading company]. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 10, pp. 266–272.
10. Gavrilenko A.V. and Gavrilko, T.O. (2016) Informacijni systemy v upravlinni korporatyvnyh biznesprocesamy [Information systems in the management of corporate business processes]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 1(55), pp. 112–116.
11. Krykavskiy, Ye.V. and Chornopyska, N.V. (2009) Lohistrychni systemy [Logistics Systems]. Lviv: Lvivska politehnika.
12. DHL. Official Website [Online]. Available at: <https://www.dhlparcel.com/> (accessed 31 October 2020).

УДК 3.33:330

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-5>**Рябець Н.М.**

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного менеджменту
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»*

Тимків І.В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного менеджменту
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»*

Riabets Nataliia

*Ph.D. in Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Management
SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"*

Тумків Ірина

*Ph.D. in Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Management
SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"*

ШЕРІНГ-ЕКОНОМІКА: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ

SHARING-ECONOMY: CONCEPTUAL FRAMEWORKS AND CURRENT DEVELOPMENT TRENDS IN THE GLOBAL ECONOMIC SYSTEM

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто нову економічну модель, що отримала назву «шерінг-економіка», яка нині активно формується і розвивається як окремий сектор економіки, незважаючи на кризові явища, у глобальній економічній системі. Досліджено концептуальні засади цієї економічної моделі. Наведено основні кількісно-якісні характеристики цього сектору глобальної економіки. Проаналізовано тенденції та драйвери її розвитку на глобальному ринку, ідентифіковано її переваги перед традиційною моделлю. Виявлено галузеві особливості шерінгової економіки. Подано одні з найбільш популярних шерінг-платформ глобального ринку. Розглянуто можливості шерінг-економіки виступити потенційним інструментом зведення негативних екологічних наслідків до мінімуму та зниження обсягів споживання ресурсів, світові запаси яких є обмеженими. Наведено основні проблемні аспекти правового регулювання цього сектору глобальної економіки.

Ключові слова: шерінг-економіка, глобальна економічна система, спільне користування, шерінг-сервіси, комунікаційні платформи, драйвери розвитку.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрена новая экономическая модель, получившая название «шеринг-экономика», которая сейчас активно формируется и развивается как отдельный сектор экономики, несмотря на кризисные явления в глобальной экономической системе. Исследованы концептуальные основы этой экономической модели. Приведены основные количественно-качественные характеристики этого сектора глобальной экономики. Проанализированы тенденции и драйверы ее развития на глобальном рынке, идентифицированы ее преимущества перед традиционной моделью. Выявлены отраслевые особенности шеринговой экономики. Предоставлены одни из наиболее популярных шеринг-платформ глобального рынка. Рассмотрены возможности шеринг-экономики выступить потенциальным инструментом сведения негативных экологических последствий к минимуму и снижения объемов потребления ресурсов, мировые запасы которых являются ограниченными. Приведены

основные проблемные аспекты правового регулирования этого сектора глобальной экономики.

Ключевые слова: шеринг-экономика, глобальная экономическая система, совместное потребление, шеринг-сервисы, коммуникационные платформы, драйверы развития.

ANNOTATION

Shared consumption economy is a new socioeconomic model that sets itself the task of solving the existing global problems arising from the increased demand for consumption. From on the other hand, it is a new way of interaction between people, and a new concept that has already proven its need for many in their spheres of life. The sharing economy, or as it is also called "share economy", is a fairly new concept. It appeared in early 2000 and was associated with a new business model that would seek to solve social problems, given the rapid population growth and depletion of resources. However, for the first time, this concept was introduced by Lawrence Lessig, professor of law at Stanford University, in 2008. This concept describes the interaction between people, some of whom have assets, but do not use them, and are ready to share these assets with other people, to meet the needs of the latter. This concept has a certain use historic conditionality of its occurrence. The ubiquitous emergence of a share economy was promoted by the Internet. In our time, Internet penetration is at the high level and in this regard, the process of obtaining services is more fast and easy. Speed is achieved by organizing the process of obtaining services directly, by passing intermediaries. As for simplicity, this means that in many countries, a generation of people has already grown up who easily uses different applications or sites for ordering services, and the number of such people will only grow. Thus, we can talk about the natural occurrence of this type of consumption as a sharing economy. On the one hand, it is becoming popular, thanks to the development of people's desire to create a good living conditions for future generations, while maintaining a comfortable environment for you. On the other hand, in connection with the widespread development of the Internet, it became possible to use the application to meet the needs for certain services. The sharing economy is an interaction between two

parties, one of which has resources and does not use them, and the other side is ready to rent these resources for a while to meet their needs. This new economic concept is designed to solve the problems that are acutely faced society, first of all, inefficient use of resources, etc. Thus, the process of consumption will be in a completely new format, where the satisfaction of needs is possible at a comparatively lower cost.

Key words: sharing economy, shared consumption, global economic system, shared consumption, communication platforms, drivers of the development.

Постановка проблеми. Історично рушійною силою торгівлі споживчими товарами була різниця у забезпеченні ресурсами та умовами життя. Останніми роками значно розширилась пропозиція товарів та послуг на глобальному ринку, з'явилися нові матеріали та технології. Ріст споживання є особливо характерним для більш розвинутих країн, у яких вищою є як частка споживання у ВВП (що можна вважати одним із основних індикаторів достатку населення), так і частка витрат на душу населення. Так, частка споживання у світовому валовому випуску у 2019 році становила 57,9%. Із розвитком нових технологій, поширенням Інтернету та зміною поколінь у світі у населення формуються нові паттерни споживання та споживчої поведінки. Так, саме зараз, за умови загострення екологічної кризи, активного розвитку набуває шерінгова економіка (інша назва – економіка спільного споживання), яка, на думку провідних дослідників, із бізнес-моделі стрімко перетворюється на окремий сектор глобальної економіки. Нині для населення стає пріоритетним отримання користності від товару, а не володіння ним. Саме цей принцип покладено у базис шерінгової економіки, яка у сучасному форматі як концепція виникла на початку 2010-х років. Така економічна модель не є абсолютно новою, проте в умовах глобальної інформатизації всіх сфер суспільства вона отримала новий стимул до розвитку, в її основу закладено принцип шерінгу: спільне використання товарів та послуг, а не володіння ними. В сучасних умовах розвитку економіка спільного споживання суттєво змінила взаємовідносини між економічними агентами, даючи змогу одночасно виступати і виробником, і споживачем, а також даючи можливість користування фінансовим прибутком від продукуюваної споживчої цінності за максимального зниження рівня транзакційних витрат, оскільки все більша частина товарів та послуг може бути розподілена без участі посередницьких структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах розвитку формування такого сектору глобальної економіки, як шерінг, перебуває у полі зору та аналізу багатьох як учених, так і представників різних сфер бізнесу. Економіка спільного споживання стає предметом наукових дискурсів та однією з важливих тем наукових досліджень, зокрема шерінговій економіці присвячені наукові роботи таких дослідників, як Р. Ботсман, Б. Волш, Ф. Маззелла, Р. Роджерс, Д. Прабху, М. Спенс, Г. Левіс.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в дослідженні особливостей формування та динаміки розвитку шерінгової економіки у глобальній економіці загалом та в Україні зокрема, визначенні регіональних та галузевих особливостей сучасного шерінгу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Шерінгова економіка (“sharing economy” від англ. “to share” – «ділитись») – це економіка спільного користування, соціально-економічне явище, яке трансформує споживчу поведінку, створює нові бізнес-моделі та змушує перебудувати більшість процесів в компаніях. Один з основних принципів – це доступ до користування, а не володіння якимось благом, тобто ця соціоекономічна система заснована на спільному користуванні матеріальними та людськими ресурсами й дає можливості для створення надійних відносин між будь-якою кількістю контрагентів, скорочення транзакційних витрат, часу та відстані майже до нуля завдяки створенню комунікаційного простору, який за допомогою смартфона чи комп'ютера є доступним у будь-якому місці та в будь-який час. Основними елементами в такому «комунікаційному просторі» є шерінгові інтернет-платформи, які використовуються для спрощення та прискорення транзакцій (наприклад, сервіси каршерінгу або інтернет-біржі фрілансерів), або сервіси онлайн-оголошень (класифайди), які допомагають встановлювати прямі, без посередників, зв'язки між споживачами та постачальниками товарів та послуг.

Варто зазначити, що концепція “sharing economy” (SE) стала об'єктом активного обговорення ще у 90-х роках ХХ ст., проте у 2008 році розпочався її інтенсивний розвиток, який пов'язують із глобальною кризою. Саме в цей період з'являються такі компанії, як “Airbnb” (2008 рік) та “Uber” (2009 рік). Одним із перших, хто почав застосовувати термін «шерінг-економіка» (синонімічною назвою є «коллаборативна економіка» або «економіка спільного користування»), був професор права Стенфордського університету Лоуренс Лессіг, автор книги “Remix”, яку було опубліковано у 2008 році. В ній стверджувалось, що з поширенням Інтернету глобальна економіка стає «гібридною», тобто розмивається поняття власності, адже все більше людей відмовляються платити за можливість володіти благом, проте готові здійснювати більш складні транзакції для того, щоб отримати можливість тимчасового користування. Саме цим, на думку Л. Лессіга, відрізняється економіка спільного споживання. У 2010 році сучасну концепцію SE сформував Рейчел Ботсман та Ру Роджерс, співавтори книги “What’s Mine Is Yours: Rise Of Collaborative Consumption” (з англ. «Що моє – твоє: стрімке зростання спільного споживання»), які ідентифікували довіру, на якій ґрунтується філософія економіки шерінгу, головною валютою майбут-

нього. Водночас, у 2010 році, журнал “Time” охарактеризував шерінгову економіку як одну з десяти глобальних ідей, які трансформують світ. Варто зазначити, що нині не існує єдиної точки зору щодо визначення сутності економіки спільного споживання, проте, на наш погляд, можливим є виокремлення її таких ключових характеристик:

- наявність надлишкових активів, тобто товарів, які власник готовий надати у тимчасове користування;

- цифрові платформи (інтернет-майданчики) для поєднання продавців та покупців, зокрема сайт, мобільні додатки;

- довіра між економічними агентами, заснована на основі відгуків та рейтингів (існує краудфандінгова рейтингова система: рейтинги споживачів та відгуки збираються, обробляються та чинять вплив на підсумковий рейтинг постачальника послуги або товару; соціальний ефект шерінгу сприяє зростанню загального рівня довіри в суспільстві);

- споживчий контент, зворотній зв'язок від користувачів, загальний доступ до інформації;

- ринкові ціни завдяки низькому рівню витрат.

Поширення шерінг-економіки серед представників середнього класу стало помітним не так давно; початкова ідея спільного споживання виникла в елітному сегменті для оренди літаків, резиденцій. Так, наприклад, у 2012 році був розроблений “JetSmarter”, що є додатком для забезпечення спільного користування літаками, що набув популярності серед заможних споживачів.

В сучасних умовах розвитку концепція спільного споживання впливає на функціонування більшості галузей глобальної економіки. На її базі виникла велика кількість бізнесів, які набули глобальних масштабів, зокрема пошук машин з водієм (“Uber”, “BlaBlaCar”, “Lyft”), короткотермінова оренда автомобілів (каршерінг), спільне використання автотранспорту (карпулінг), спільне фінансування проєктів (краудфандінг), спільна оренда офісних приміщень (коворкінг), популярними стають платформи для оренди житла, торгівлі товарами та надання послуг. Яскравим прикладом успіху практичної імплементації цієї бізнес-моделі є результат діяльності американської шерінгової компанії “Airbnb” (короткотермінова оренда квартир для ділових відряджень та мандрівок) порівняно з традиційними лідерами у глобальній готельній індустрії (табл. 1). Модель бізнесу

передбачає, що “Airbnb” отримує комісійний платіж як з орендодавця (близько 3%), так і з клієнтів (6–12%). При цьому компанія гарантує перевірку і верифікацію двох сторін угоди, зокрема завдяки тому, що отримує з клієнтів оплату до моменту їх заселення та перераховує її орендодавцю після.

Важливо зазначити, що нині відбувається наближення форматів ведення бізнесу крупних готельних мереж та платформ, що надають місця для розміщення. Так, керівництво мережі “Marriott” оголосило про створення нової платформи для оренди приватного житла. Компанія “Airbnb”, навпаки, мала намір придбати невеликі місцеві готелі.

Також шерінг-економіка сприяє більш ефективному розподілу ресурсів, скороченню екологічного навантаження. Крім того, така система дає змогу перейти на більш раціональні принципи споживання, що відповідають одній із цілей стійкого розвитку, задекларованих ООН, якою є забезпечення переходу до раціональних моделей споживання та виробництва.

Щодо обсягів цього сектору глобальної економіки, то, як засвідчують результати емпіричних досліджень, шерінг-економіка зростає експоненційно: згідно з прогнозами експертів консалтингової компанії “PwC”, потенціал росту обсягу ринку шерінгової економіки є значно вище за поточний рівень, загальний обсяг її виручки до 2025 року зростає у 22 рази і сягне 335 млрд дол. США проти 15 млрд. дол. США у 2015 році [3]. Таке зростання буде можливим за рахунок таких ключових секторів, як логістика, спільне користування фінансами, пошук персоналу, а також потокової передачі музики та відео. Експерти “McKinsey” прогнозують, що до цього часу половина глобальної економічної системи буде задіяна у спільних моделях споживання.

Варто зазначити, що цей сектор глобальної економіки розвивається нерівномірно та має певні країнові особливості, хоча нині важко статистично виокремити роль SE у господарському житті країни саме через відсутність єдиного підходу до її визначення. Проте низка дослідницьких центрів проводить власні оцінювання рівня її розвитку в різних країнах світу. Так, за оцінками Світового банку, Китай є світовим лідером шерінг-економіки: у 2018 році обсяг SE сягнув більш ніж 230 млрд. дол. США, що становить 1,67% ВВП країни. “Washington Post” зазначає, що в Китаї тепер можна орендувати не лише велосипеди, але й парасольки, пральні

Таблиця 1

Порівняння результатів діяльності шерінг-сервісу “Airbnb” та лідерів глобальної готельної індустрії, 2019 рік

Назва компанії	Кількість кімнат	Рік заснування	Ринкова капіталізація (дол. США)	Вартість власних нерухомих активів (дол. США)
Маріотт	1,1 млн.	1957	16 млрд.	985 млн.
Хілтон	745 000	1919	19 млрд.	9,1 млрд.
Airbnb	2 млн.+	2008	30 млрд.	0

машини, м'ячі, до недавнього часу можна було орендувати індивідуальні місця для сну. Це пов'язано, по-перше, з високим ступенем поширеності мобільних платежів (у 2018 році обсяг транзакцій у Китаї майже у 50 разів перевищив рівень у США), по-друге, з державною підтримкою та прагненням уряду країни до співпраці з компаніями, що функціонують у сфері шерінг-економіки. За прогнозами Національного інформаційного центру КНР, до 2025 року частка шерінг-економіки становитиме 20% ВВП, незважаючи на суттєве скорочення темпів її зростання, що було спричинено глобальною пандемією.

За оцінками Європейської комісії, обсяг шерінгової економіки в ЄС-28 у 2016 році сягнув 26,5 млрд. дол. США (близько 0,17% сукупного ВВП країн), водночас експертами "PwC" прогнозується, що за умови розроблення та імплементації правильних регуляторних підходів урядів країн ЄС до функціонування ринку шерінгової економіки в майбутньому завдяки послугам з оренди житла, фінансовим, транспортним та іншим професійним та непрофесійним послугам він зможе збільшити обсяг економіки інтеграційного об'єднання на 160–572 млрд. євро, тобто на 2% (за даними МВФ, загальний обсяг європейського ВВП у 2019 році склав 20 трлн. євро). Водночас варто зазначити, що у 2016 році Європейська комісія, оприлюднила доповідь "A European Agenda For The Collaborative Economy", у якій його автори порекомендували не обмежувати торговельні онлайн-платформи та класифайди, проте наголосили на тому, що шерінгові платформи не мають права поширювати особисту інформацію та порушувати авторське право. Серед усіх країн регіону SE є найбільш розвинутою у Франції (25% сукупного обсягу шерінг-економіки ЄС-28), Великобританії (17%), Польщі (10%) та Іспанії (10%). Загалом на сім європейських країн (окрім зазначених, до цієї групи включені Німеччина, Італія та Данія) припадають 80% загальних доходів шерінг-економіки ЄС-28. Загалом аналітики передбачають, що, незважаючи на глобальну пандемічну кризу, економіка шерінгу в ЄС у найближчі 10 років буде щорічно зростати на 35%, що майже у 10 разів швидше, ніж вся економіка об'єднання [2].

Вплив SE на ВВП не є однозначним: з одного боку, домогосподарствами створюється додана вартість, що приводить до зростання ВВП, з іншого боку, спільне споживання скорочує попит на товари та послуги, що призводить до скорочення виробництва та зниження темпів зростання ВВП. Проте SE перетворюється на важливу складову частину як національної, так і глобальної економіки, тому її внесення до офіційної статистики обговорюється у низці країн, зокрема в Японії, Південній Кореї, Китаї.

Варто зазначити, що експерти виокремлюють певні демографічні особливості розвитку глобального ринку шерінгової економіки. Так, відповідно до огляду, оприлюдненого у 2019 році Всес-

вітнім економічним форумом, автором якого є бізнес-консультант Ейпріл Рінне, існує такі чотири демографічні тренди, які визначають напрям розвитку шерінгової економіки: типовими користувачами шерінг-рішень є жінки віком 18–24 років, батьки неповнолітніх дітей, домогосподарства із середнім і нижче рівнем доходу. Важливу роль у підтримці шерінг-економіки, за оцінками ВЕФ, відіграють жінки, які все активніше залучаються до розвитку суспільства й частіше цікавляться сервісами спільного споживання. Нарешті, за даними ВЕФ, до 2020 року стала помітною ще одна «демографічна підтримка» цього сектору глобальної економіки – похилі люди. Згідно із загальносвітовими трендами, вони все довше ведуть активний спосіб життя і все частіше звертаються за допомогою до сервісів, де частка молодих людей завжди переважала.

Варто зазначити, що сучасний розвиток шерінгової економіки, незважаючи на глобальну пандемію та спричинену нею рецесію, відбувається завдяки дії таких драйверів.

1) Пірінгові (тобто ті, що ґрунтуються на паритеті всіх учасників) соціальні мережі та технології реального часу кардинально трансформували паттерн поведінки величезної кількості суб'єктів глобальної економічної системи. Вони сприяють прямій комунікації користувачів між собою, причому як окремих особистостей, так і цілих організацій. Великі обсяги особистих даних користувачів сьогодні перебувають у відкритому доступі, а мобільні технології стали більш ніж доступними.

2) Кількість населення Землі зростає, і до 2050 року воно становитиме близько 9,3 млрд. осіб. За даними ООН, буде урбанізовано 64,1% населення країн, що розвиваються, та 85,9% розвинутих країн. Зростаюча густина населення міст приведе до посилення необхідності спільного користування ресурсами та послугами.

3) З кожним роком будуть зростати нерівність доходів та соціальна поляризація населення. Викладач Гарвардського університету Стівен Штраус зазначив, що різниця між доходами багатих та бідних верств населення стане однією з рушійних сил подальшого розвитку шерінгової економіки.

4) Людство все частіше буде зазнавати глобальних фінансових, екологічних та соціальних криз. За сучасної кризи, викликані глобальною пандемією, що призвела до скорочення доходів, зростання безробіття та невпевненості у завтрашньому дні, люди змушені більш прискіпливо контролювати свої витрати.

5) Відіграють роль численні стихійні лиха, наприклад каліфорнійські пожежі, землетруси, цунами, урагани.

6) Сьогодні у світі відбуваються соціальні коливання, що приводять до змін та нових викликів для глобальної економіки.

7) Стрімко зростає волатильність вартості природних ресурсів, людство все частіше починає звертатись до альтернативних джерел енергії.

Сучасні економічна та екологічна кризи є ще одними причинами достатньо стрімкого розвитку шерінгової складової частини глобальної економіки: шерінг-сервіси допомагають економити, а суспільство все більше усвідомлює важливість зниження рівня споживання. У своєму дослідженні низки шерінгових платформ і сервісів професор економіки Колорадського університету Андерс Фремстад зазначає, що вони здійснюють значний внесок у скорочення обсягів речей, що викидають на звалища. Він вказує на те, що спільне використання речей та житла здатне знизити ступінь екологічного навантаження на довкілля. Згідно з дослідженням Каліфорнійського університету, кожний автомобіль, який перебуває у спільному користуванні, здатен замінити від 9 до 13 машин. Самі ж шерінгові інтернет-сервіси, переважно міжнародні, також проводять дослідження щодо зменшення екосліду, хоча такі дослідження не є незалежними та завжди прозорими, оскільки не розкривають методик розрахунку. Так, "Airbnb" на своєму офіційному сайті оприлюднив дані, що американським гостям, які користуються цим сервісом, вдалося зберегти води в обсязі, еквівалентному 270 басейнам олімпійського масштабу, а європейським – 1 100. Французький сервіс каршерінгу "BlaBlaCar" наводить інформацію, що за час його функціонування було збережено близько 700 000 тон викидів CO₂. Засновник американської платформи "Uber" у своїй доповіді наголосив на тому, що завдяки сервісу "uberPOOL", що дає можливість розділити таксі та вартість поїздки разом із подорожнім, який слідує тим же маршрутом, за перші 8 місяців його функціонування було «зеконормлено» майже 13 млн. км, а викиди CO₂ лише у Лос-Анджелесі вдалося скоротити на 1 400 тон. Проте є дослідники, які не вважають, що висновок про зниження екологічного навантаження за рахунок шерінгової економіки, є однозначним. Наприклад, можна зробити висновок, що більш дешево житло вмотивує людей більше мандрувати, що призведе до зростання викидів CO₂ або більш доступний каршерінг призведе до того, що люди будуть менше користуватись більш екологічним громадським транспортом.

Водночас варто зазначити, що подальший розвиток SE потребує створення системи адекватної правової регламентації. Цей сектор глобальної економіки характеризується швидким прийняттям інновацій, стрімким зростанням шерінг-сервісів, споживчого попиту в тій або іншій ніші, а також паритетним ставленням до всіх учасників транзакцій. Нині існує декілька ключових проблемних аспектів у регулюванні цієї сфери.

По-перше, головною перепоною регулювання економіки цього типу є необхідність швидкого реагування на трансформації, які відбуваються, що досить часто є фактично неможливим через вимоги законодавчого процесу. Як наслідок,

тоді, коли необхідні зміни набувають чинності, у SE формуються нові тенденції, що вимагають додаткової регламентації. Це приводить, зокрема, до того, що великі за обсягом бізнес-структури зареєстровані як прості форми підприємництва, оскільки їм неможливо здійснювати діяльність у інший спосіб. Крім того, в результаті неузгодженості дій влади іноді на різних рівнях приймаються протилежні норми, що регламентують діяльність суб'єктів шерінгової економіки. Так, наприклад, в Оттаві діяльність "Uber" перебуває під заборонаю, тоді як на решті території Канади компанія, навпаки, отримує суттєві пільги з боку муніципалітетів [5].

По-друге, оскільки в економіці спільного споживання стороною оферти виступають незалежні підрядники (наприклад, водії в "Uber" або орендарі в "Airbnb"), шерінг-сервіс фактично не несе відповідальності за якість послуг, що надаються, збільшуючи прибуток за рахунок зниження витрат, необхідних для здійснення такого контролю. Проте сервіси впроваджують власні форми моніторингу та гарантії безпеки (наприклад, реєстрацію у профілі лише за умови пред'явлення документа, що засвідчує особу), отже, виконання функцій держави частково переноситься на приватні компанії [6].

По-третє, така бізнес-модель скорочує податкові збори, оскільки сервіси досить часто рекомендують сторонам транзакції здійснювати податкові відрахування самостійно (наприклад, орендарів в "Airbnb"), проте не змушують і не контролюють. Додатковою особливістю оподаткування є той факт, що у низці країн (США, Великобританія тощо) особи, що надають послугу (незалежні підрядники), розглядаються державою як представники малого бізнесу, що приводить до застосування по відношенню до них більш високих ставок оподаткування, що збільшує соціальну незахищеність бідних прошарків населення, оскільки саме вони виступають у ролі незалежних підрядників (наприклад, таксиста або кур'єра). Крім того, діяльність частини компаній, що належать до SE, не сплачують податки, що є обов'язковими для традиційних компаній. Так, наприклад, компанії, які надають місця для тимчасового проживання, не сплачують туристичний збір.

По-четверте, велику складність для здійснення централізованого регулювання являють собою особливості встановлення цін. Частина сервісів встановлює ціни централізовано (наприклад, служби таксі), тоді як інші надають користувачам свободу для самостійних домовленостей.

Висновки. В сучасних умовах розвитку саме завдяки стрімкому розвитку інформаційно-комунікаційного простору формуються нові патерни споживчої поведінки, що приводить до формування нових секторів та ринків глобальної економіки, одним з яких є шерінг-економіка. Економіка спільного користування являє собою пряму взаємодію між двома сторонами, одна з яких володіє ресурсами, проте не вико-

ристовує їх, а інша має намір ці ресурси тимчасово орендувати для задоволення власних потреб. Це соціально-економічне явище покликане вирішити проблеми, які гостро стоять перед суспільством, перш за все неефективне використання ресурсів. Таким чином, процес споживання набуває повністю нового формату, де задоволення потреб є можливим із порівняно меншими витратами, що є важливим у сучасних кризових умовах розвитку глобальної економіки. Водночас виникає проблема регулювання цього сектору. Так, для того, щоб регулювання шерінг-економіки відповідало вимогам ринку, державам необхідно розробити нові принципи, які дають змогу швидко адаптуватись до високо динамічних трансформацій глобального бізнес-середовища. Нині дещо застарілі правила, невідповідна організаційна структура, а також відсутність міжурядової взаємодії (як між державами, так і в межах країни) приводять до гальмування розвитку шерінг-економіки і перешкоджають додатковим інноваціям у цій сфері.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Botsman R., Rogers R. *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Business, 2010.
2. *Sharing or paring? Growth of the sharing economy*. PwC. 2015.
3. Study to monitor the economic development of the collaborative economy at sector level in the 28 EU Member States.

URL: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0cc9aab6-7501-11e8-9483-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-72448580>.

4. Car sharing unlocked. ING Economics Department, October 2018.
5. Dostmohammad S., Long J. *Regulating the sharing economy: applying the process for creative destruction*. Dalhousie University. 2015.
6. Cohen M., Sundararajan A. Self-regulation and innovation in the peer-to-peer sharing economy. *U. Chi. L. Rev. Dialogue*. 2015. T. 82. P. 116.

REFERENCES:

1. Botsman R., Rogers R. *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, Harper Business, 2010.
2. *Sharing or paring? Growth of the sharing economy*. PwC, 2015.
3. Study to monitor the economic development of the collaborative economy at sector level in the 28 EU Member States. URL: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0cc9aab6-7501-11e8-9483-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-72448580>.
4. Car sharing unlocked. ING Economics Department, October 2018.
5. Dostmohammad S., Long J. *Regulating the sharing economy: applying the process for creative destruction*. Dalhousie University. 2015.
6. Cohen M., Sundararajan A. Self-regulation and innovation in the peer-to-peer sharing economy. *U. Chi. L. Rev. Dialogue*. 2015. T. 82. P. 116.

СЕКЦІЯ 3 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 330.88

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-6>**Колобердянко І.І.**

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів і економічної теорії,
Запорізького національного університету*

Федорець А.О.

*студентка економічного факультету
Запорізького національного університету*

Koloberdyanko Ivan

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of International Economics,
Natural Resources and Economic Theory,
Zaporizhzhya National University*

Fedorets Alina

*student of the Faculty of Economics
Zaporizhzhya National University*

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКАХ

EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF STATE REGULATION OF THE ECONOMY

АНОТАЦІЯ

Вихідним елементом сучасної концепції ефективної держави постає системний характер державного регулювання. Якість державного регулювання вирішальною мірою залежить від принципів, закладених в його основу, оскільки з них випливають і конкретні завдання, на які воно має бути націленим. Оцінка ефективності державного регулювання в Україні пов'язана із низкою макроекономічних показників. Метою статті є огляд і зіставлення макроекономічних показників 2007–2019 років. У статті розглянуто особливості оцінки ефективності державного регулювання. Проведено аналіз та надано оцінку державного регулювання економіки шляхом аналізу основних макроекономічних показників. Сформовано основні проблеми у державному регулюванні в Україні.

Ключові слова: державне регулювання, ефективність, макроекономічний аналіз, зовнішньоекономічна діяльність, середня заробітна плата, національна валюта, динаміка ВВП, інфляція.

АННОТАЦИЯ

Исходным элементом современной концепции эффективного государства является системный характер государственного регулирования. Качество государственного регулирования в решающей степени зависит от принципов, заложенных в его основу, поскольку из них вытекают и конкретные задачи, на которые оно должно быть нацеленным. Оценка эффективности государственного регулирования в Украине связана с рядом макроекономических показателей, таких как анализ ВВП и трудовых ресурсов. Целью статьи является анализ и сравнение макроекономических показателей за период 2007–2019 года. В статье рассмотрены особенности оценки эффективности государственного регулирования. Проведена оценка государственного регулирования экономики путем осмотра основных

макроекономических показателей. Сформированы основные проблемы в государственном регулировании в Украине.

Ключевые слова: государственное регулирование, эффективность, макроекономический анализ, внешнеэкономическая деятельность, средняя заработная плата, национальная валюта, динамика ВВП, инфляция.

ANNOTATION

State regulation is a means of ensuring the balance of the economy as a whole and sustainable development of individual territories. In no country has the state stopped working to develop a market economy? On the contrary, there is a constant search for new ways to improve relations between the state and producers, and, depending on many factors, there is a weakening or strengthening of government intervention. The basis of the development of Ukraine's economy, ensuring the possibility of its integration into the European socio-economic space, increasing the competitiveness of domestic enterprises at the present stage is effective state regulation. The initial element of the modern concept of an effective state is the systemic nature of state regulation. State regulation of economic development is carried out through the tools of economic policy: forecasting systems, indicative plans and programs, legislation, monetary system, privatization of state property, investment, innovation, public procurement, public procurement, licensing, patenting and quotas, technical regulation, application standards and limits, regulation of prices and tariffs, fiscal system, provision of investment, tax and other benefits, grants, compensations, targeted innovations, and subsidies. The quality of state regulation depends crucially on the principles underlying it, as they provide specific tasks to which it should be directed. One of the basic principles of state regulation is the principle of efficiency. That is, government intervention must provide the ultimate economic effect. Macroeconomic efficiency of state regulation is determined by a system of

various indicators, including real and nominal GDP, inflation index, consumer price index, producer price index, export/import of goods, capital investment, unemployment rate, average wage. The purpose of the article is to review and compare macroeconomic indicators for 2007–2019. The article considers the peculiarities of assessing the effectiveness of state regulation. The analysis is carried out and the estimation of the state regulation of the economy by the analysis of the basic macroeconomic indicators is given. The main problems in state regulation in Ukraine have been formed.

Key words: state regulation, efficiency, macroeconomic analysis, foreign economic activity, average salary, National currency, GDP dynamics, inflation.

Постановка проблеми. В останнє десятиріччя Україна стикнулася з безпрецедентними масштабними проблемами. Перша з них – глобальна фінансова криза, що мала надзвичайно негативні наслідки для України, в результаті якої у 2009 році валовий внутрішній продукт зменшився на 35%. Поступове, але нетривале відновлення наступних 2010–2013 років змінилося на серйозну економічну, політичну й фінансову кризу, яку спровокували анексія Криму та збройний конфлікт на сході країни в Донецькій та Луганській областях.

2014–2015 роки кардинально змінили економічну ситуацію в країні. Анексія АР Крим, збройна агресія Російської Федерації проти України створили значні довготривалі загрози розвитку для країни та Донецької і Луганської областей, зокрема, у вигляді втрат виробничих об'єктів, руйнування інфраструктури, погіршення матеріального становища громадян.

За цих умов потребують особливої уваги проблеми оцінки ефективності державного регулювання в Україні. За підходу розумного поєднання провідного досвіду, національної стратегії розвитку, сучасної соціально-економічної ситуації та традицій України, а також рівня управлінської культури може бути сформована сучасна система ефективного державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науково-методичній літературі наведено багато прикладів вивчення та аналізу оцінки ефективності державного регулювання. Численні дослідження вивчають державне регулювання на законодавчому рівні, визначають позицію України серед інших країн світу за допомогою Індексу людського розвитку та аналізують ефективність державного регулювання за допомогою макроекономічних показників.

Проблеми, пов'язані з державним регулюванням України та динамікою макроекономічних показників, розглядалися у працях Є. Ігнатова, Г. Калетник, Г. Мазур, О. Кубай. Великий внесок у окремі аспекти вивчення проблеми державного регулювання економічного розвитку зробили В. Адамівська, В. Мельник, Н. Новікова.

Огляд наукових публікацій показав, що механізм функціонування державного регулювання ще недостатньо глибоко і повністю розкритий. Питання розроблення ефективного механізму державного регулювання економіки та вибору економічної політики, враховуючи

поточну ситуацію в країні та нестабільну економіку, залишаються актуальними. Це вимагає глибоких досліджень цих питань з метою об'єктивної оцінки ефективності державного регулювання економіки з метою надання певних рекомендацій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У сучасних умовах державне регулювання нашої країни являє собою систему економічних та законодавчих інструментів, за допомогою яких держава забезпечує покращення рівня життя населення.

Державне регулювання посідає значне місце у розвитку економіки країни. Вона слідкує за раціональним використанням ресурсів, визначає темпи економічного розвитку та рівень добробуту населення країни. Однак надмірне втручання держави може призвести до впровадження жорсткої грошово-кредитної політики, яка не дасть змоги розвиватися ринковій економіці.

Серед негативних факторів державного регулювання України – загальне погіршення фінансово-економічного стану України та скорочення реальних доходів населення, проблеми в організації управління.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розкриття сутності та змісту поняття «державне регулювання», оцінка державного регулювання економіки шляхом аналізу основних макроекономічних показників та формулювання шляхів оптимізації державного регулювання економіки України. Під час дослідження використано базу розрахунків Міністерства розвитку громад і територій України, дані Державної служби статистики, Міністерства фінансів та НБУ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державне регулювання є засобом забезпечення рівноваги економіки країни в цілому та сталого розвитку окремих територій. У жодній країні держава не припинила діяльності щодо розвитку та регулювання ринкової економіки. Навпаки, постійно ведеться пошук нових напрямів удосконалення взаємовідносин між державою та товаровиробниками і, залежно від багатьох факторів, спостерігається послаблення або посилення державного втручання. Основою для розвитку економіки України, забезпечення можливості її інтеграції в європейський соціально-економічний простір, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на сучасному етапі виступає ефективне державне регулювання.

Державне регулювання економічного розвитку здійснюється за допомогою інструментів реалізації економічної політики: системи прогнозів, індикативних планів і програм, законодавчої бази, грошово-кредитної системи, приватизації державної власності, інвестицій, інновацій, держзакупівель, держзамовлень, ліцензування, патентування і квотування, технічного регулювання, застосування нормативів та лімітів, регулювання цін і тарифів, фіскальної системи, надання інвестиційних, податкових та

інших пільг, надання дотацій, компенсацій, цільових інновацій та субсидій.

Макроекономічна ефективність державного регулювання визначається системою різних показників, таких як: реальний та номінальний ВВП, індекс інфляції, індекс споживчих цін, індекс цін виробників, експорт/імпорт товарів, капітальні інвестиції, рівень безробіття, середня заробітна плата.

Одним з основних показників рівня життя населення є обсяг ВВП (національного доходу) на душу населення. Упродовж досліджуваного періоду ВВП зріс на 3254 млн грн. та у 2019 р. становить 3975 млн грн. Зростання в 5,5 раза, в тому числі за рахунок індексу споживчих цін у 4,5 раза. Проте, якщо порівнювати дані за 2007 р. та 2019 р. у доларовому еквіваленті, то зростання не таке різке: із 143 млрд дол. до 154 млрд дол. (рис. 1), темп росту становить 108%. Тобто за 13 років економіка зростає лише на 8%.

У 2007–2018 рр. структура ВВП у розрізі галузей майже не змінилась (рис. 2). У результаті пройдених криз 5% частки промисловості перейшли до сільського господарства. Як і у 2007 р., у 2018 р. превалюють послуги (67%). Види економічної діяльності, що забезпечують 35% ВВП, це: оптова та роздрібна торгівля – 16%, переробна промисловість – 14% та сільське господарство – 12%.

На початку світової фінансової кризи спад випуску промислової продукції 44%, у сільському господарстві – 32%, у сфері послуг – 33%. Спад відбувся синхронно, тому структура майже не змінилась. Частка промисловості у

загальній структурі знизилася на 2%, зросли сільське господарство та сфера послуг по 1%.

У період стабілізації та тимчасового економічного поживлення промисловість не встигла відновити свою частку у структурі ВВП. Всі галузі розвивалися пропорційно. Спостерігається деяке збільшення частки сільського господарства.

З настанням геополітичної кризи, очікування сфери послуг більш невизначені, тому у цей час частка сфери послуг скоротилася з 71% до 65%.

У 2014 р. обсяг ВВП впав з урахуванням падіння курсу валют на 28%, у наступному 2015 р. ще на 31%. Разом з тим темп падіння випуску продукції сільського господарства менше від загального, тому частка зростає з 10% до 14%. Частка промисловості відображає загальний спад, тому у абсолютному виразі вона зменшилась синхронно з падінням ВВП і у галузевій структурі залишилась на своїй позиції 20–21%.

У 2017–2019 рр. настає період відновлення: рост ВВП 16–20% щорічно, пропорції галузей в економіці країни залишаються на попередніх позиціях.

Вище зазначені провали дуже добре видно з динаміки експортно-імпортних операцій, що зображено на рис. 3. Для наочності дані наведено у млрд дол.

Як бачимо, протягом усього періоду з 2007 р. по 2019 р. спостерігається стійка тенденція до від'ємного балансу: імпорт превалює над експортом. Найбільшого піку зовнішня торгівля досягла у 2011–2013 рр. Нині, за даними за 2019 р., обсяг експортних операцій становив 1 636 млрд грн., імпортних – 1947 млрд грн.

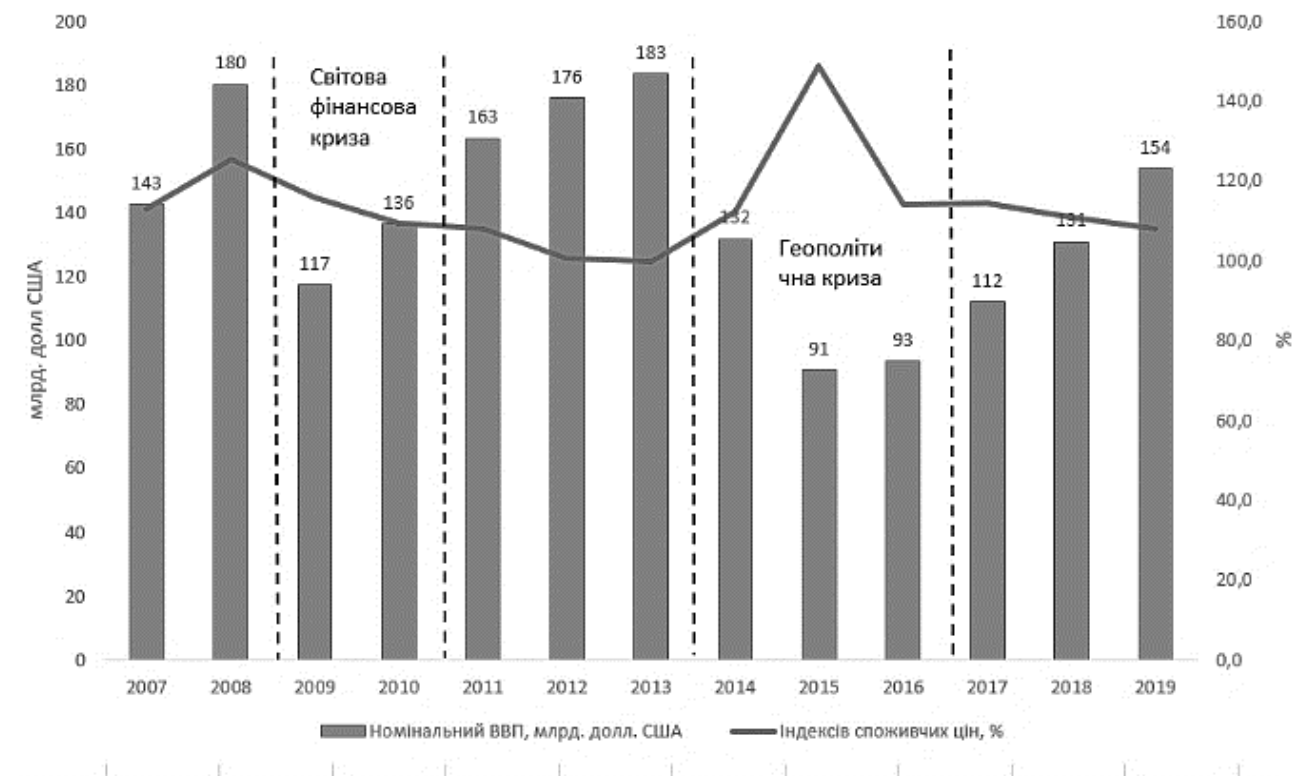


Рис. 1. Динаміка змін номінального ВВП та індексу інфляції (2007–2019 рр.)

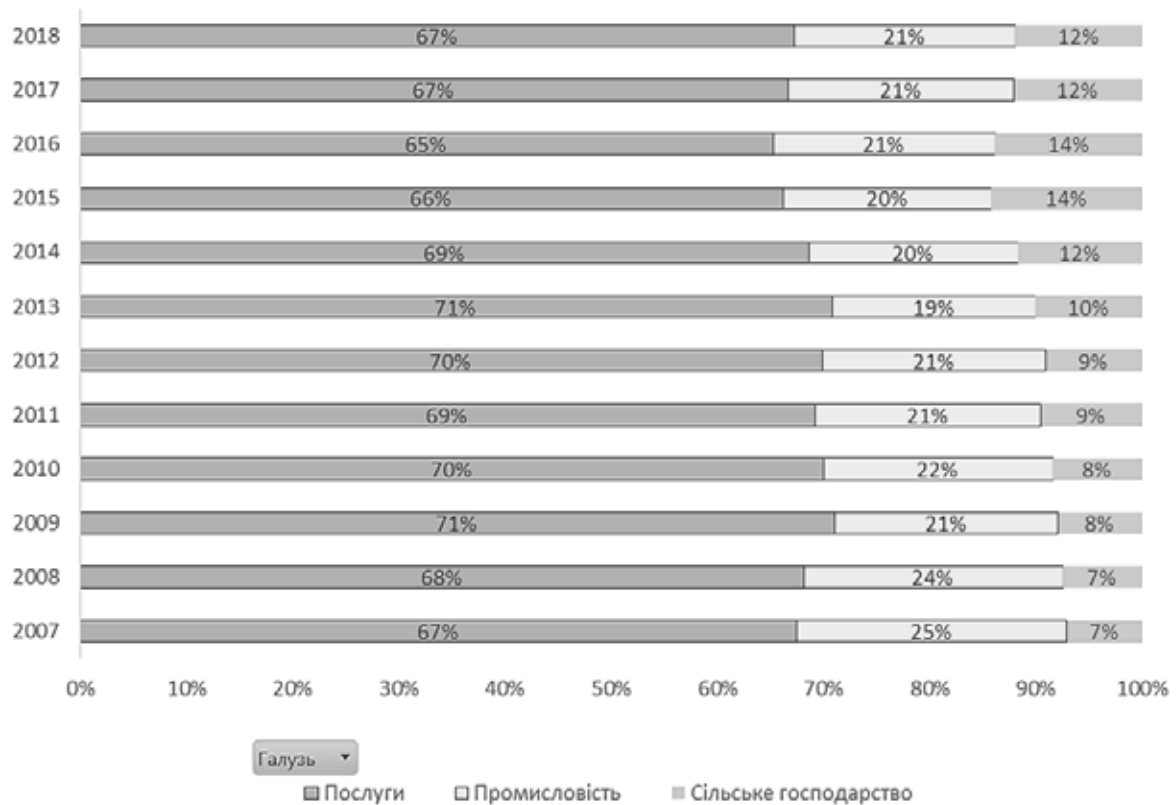


Рис. 2. Галузева структура ВВП

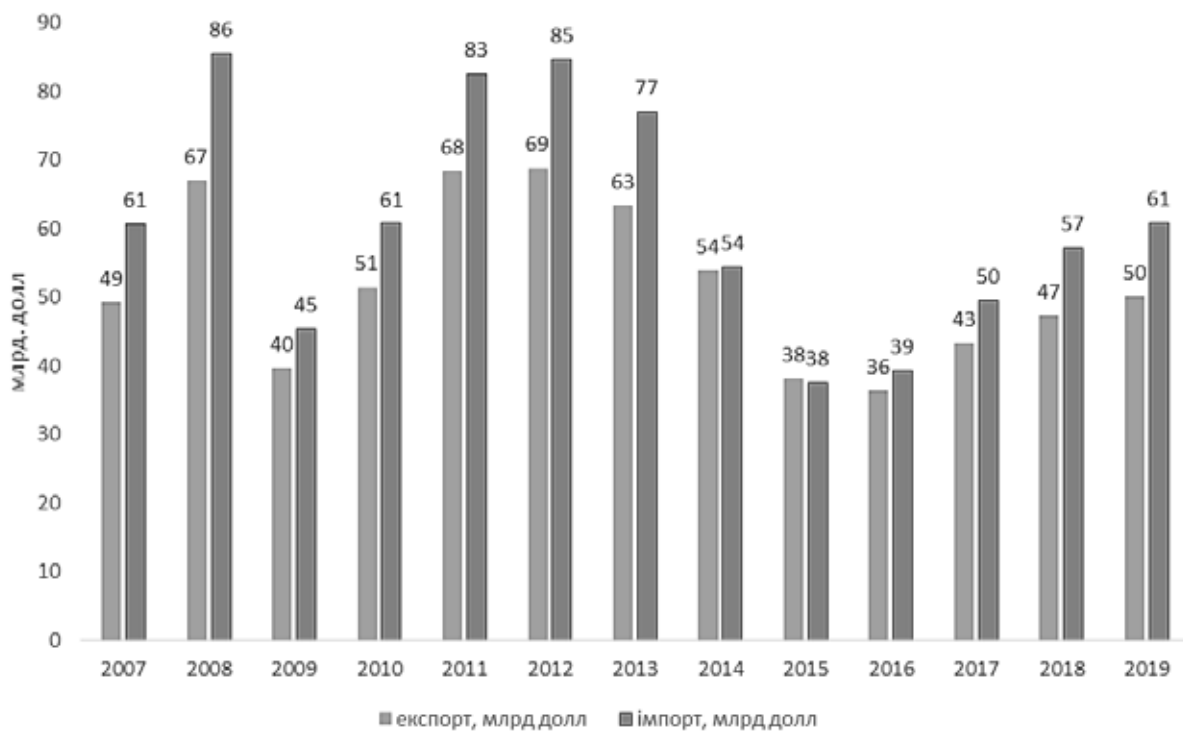


Рис. 3. Динаміка зовнішньоекономічної діяльності, 2007– 2019 рр.

Негативними факторами, що вплинули на економіку країни, є падіння курсу гривні до долара та індекс інфляції.

Гривня знецінилася більш ніж у 5 разів (рис. 4). Якщо, під час світової фінансової кризи вдавалося не допустити стрімкого рос-

ту, то у 2014–2016 рр. гривня обвалилася з 7,993 грн./дол. у 2013 р. до 25,551 у 2016 р.

Це доповнило загальний згубний процес. У результаті рівень безробіття підвищився з 6,9% у 2007 р. до 8,6% у 2019 р. (рис. 5). Найбільших піків він досяг, як зрозуміло, у період

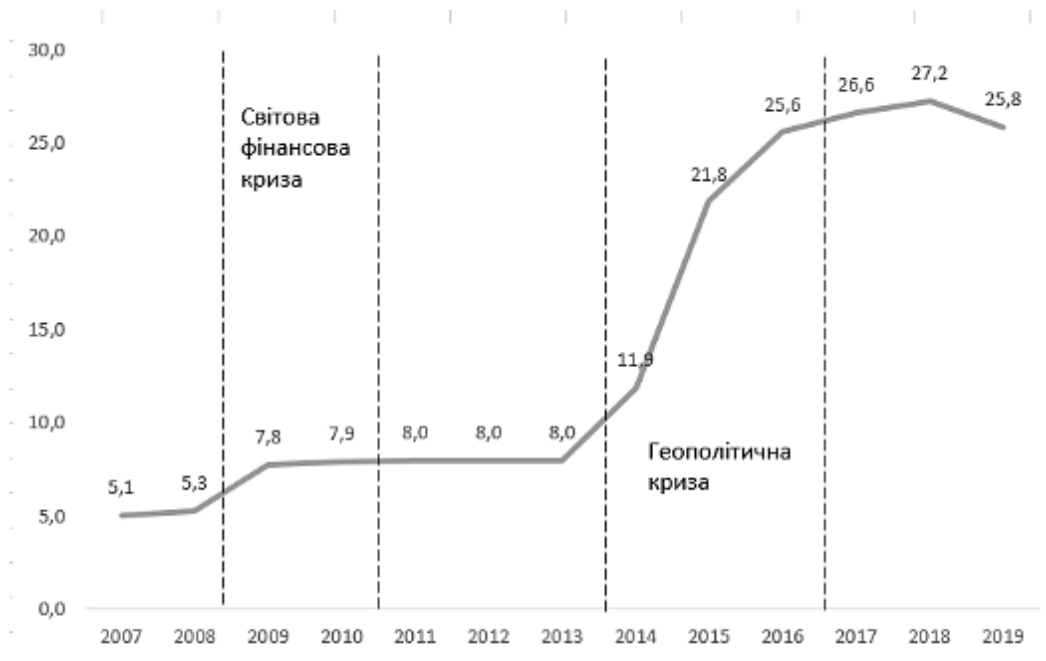


Рис. 4. Офіційний курс гривні до долара США

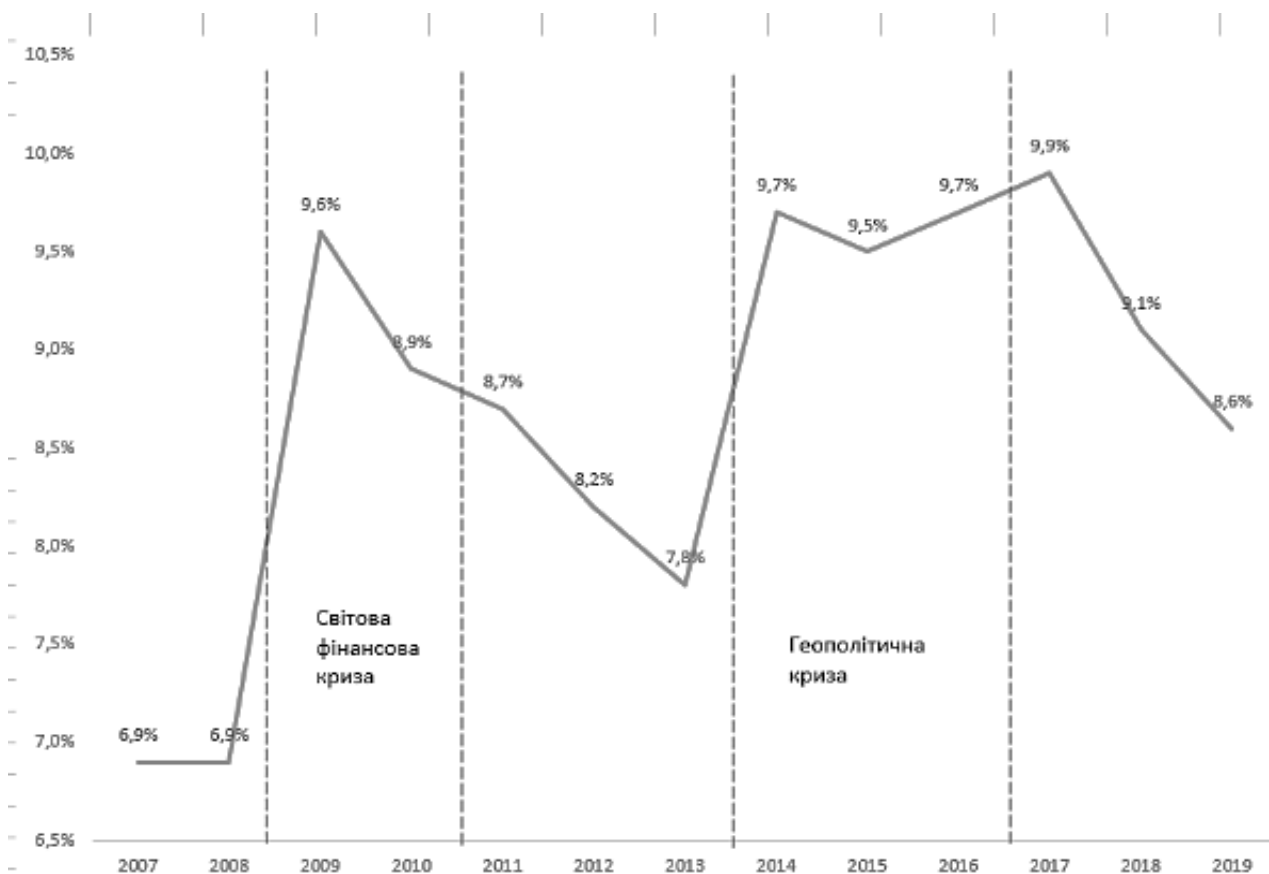


Рис. 5. Рівень безробіття (% від загальної чисельності населення працездатного віку)

найбільших спадів економіки у 2009 р. – 9,6%, 2014 – 2017 рр. – 9,9%.

Якщо розглянути середній рівень заробітної плати, то він зріс із 2250 грн. у 2010 р. до 10 497 грн. у

2019 р. Проте, як видно з рис. 6, реальне зростання заробітної плати відбувається в середньому лише на 8%. У 2015 р. індекс інфляції нівелював зростання середньої зарплати та зменшив її на 25%.

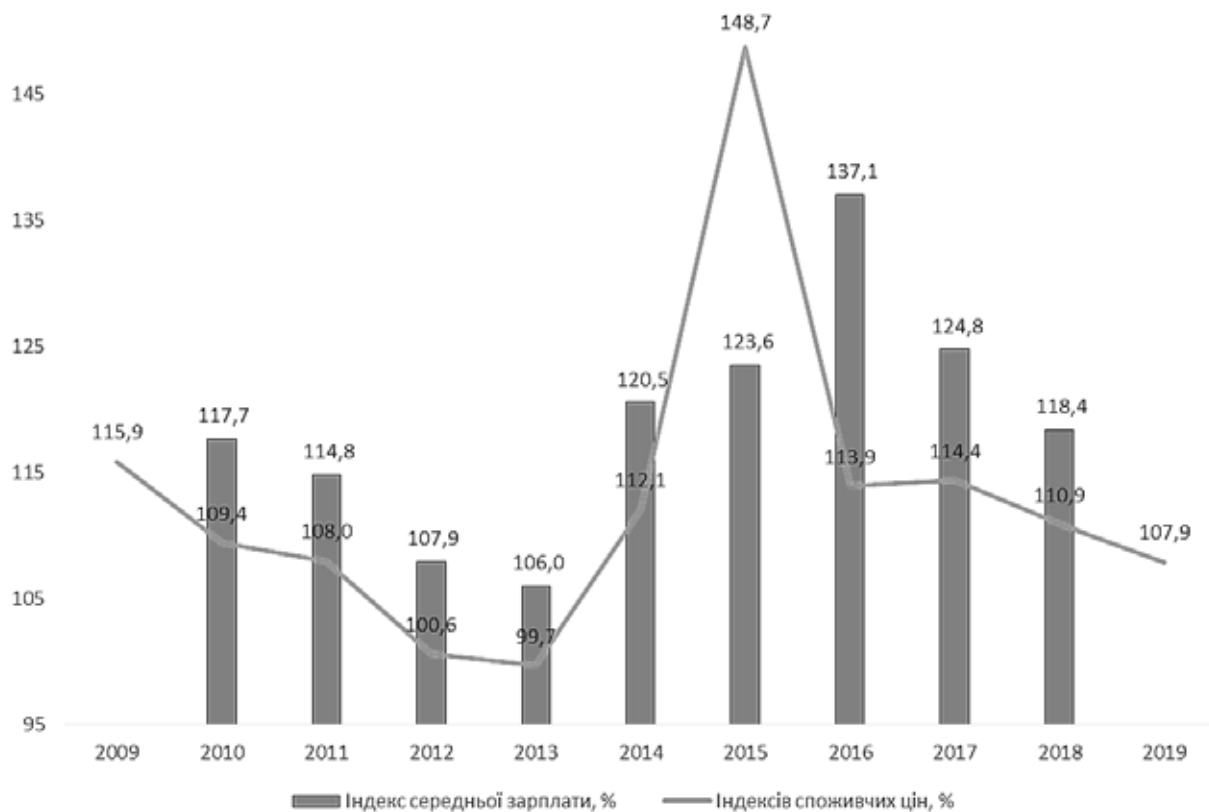


Рис. 6. Динаміка індексів інфляції та середньої зарплати в Україні у 2009–2019 рр.

Порівнюємо показник середньої зарплати в Україні з країнами Європи.

У перерахунку у євро середня зарплата українця у 2019 р. становить 390 євро, у Німеччині – 4021 євро, Фінляндії – 3553 євро, Франції – 3084 євро, у сусідніх Австрії – 2768 євро, Польщі – 5024 польських злотих, Угорщині – 421 743 угорських форинтів, Словаччині – 1129 євро. Зарплата українських роботодавців значно програє.

Чисельність наявного населення з 2007 по 2019 р. зменшилася на 4743 млн осіб та становить 42 153 млн осіб. За останні роки відбувалося зменшення по 170,0 – 200,0 тис. осіб в рік, за 2019 р. нас стало менше на 251 тис. 23% наявного населення у віці старше 60 років, до 18 років – 18%.

Із метою оцінки масштабів та вивчення характеристик трудової міграції українців за кордон Державна служба статистики України в 2008, 2012 і 2017 роках проводила масштабні опитування населення (понад 20 тис. домогосподарств).

На думку фахівців, найбільш вірогідною оцінкою чисельності одночасно працюючих за кордоном українців є 3 млн. Країнами призначення для трудових мігрантів з України є передусім сусідні країни (Росія, Польща, Чехія), а також країни Південної Європи (Італія, Іспанія, Португалія). Порівняння даних трьох досліджень Держстату демонструє переорієнтацію міграційного потоку з раніше панівного східно-

го напрямку на Росію на західний (ЄС), передовсім на Польщу.

За даними Держстату, близько 70% мігрантів є мешканцями західноукраїнських областей. Проте участь у міграції населення центру, півдня та сходу країни поступово зростає. Дві третини мігрантів – чоловіки. Більшість має середню освіту (64% за даними дослідження Держстату 2017 р.). Проте частка осіб з вищою і неповною вищою освітою зростає (33,5% в 2017 р. проти 30,5% в 2012 р.). Головні сфери зайнятості мігрантів за кордоном – будівництво (чоловіки) та домашнє господарство (жінки). Водночас зростає зайнятість у промисловості.

Найпоширенішою моделлю міграційної поведінки є тимчасова, циркулярна міграція. За даними Держстату, тривалість 57% поїздок на заробітки не перевищує трьох місяців.

Водночас кількість емігрантів з України зростає в основних країнах призначення трудових мігрантів, оскільки частина тимчасової трудової міграції трансформується на постійну.

За підрахунками Департаменту з народонаселення ООН, які формуються на основі даних переписів та демографічної статистики країн-членів, кількість емігрантів, тобто людей, які народилися в Україні, проте проживають в інших країнах світу, станом на 2019 рік становила майже 6 млн осіб, тоді як іммігрантів, тобто мешканців України, які народилися поза її межами, – близько 5 млн.

Задля забезпечення гідних та рівних умов життя співгромадян держава повинна розробити стратегію розвитку, визначити національні цілі, пріоритети досягнень, заходи з реалізації, методи впровадження, контроль виконання, аналіз досягнутих ефектів та корекцію дій.

Оптимізація державного регулювання вбачається за такими напрямками, як: модернізація на всіх рівнях моделі державного впливу, динамічна зміна, орієнтир на міжнародні тенденції, використання досвіду провідних країн, участь у міжнародних програмах розвитку, поглиблення міжнародного співробітництва України за провідними напрямками науково-технологічного розвитку, забезпечення ефективного партнерства держави з бізнесом і громадянським суспільством, подолання корупції, впровадження інновацій, застосування технологій сталого використання природних ресурсів та переходу від лінійної економіки до кругової, впровадження цікавих ініціатив, розроблення системи показників ефективності реалізованих проектів, залучення широких мас до реалізації проектів, виховання свідомості того, що покращення умов життя залежить від зусиль кожного, згуртованість суспільства для досягнення конкретної цілі та закріплення результату, забезпечення умов для творчості та самореалізації.

Висновки. Отже, на ефективність функціонування механізму державного регулювання економіки впливає низка факторів, що не могло не позначитися на макроекономічних показниках. У досліджуваному періоді економіка пережила два складних кризових явища. Проте динаміка ВВП вийшла з провалу, номінальний ВВП у доларовому еквіваленті підвищився на 8%. Національна валюта девальвувала більш ніж у 5 разів. Індекс інфляції стабілізувався та на 2019 р. дорівнює 107,9%.

Криза 2014–2015 років виявила притаманну економіці України нестабільність. Зростання доходів у десятиріччі, що передувало кризі, великою мірою підтримувалося сприятливими цінами на експортні товарні групи (зокрема, на сталь і продукцію хімічної промисловості), а не зростанням продуктивності й конкурентоспроможності. Непослідовність у реалізації структурних реформ і політична нестабільність, що часто виникала, затримали економіку у перехідному періоді та занадто відкрили її зовнішнім шокам.

Хоча показник середньої зарплати постійно зростає, він істотно нижче аналогів сусідніх країн. Це призводить до відтоку кваліфікованого персоналу у працездатному віці та трансформації трудової міграції у постійну. На фоні постійного природного зменшення населення цей процес призведе до кризового стану з людським капіталом, який не візьмеш у кредит у інших країн чи фондів.

Природне скорочення, трудова та освітня міграція є головним індикатором державного регулювання економіки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адамовська В.С. Механізм державного регулювання економіки та вибір напрямку економічної політики в сучасних умовах господарювання. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063> (дата звернення: 21.11.2020).
2. Аналітична частина проекту державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05/analytika.pdf> (дата звернення: 22.11.2020).
3. Індeksi. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua> (дата звернення: 22.11.2020).
4. Ігнатова Є.М. Державне регулювання економіки : навчальний посібник / Є.М. Ігнатова, М.В. Кармінська-Белоброва. Харків : ХІУ, 2014. 208 с.
5. Міграція в Україні – 2019: цифри та факти. *Фонд розвитку МОМ*. URL: https://iom.org.ua/sites/default/files/iom-ukraine_facts-ukr_2019.pdf (дата звернення: 23.11.2020).
6. Основні показники праці. *Державна служба статистики*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/rp/ean/ean_u/osp_rik_07u.htm (дата звернення: 23.11.2020).
7. Офіційний курс гривні до долара США. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/files/Exchange_r.xls (дата звернення: 23.11.2020).
8. Адамовська В.С. Механізм державного регулювання економіки та вибір напрямку економічної політики в сучасних умовах господарювання // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 4. 2017. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063> (дата звернення: 21.11.2020).
9. Калетнік Г.М. Державне регулювання економіки : [навч. посіб]. / Г.М. Калетнік, А.Г. Мазур, О.Г. Кубай. Київ : «Хай-Тек Пресс», 2011. 428 с. URL: https://pidru4niki.com/1813011338682/ekonomika/derzhavne_regulyuvannya_ekonomiki (дата звернення: 22.11.2020).
10. Мельник В.В. Державне регулювання господарської діяльності в умовах сучасної економічної політики України // *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 23. 2018. С. 88–90. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/19.pdf> (дата звернення: 22.11.2020).
11. Новікова Н.Л. Теоретичні засади механізму державного регулювання економічних інтересів // *Агросвіт*. № 4. 2016. С. 21–24. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/4_2016/5.pdf (дата звернення: 22.11.2020).

REFERENCES:

1. Adamovskaya V.S. (2017). The mechanism of state regulation of the economy and the choice of economic policy in modern economic conditions // *Public administration: improvement and development*, no. 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063> (accessed 21.11.2020).
2. Analytical part of the draft state strategy for regional development until 2027. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05/analytika.pdf> (accessed 22.11.2020).
3. Indices // Ministry of Finance. URL: <https://index.minfin.com.ua> (accessed 22.11.2020).
4. Ignatova E.M. (2014). State regulation of the economy: a textbook / E.M. Ignatova, M.V. Karminskaya-Belobrova. Kharkiv: ХІУ, 208 p. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/36586/3/Book_2014_Ignatova_Derzh_rehuliv_ekonomiky.pdf
5. Migration in Ukraine – 2019: figures and facts // IOM Development Fund. URL: https://iom.org.ua/sites/default/files/iom-ukraine_facts-ukr_2019.pdf (accessed 23.11.2020)

6. Main labor indicators // State Statistics Service. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/rp/ean/ean_u/osp_rik_07u.htm (accessed 23.11.2020).
7. The official exchange rate of hryvnia to the US dollar // NBU. URL: https://bank.gov.ua/files/Exchange_r.xls (accessed 23.11.2020).
8. Adamovskaya V.S. (2017) The mechanism of state regulation of the economy and the choice of economic policy in modern economic conditions // Public administration: improvement and development, no. 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063> (accessed 21.11.2020).
9. Kaletnik G.M. (2011) State regulation of the economy: [textbook. method] / G.M. Kaletnik, A.G. Mazur, O.G. Kubay. Kyiv: «High-Tech Press», 428 p. URL: https://pidru4niki.com/1813011338682/ekonomika/derzhavne_regulyuvannya_ekonomiki (accessed 22.11.2020).
10. Melnik V.V. (2018) State regulation of economic activity in the conditions of modern economic policy of Ukraine // Global and national problems of economy, issue 23, p. 88–90. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/19.pdf> (accessed 22.11.2020).
11. Novikova N.L. (2016) Theoretical principles of the mechanism of state regulation of economic interests // Agrosvit, no. 4, p. 21–24. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/4_2016/5.pdf (accessed 22.11.2020).

УДК 338.1:355.3

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-7>**Поліщук А.С.***викладач кафедри оборонного менеджменту
Навчально-наукового центру оборонного менеджменту
Національного університету оборони України***Ткаченко О.В.***магістрант
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»***Polishchuk Anatoliy***Lecturer at the Department of Defense Management
Training and Research Center of Defense Management
National Defense University of Ukraine***Tkachenko Oleksandr***Master
National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

INFORMATION SECURITY OF ENTERPRISES AS A COMPONENT OF THE NATIONAL SECURITY OF THE STATE

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано інформаційну безпеку підприємств як складову частину національної безпеки держави. Державна інформаційна політика України є складовою частиною соціально-економічної політики. Вона ґрунтується на національних доктринах, стратегіях, концепціях згідно з чинним законодавством. Інформаційна безпека є однією із суттєвих складових частин національної безпеки країни. Доведено, що відставання в галузі інформаційних технологій оборонно-промислового комплексу у сфері цифрової економіки несе стратегічно значущу загрозу втрати технологічного, економічного суверенітету. Нейтралізація цієї загрози значною мірою пов'язана з подоланням критичної залежності підприємств оборонного комплексу від імпортованих поставок електронної компонентної бази, програмно-апаратних засобів обчислювальної техніки, побудовою та розвитком єдиного цифрового простору підприємств. Стабільність і безпека функціонування таких систем є важливими для нормального функціонування держави.

Ключові слова: інформація, безпека, національна безпека, цифрова економіка, автоматизовані системи управління.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализирована информационная безопасность предприятий как составляющая национальной безопасности государства. Государственная информационная политика Украины является составляющей социально-экономической политики. Она основывается на национальных доктринах, стратегиях, концепциях в соответствии с действующим законодательством. Информационная безопасность является одной из существенных частей национальной безопасности страны. Доказано, что отставание в области информационных технологий предприятий оборонно-промышленного комплекса в сфере цифровой экономики несет стратегическую угрозу потери технологического, экономического суверенитета. Нейтрализация этой угрозы в значительной степени связана с преодолением критической зависимости предприятий оборонного комплекса от импортных поставок электронной компонентной базы, программно-аппаратных средств вычислительной техники, построением и развитием единого цифрового пространства предприятий. Стабильность и безопасность функциони-

рования таких систем являются важными для нормального функционирования государства.

Ключевые слова: информация, безопасность, национальная безопасность, цифровая экономика, автоматизированные системы управления.

ANNOTATION

An important part of national security is economic information security. The article analyzes the information security of enterprises as a component of national security. State information policy of Ukraine is a component of socio-economic policy. It is based on national doctrines, strategies, concepts in accordance with current legislation. Information security is one of the essential components of a country's national security. It is proved that the lag in the field of information technologies of the defense-industrial complex in the digital economy carries a strategically significant threat of loss of technological and economic sovereignty. Neutralization of this threat is largely related to overcoming the dependence of defense companies on imported supplies of electronic components of the database, computer software and hardware, construction and development of a single digital space of enterprises. The study developed ideas about the relationship between information and national security of the state. When developing the information environment of the functioning of objects (subjects) of management, it is necessary to take into account the system of criteria for ensuring the effective integration of Ukraine into the world space: availability of information; cost minimization; relevance, completeness and analytical information. Consideration of economic, legal, psychological and technical methods of information protection and their use in enterprises will develop an improved structure of information protection methods in enterprises through a combination of passive-preventive, active-preventive and reactive approaches and identify shortcomings of information protection. The need to regulate the exchange of information between the subjects of the information space has been established. Proved the need to create a body within the executive branch, which will formulate policy on public information resources and take care of information and telecommunications, government intervention requires the problem of lack of access to public information on the Internet.

Key words: information, security, national security, digital economy, automated control systems.

Постановка проблеми. Четверта промислова революція, відома як «Індустрія 4.0», сприяє розвитку нових форм і способів досягнення країнами політичних, соціально-економічних, екологічних та інших цілей на інформаційному рівні. Захищаючи свої національні інтереси, держава має дбати про свою інформаційну безпеку, яка є основою зміцнення української державності. Державна інформаційна політика України є складовою частиною соціально-економічної політики. Вона ґрунтується на національних доктринах, стратегіях, концепціях згідно з чинним законодавством. Інформаційна безпека є однією із суттєвих складових частин національної безпеки країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам інформаційної безпеки, захисту інформаційного простору присвячені наукові праці А. Марущака, В. Петрика, В. Ліпкана, Б. Кормича, В. Почепцова, І. Седікової та інших учених.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак у працях вищезазначених фахівців інформаційна безпека досліджувалась, скоріше, як складова частина національної безпеки, її невід'ємний компонент. Поза увагою науковців залишились проблеми чіткого окреслення інформаційних загроз, вивчення їхніх джерел.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження проблеми інформаційної безпеки підприємств оборонного комплексу та методів захисту від несанкціонованого доступу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У Законі України «Про основи національної безпеки України» визначено, що «національна безпека – захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечуються сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам» [1].

В сучасних умовах національна безпека залежить не тільки від збройних сил, але й від низки таких факторів, як економіка, конкурентоспроможність, добробут громадян. Серед джерел реальної загрози для багатьох країн можна назвати тероризм, поширення зброї масового знищення, спад економічного зростання, забруднення довкілля, чисельність населення, енергоресурси. Важливою складовою частиною національної безпеки є економічна інформаційна безпека. Інформаційна безпека, з одного боку, передбачає забезпечення якісного всебічного інформування громадян та вільного доступу до різних джерел інформації, а з іншого боку, є контролем за поширенням дезінформації, сприянням цілісності суспільства, збереженням інформаційного суверенітету, протидією негативним інформаційно-психологічним пропагандистським впливам та захистом національного інформаційного простору від маніпуляцій, інформаційних війн

та операцій [2]. Існує два аспекти трактування інформаційної безпеки у контексті національної безпеки. З одного боку, інформаційну безпеку розглянуто як самостійний елемент національної безпеки будь-якої країни, а з іншого боку, вона є інтегрованою складовою частиною будь-якої іншої безпеки, зокрема військової, економічної, політичної.

У 2017 р. цифрова революція увійшла у вирішальну фазу: до Інтернету підключився кожен другий житель Землі. За оцінкою Глобального інституту McKinsey (MGI), у найближчі 20 років до 50% робочих операцій у світі можуть бути автоматизовані. Дослідження свідчать про те, що в Китаї до 22% збільшення ВВП до 2025 р. можуть відбутися за рахунок інтернет-технологій. У США очікуваний приріст вартості, що створюється цифровими технологіями, до 2025 р. може скласти 1,6–2,2 трлн. дол. США. Такі економічні прогнози пов'язані не тільки з ефектом від автоматизації наявних процесів, але й з упровадженням принципово нових, проливних бізнес-моделей і технологій. Серед них слід назвати цифрові платформи, цифрові екосистеми, поглиблену аналітику великих масивів даних, технології «Індустрії 4.0» (3D-друк, роботизація, Інтернет речей) [3; 4].

Відставання в галузі інформаційних технологій оборонно-промислового комплексу (ОПК) у сфері цифрової економіки несе стратегічно значущу загрозу втрати технологічного, економічного суверенітету та закріплення за Україною довгострокового статусу «технологічної периферії» [5].

Нейтралізація цієї загрози національній безпеці значною мірою пов'язана з подоланням критичної залежності ОПК від імпортованих поставок електронною компонентою бази (ЕКБ), програмно-апаратних засобів обчислювальної техніки, побудовою та розвитком єдиного цифрового простору підприємств ОПК, поетапним переведенням (функціонуючих та проєктованих) систем інформаційної інфраструктури на типове вітчизняне програмно-апаратне середовище. Стабільність і безпека функціонування таких систем є важливими для нормального функціонування держави [6]. Слід констатувати, що основним напрямом розвитку автоматизованих систем управління (АСУ) підприємств ОПК на найближчу та середньострокову перспективу можна вважати досягнення технологічної незалежності галузі, яка дасть їй змогу динамічно розвиватися в умовах дестабілізуючих зовнішньополітичних тенденцій, бути стійкою до негативних змін світової політичної та економічної ситуації [7].

Досі більшість фахівців підприємств, організацій ОПК та компаній-розробників поділяє думку про те, що щодо досягнення технологічної незалежності галузі інформаційних технологій ОПК намітилися позитивні тенденції: процес заміщення імпорту запущений, проте поки що частка українських продуктів не дуже велика, а саме 10%. Проблема, на наш погляд,

вирішується повільно, що змушує сумніватися в ефективності наявного розподілу обмежених фінансово-матеріальних ресурсів між галузевими програмами заміщення імпорту. Масштаб впливу інформаційної сфери перевершує галузеві ефекти, а індекс конкурентоспроможності економіки держав пов'язаний з показником розвитку ІКТ.

Програмно-апаратне середовище АСУ підприємств ОПК включає взаємопов'язані апаратну платформу, операційне середовище, пакети прикладних програм та засоби захисту інформації. Апаратна платформа – це ключова й слаборозвинена ланка в цій проблемі. Причина цього полягає у відсутності високотехнологічної вітчизняної ЕКБ, промислового виробництва виробів електроніки і, як наслідок, виробництва якісного системного програмного забезпечення (ПЗ) [7].

Надалі існує проблема невизначеності національної стратегії заміщення імпорту. Невирішеність проблеми викликає істотну невизначеність під час формулювання цілей та постановки завдань заміщення імпорту як в ОПК, так і в соціально-економічних галузях. Високий пріоритет науково-технологічного напрямку розвитку ІКТ та електроніки, заміщення імпорту треба розглядати як особливий тип державної та економічної стратегії, інструмент досягнення головної мети, якою є забезпечення достатнього рівня технологічної незалежності України від зарубіжних країн у найважливіших соціально-економічних галузях та ОПК з пріоритетом системоутворюючого науково-технологічного напрямку розвитку передових ІКТ та електроніки [6].

Невирішеною є проблема недостатності нормативно-правової бази. Проведений аналіз законодавчих і нормативно-правових актів державного регулювання інформаційних процесів свідчить про його недосконалість. Встановлено, що не врегульовано на законодавчому рівні право на інформацію, охорону персональних даних, немає документів, які регламентують порядок формування й підтримки відомчих інформаційних ресурсів, доступ до них, не встановлено правила придбання та експлуатації інформаційних телекомунікаційних технологій, що приводить до безконтрольної витрати значних коштів, до того, що інформаційні системи не дають очікуваної віддачі у підвищенні ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Визначено, що наявні документи, які регламентують цю діяльність, мають характер технічного завдання, вирішують питання організації, фінансування та безпеки. Проте відсутні правові акти, які зобов'язують міністерства та відомства оприлюднювати визначений набір інформації у відкритому доступі в Інтернеті. У рамках загальної стратегії переходу до інформаційного суспільства пропонується приділити більше уваги побудові державної політики щодо розвитку української частини Інтернету.

Можливість доступу до інформації, як правило, обмежується її відомчою належністю та обумовлена найчастіше посадовим становищем і соціальним статусом споживача. Не вирішена проблема доступу та отримання інформації від низки територіально віддалених інформаційних ресурсів. Ці проблеми можна вирішити шляхом формування єдиного інформаційного простору України.

Для вирішення проблем створення єдиної інформаційної системи запропоновано розробити законодавчі й нормативні акти, що визначають права та обов'язки юридичних і фізичних осіб щодо формування та використання інформаційних ресурсів, засобів їх оброблення й доставки; економічні регулятори, які забезпечать стимулювання активного формування й використання інформаційних ресурсів. Функціонування інформаційного простору України на законодавчій основі забезпечує оперативний доступ органів державної влади, суб'єктів підприємницької діяльності до наявних інформаційних ресурсів з постійним поповненням єдиної інформаційної системи новими інформаційними ресурсами [8].

Концептуальна нормативно-правова база повинна містити поняття, визначення, показники та методики оцінювання результатів заміщення імпорту у сфері ІКТ, служити основою для створення вітчизняних програмно-апаратних середовищ, що відповідають світовому рівню. Відсутня стандартизація технологій безпечного розроблення ПЗ задля створення системи аудиту та виправлення вихідних кодів в продуктах компаній, що є розробниками ПЗ, спрямованої на запобігання небезпечних уразливостей у розроблюваних продуктах. Забезпечення інформаційної безпеки технології «Інтернет речей» ускладнено відсутністю єдиного стандарту їх взаємодії.

Тенденція до зростання цінності інформації як бізнес-ресурсу разом із підвищенням рівня інформаційних загроз призводить до неефективності наявних систем інформаційної безпеки більшої частини підприємств, специфіка діяльності яких передбачає необхідність захисту не тільки власної інформації та інших відомостей з обмеженим доступом, які отримують співробітники.

Далі проаналізуємо внутрішні причини інформаційних загроз підприємств (табл. 1).

І. Седікова [8] джерела інформаційних загроз об'єднує у такі три групи: природні – вплив факторів навколишнього середовища; антропогенні – дії чи бездіяльність людини (групи людей); технічні – результати використання апаратного та/або програмного забезпечення. Визначені такі суб'єкти антропогенних загроз: наймані працівники підприємства, зокрема звільнені з роботи; пов'язані з підприємством особи; державні службовці, які проводять адміністративний контроль за діяльністю підприємства; особи, які не мають прямого відношення до діяльності підприємства [8].

Таблиця 1

Внутрішні причини виникнення інформаційних загроз підприємств

Причини	Частка респондентів, %
Нерозуміння зв'язку між інформаційною безпекою та проблемами господарської діяльності	19
Ігнорування проблем інформаційної безпеки	17
Делегування повноважень щодо забезпечення інформацією співробітників, які не мають відповідної кваліфікації	15
Недооцінка вартості інформації	13
Вжиття реактивних короткострокових заходів, які не вирішують проблему остаточно	11
Використання поодиноких засобів безпеки без забезпечення їхньої комплексності	8
Відсутність належного контролю за виконанням рішень з інформаційної безпеки	7
Інші причини	2

Вивчення процесу формування та функціонування системи інформаційної безпеки підприємства дало змогу вдосконалити загальну структуру системи інформаційної безпеки підприємства через поєднання основних елементів (суб'єктів та об'єктів), рівнів (оперативного, тактичного, стратегічного) та функцій (управління, ресурсного забезпечення, вжиття заходів) системи інформаційної безпеки підприємства.

Побудована загальна структура системи інформаційної безпеки підприємства дала змогу визначити такі основні групи заходів із забезпечення функціонування системи інформаційної безпеки підприємства: управління системою інформаційної безпеки, ресурсне забезпечення системи інформаційної безпеки та забезпечення інформаційної безпеки. Виходячи з визначення інформаційної ефективності, пропонуємо розглядати ефективність системи інформаційної безпеки як відношення приросту рівня інформаційної безпеки до приросту витрат на систему інформаційної безпеки підприємства.

Серед загроз, які можуть привести до розголошення інформації, за своїми небезпечними наслідками особливе місце посідають несанкціонований доступ до інформації, яка обробляється та циркулює на об'єктах інформаційної діяльності та в інформаційно-телекомунікаційних системах, витік інформації технічними каналами [8].

Обґрунтовано, що необхідною умовою отримання позитивного ефекту від вжиття комплексу організаційних заходів є формування директив контролю інформаційної безпеки на основі інформаційного аудиту, який дає змогу оцінити відповідність системи інформаційної безпеки підприємств зберігання та переробки зерна стандартам інформаційної безпеки, які розподіляються на такі дві групи:

– корпоративні (розробляються великими підприємствами, які виробляють інформаційну техніку та програмне забезпечення (IBM, Microsoft, Cisco));

– інституціональні (розробляються всесвітньо відомими організаціями у сфері стандартизації).

Висновки. В результаті дослідження розвинені уявлення щодо взаємозв'язку інформаційної та національної безпеки держави. Під час розбудови інформаційного середовища функціо-

нування об'єктів (суб'єктів) господарювання необхідно враховувати систему таких критеріїв щодо забезпечення ефективної інтеграції України у світовий простір: доступність інформації, мінімізація вартості, актуальність, повнота та аналітичність інформації. Розгляд економічних, правових, психологічних та технічних методів інформаційного захисту та їх використання на підприємствах дадуть змогу розробити удосконалену структуру методів інформаційного захисту на підприємствах за допомогою поєднання пасивно-превентивного, активно-превентивного та реактивного підходів, а також виявити недоліки інформаційного захисту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про національну безпеку України: Закон України. Київ, 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355> (дата звернення: 28.11.2020).
2. Концепція створення державної системи захисту критичної інфраструктури. Київ, 2017. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptiyi-stvorennya-derzhavnoyi-sistemi-zahistu-kritichnoyi-infrastrukturi> (дата звернення: 30.11.2020).
3. Наумова А. Інформаційна безпека: питання правового регулювання: монографія. Київ: Гельветика, 2017. 168 с.
4. Біленчук П. Правові засади інформаційної безпеки України: монографія. Харків, 2018. 289 с.
5. Про критичну інфраструктуру та її захист. Київ, 2018. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65996 (дата звернення: 28.11.2020).
6. Стратегія кібербезпеки України. Київ, 2015. URL: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/96/2016> (дата звернення: 28.11.2020).
7. Фролова О. Роль ООН в системі міжнародної інформаційної безпеки. Київ, 2016. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/viewFile/3468/3140 (дата звернення: 25.11.2020).
8. Седікова І. Роль інформаційної складової у системі зберігання та переробки зерна. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 143–149.

REFERENCES:

1. Zakon Ukrayiny' "Pro nacional'nu bezpeku Ukrayiny". Ky'yiv, 2014. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355> (accessed 28 November 2020).

2. Konceptiya stvorennya derzhavnoi systemy' zaxy'stu kry'ty'chnoi infrastruktury. Ky'yiv. 2017. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptiyi-stvorennya-derzhavnoi-sistemi-zahistu-kritichnoi-infrastrukturi> (accessed 30 November 2020).
3. Naumova A. (2017) *Informacijna bezpeka: py'tannya pravovogo reguluvannya : monografiya* [Information security: issues of legal regulation: monograph]. Kiev: Helvetica, pp. 168. (in Ukrainian)
4. Bilenchuk P. (2018) *Pravovi zasady' informacijnoi bezpeky' Ukrainy': monografiya* [Legal bases of information security of Ukraine: monograph]. Xarkiv, pp. 289. (in Ukrainian)
5. Pro kry'ty'chnu infrastrukturu ta yiyi zaxy'st. Ky'yiv, 2018. Available at: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/web-proc4_1?pf3511=65996 (accessed 28 November 2020). (in Ukrainian)
6. Strategiya kiberbezpeky' Ukrainy'. Ky'yiv, 2015. Available at: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/96/2016> (accessed 28 November 2020).
7. Frolova O. (2016) *Rol' OON v systemi mizhnarodnoi informacijnoi bezpeky* [The role of the UN in the system of international information security]. Available at: http://journals.iir.kiev.uindex.php/pol_n/article/viewFile/3468/3140 (accessed 25 November 2020). (in Ukrainian)
8. Sedikova I. (2016) *Rol' informacijnoi skladovoyi u systemi zberigannya ta pererobky' zerna* [The role of the information component in the system of storage and processing of grain]. *Problems of the economy*, vol. 3, pp. 143–149. (in Ukrainian)

УДК 330.341.1(477)

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-8>**Сіренко К.Ю.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та соціальних дисциплін
Академії державної пенітенціарної служби***Гончаренко О.Г.***доктор економічних наук, професор,
начальник кафедри економіки та соціальних дисциплін
Академії державної пенітенціарної служби***Sirenko Kristina***Candidate of Sciences (economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics
and Social Sciences State Penitentiary Service Academy***Goncharenko Oksana***Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Economics and Social Sciences
State Penitentiary Service Academy*

СТРАТЕГІЧНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

STRATEGIC MODEL OF STATE REGULATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF LIGHT INDUSTRY OF UKRAINE

АНОТАЦІЯ

Перехід України на інноваційний шлях розвитку є принципово важливим для підвищення конкурентоспроможності промислового сектору, а саме легкої промисловості, тому актуальним та вкрай необхідним для вітчизняної легкої промисловості є державне регулювання інноваційного розвитку, що має формувати ефективну стратегічну модель організаційно-економічних заходів, які включають комплекс напрямів, методів, інструментів впливу держави на інноваційні процеси в цій сфері. В результаті дослідження сформовано та запропоновано стратегічну модель державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості, що визначає мету та умови її реалізації, суб'єкти й об'єкти регулювання, завдання, виконання яких є можливим за дотримання сукупності принципів, напрямів її провадження, що сприяють активізації інноваційних процесів у легкій промисловості. Державне регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості має здійснюватися завдяки вдосконаленню основ інноваційної політики у промисловості, стимулюванню впровадження інновацій у виробничі процеси підприємств, розвитку механізмів підтримки впровадження інновацій, збалансуванню розвитку секторів науки та зміцненню зв'язків між ними.

Ключові слова: стратегічна модель, інноваційний розвиток, державна підтримка, інноваційна модель, легка промисловість.

АННОТАЦІЯ

Переход Украины на инновационный путь развития является принципиально важным для повышения конкурентоспособности промышленного сектора, а именно легкой промышленности, поэтому актуальным и крайне необходимым для отечественной легкой промышленности является государственное регулирование инновационного развития, которое должно формировать эффективную стратегическую модель организационно-экономических мер, которые включают комплекс направлений, методов, инструментов воздействия государства на инновационные процессы в этой сфере. В результате исследования сформирована и предложена стратегическая модель государственного регулирования инновационного развития легкой промышленности, которая определяет цель и условия ее реализации, субъекты и объекты регули-

рования, задания, выполнение которых является возможным при соблюдении совокупности принципов, направления ее осуществления, которые способствуют активизации инновационных процессов в легкой промышленности. Государственное регулирование инновационного развития легкой промышленности должно осуществляться благодаря совершенствованию основ инновационной политики в промышленности, стимулированию внедрения инноваций в производственные процессы предприятий, развитию механизмов поддержки внедрения инноваций, сбалансированию развития секторов науки и укреплению связей между ними.

Ключевые слова: стратегическая модель, инновационное развитие, государственная поддержка, инновационная модель, легкая промышленность.

ANNOTATION

Today, the introduction of innovations is seen as one of the ways to increase the competitiveness of manufactured goods, maintain high rates of development and profitability. As a result of the use of innovations, the quantitative and qualitative characteristics of the spheres of production and consumption change significantly, and economic development accelerates. Ukraine's transition to an innovative path of development is fundamentally important for increasing the competitiveness of the industrial sector, namely light industry. Therefore, the state regulation of innovative development is relevant and extremely necessary for the domestic light industry, which should form an effective strategic model of organizational and economic measures, which include a set of directions, methods, tools of state influence on innovation processes in this area. The purpose of the study is to develop a scientific and methodological approach to the formation of a strategic model of state support for innovative development of light industry, the implementation of which will allow companies to comprehensively reflect the results and make optimal management decisions. In the process of solving the tasks, an experimental method was used - to develop a system of conceptual provisions and measures of the strategic model of state regulation of innovative development of light industry. As a result of the research a strategic model of state regulation of innovative development of light industry is formed and proposed, which determines the purpose

and conditions of its implementation, subjects and objects of regulation, tasks which are possible in compliance with a set of principles, directions of its implementation processes in light industry. State regulation of innovative development of light industry should be carried out by improving the basics of innovation policy in industry; stimulating the introduction of innovations in the production processes of enterprises; development of mechanisms to support the implementation of innovations; balancing the development of science sectors and strengthening the links between them.

Key words: strategic model, innovative development, state support, innovative model, light industry.

Постановка проблеми. Перехід України на інноваційний шлях розвитку є принципово важливим для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки. Особливе місце в економіці посідає промисловий сектор, зокрема легка промисловість.

Сьогодні вітчизняна легка промисловість перебуває в кризовому стані, що супроводжується низькою конкурентоспроможністю вітчизняної продукції, яка витісняється з внутрішнього ринку імпортом; звуженням сировинної бази, залежністю підприємств від постачання сировини й матеріалів, передусім із далекого зарубіжжя; нарощенням фізичного та морального зносу обладнання (показники середнього рівня зношеності обладнання становлять 55–80%); зростанням цін і швидким зниженням купівельної спроможності споживачів та виробників тканин; високою собівартістю вітчизняних товарів легкої промисловості; неможливістю отримання довгострокових кредитів для значної частини виробників; відсутністю виробництва спеціалізованого обладнання для виготовлення товарів легкої промисловості та запасних частин до нього; залежністю текстильної промисловості передусім від імпортованої сировини; складністю процедури митного оформлення; низькою заробітною платою працівників тощо.

Через таку ситуацію на власному ринку національні виробники змушені шукати кращої долі за кордоном, а це на 60–80% становить виконання замовлень іноземних брендів. Про це свідчать висока експортоорієнтованість галузі та залежність від кон'юнктури світових ринків. Якщо раніше частка реалізованої продукції за межі країни становила у середньому 40–43%, то за січень–лютий 2020 року – 51,6%. Причому найвищою експортоорієнтованість є у виробництві шкіри (79,9%), у виробництві текстильного одягу (59,9%), у виробництві взуття (44,6%), у виробництві трикотажного одягу (22%), у ткацькому виробництві (12,9%) [1].

Ці проблеми обумовлені не тільки внутрішньогалузевими причинами, але й інституціональними перетвореннями та змінами, що відбуваються в національній економіці й у сфері законодавчої, зовнішньоекономічної політики країни.

Вирішення системних проблем потребує не окремих заходів, а цілісної послідовної державної інноваційної політики, що має базуватись на стратегічній моделі розвитку легкої промисловості, яка передбачає гармонізацію державного регулювання в різних сферах, зокрема

податковій, митній, фінансово-інвестиційній, інноваційній, інституціональних перетворень, міжнародних відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних і методологічних основ державного регулювання інноваційного розвитку промислового комплексу, зокрема легкої промисловості, присвячені роботи таких вітчизняних учених, як О. Амоша [2], С. Біла, В. Геєць [3], В. Горник, А. Гречан, Б. Данилишин, О. Ігнатенко, Л. Коваленко, М. Корецький, В. Маргасова, В. Савченко, О. Суходоля, Б. Чемисов, Л. Федуллова [4; 5]. Наукове підґрунтя державного регулювання інноваційних процесів закладено у працях зарубіжних науковців, таких як М. Альберт, І. Анософф, П. Друкер [6], М. Портер, Р. Харрод, Й. Шумпетер.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Відзначаючи наукову та практичну значущість наявних знань у царині регулювання інноваційних процесів, зазначимо, що не вирішеними залишаються проблеми формування стратегічної моделі державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості, пошуку альтернативних джерел фінансування інноваційної діяльності на підприємствах цієї сфери, створення сприятливих умов на державному та регіональному рівнях організаційно-економічного механізму підтримки інноваційного розвитку промисловості.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). З огляду на вищезазначене метою статті є вдосконалення стратегічної моделі інноваційного розвитку легкої промисловості, яка включає мету та умови її реалізації, суб'єкти та об'єкти регулювання, завдання, виконання яких є можливим за дотримання сукупності принципів, напрями її провадження, що сприяють активізації інноваційних процесів у легкій промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток країни неможливий без усебічного та постійного використання нововведень, перетворення наукових знань на технології та науково-технічні розробки для виробництва.

Основними напрямками інноваційного розвитку в Україні є створення ефективної стратегічної моделі розвитку легкої промисловості, яка сприятиме активізації інноваційної діяльності, упровадження інновацій, функціонування інноваційної інфраструктури, ринку інновацій та технологій шляхом удосконалення правових засад функціонування інноваційно активних підприємств, сприяння створенню та забезпеченню функціонування технологічних платформ, спрощення процедур утворення інноваційних кластерів, малих інноваційних підприємств (рис. 1).

В енциклопедії менеджменту Пітера Друкера [6] поняття «стратегія» розглядається (гр. “Strategos” – «мистецтво перемагати») як сукупність усіх дій управлінського характеру, спрямованих на зміцнення позицій організації (підприємства, корпорації) і задоволення спожи-

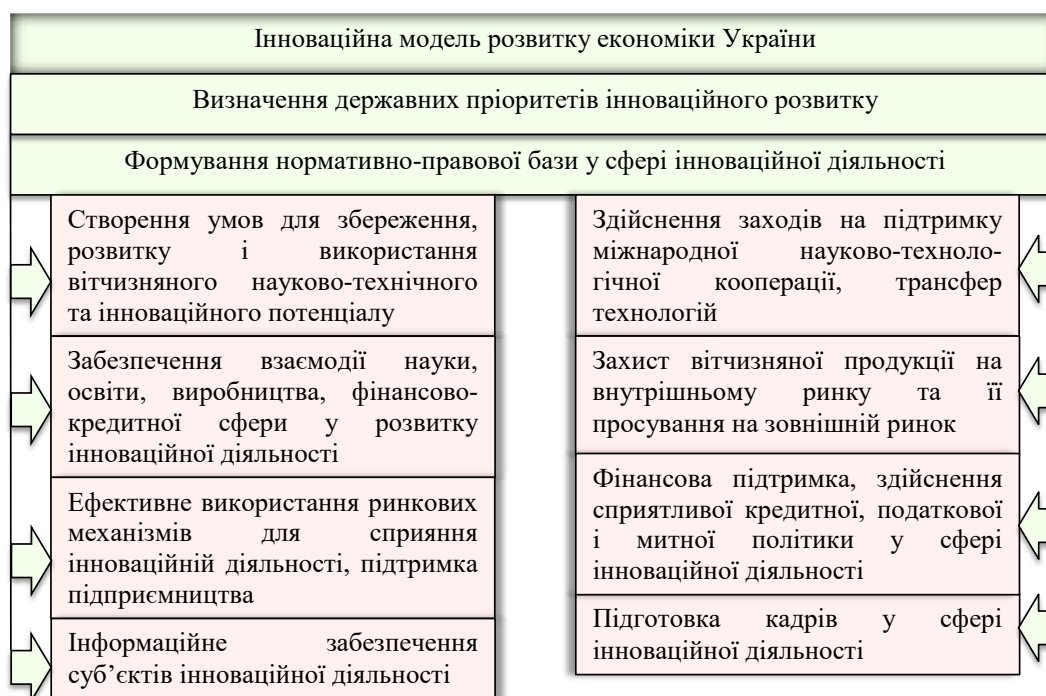


Рис. 1. Напрями інноваційного розвитку в Україні

Джерело: систематизовано на основі даних джерел [2, с. 48; 3, с. 14; 4, с. 39]

вачів, які сприяють виконанню місії та досягненню цілей організації. Метою стратегії є забезпечення не стільки поточного успіху, скільки прискореного постійного розвитку організації в умовах конкуренції, лідерства на ринку.

Отже, стратегічна модель інноваційного розвитку легкої промисловості – це комплекс дій, спрямованих на активізацію інноваційної діяльності, а саме одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів НДДКР, виробництва, маркетингу й управління; перехід до нових організаційних структур; застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів. Під час розроблення стратегічної моделі особливу увагу необхідно приділити таким найважливішим напрямам інноваційного розвитку легкої промисловості, які відображені на рис. 2.

Тільки шляхом реалізації цієї моделі, що охоплює весь спектр державного регулювання всіх процесів як на стадії виробництва (фінансування, технологічна модернізація, забезпечення сировиною та кваліфікованими кадрами), так і на стадії споживання (захист внутрішнього ринку, стимулювання експорту, створення цивілізованого ринку споживчих товарів), а також поєднанням зусиль держави, бізнесу й науки в напрямі відродження легкої промисловості за рахунок модернізації та технічного переозброєння підприємств є можливим підвищення інвестиційної привабливості та її соціальної значущості, а також конкурентоспроможності продукції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

При цьому необхідно розробити концептуальні засади стратегічної моделі державного

регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості, що є системою орієнтирів, визначених на основі довгострокової мети, яка ставить перед собою низку завдань, виконання яких є можливим за дотримання певних принципів та умов реалізації на всіх рівнях державного управління.

Стратегічна модель державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості України має бути спрямована на реалізацію стратегічних напрямів розвитку цього виду економічної діяльності та відповідних програм через цільовий вплив держави на трансформаційні процеси й забезпечення найбільш сприятливих умов для виходу на якісно новий рівень розвитку за масштабністю, інституціональними можливостями, конкурентоспроможністю, інноваційністю, ефективністю, соціальною спрямованістю та екологічною безпекою.

Згідно з цією моделлю, головними напрямами державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості є впровадження наукоємних технологій у виробництво, створення умов для активізації НДДКР у легкій промисловості, здійснення робіт із техніко-технологічної модернізації виробництва за рахунок:

- забезпечення державної підтримки значних інноваційних високотехнологічних проєктів з розвитку легкої промисловості у сфері виробництва сучасних матеріалів;
- забезпечення модернізації і технічного переоснащення підприємств легкої промисловості, впровадження енергоефективних, маловідходних технологічних процесів, обладнання й устаткування [7, с. 54];



Рис. 2. Головні напрями стратегічної моделі інноваційного розвитку легкої промисловості

Джерело: авторська розробка

– відновлення та розширення фундаментальних і прикладних досліджень, спрямованих на створення наукових розробок, які здатні стати новою технологічною основою легкої промисловості й забезпечити нарощування виробництва конкурентоспроможної наукоємної продукції;

– поглиблення наукових досліджень щодо оцінювання кон'юнктури товарних ринків, прогнозування пріоритетних напрямів реформування легкої промисловості та вдосконалення ринкових механізмів;

– стимулювання відродження супутніх легкої промисловості видів економічної діяльності агропромислового комплексу (льонарства, виробництва вовни, шкір, шовку);

– упровадження постійно діючої системи оцінювання якості й споживчих показників вітчизняної продукції та зарубіжних аналогів, своєчасного виявлення причин низьких конкурентних позицій вітчизняних виробників, роз-

роблення пропозицій щодо їх усунення, вдосконалення організаційних форм підприємств та їх територіальних об'єднань, створення нових виробництв, реалізації повного циклу виробничого процесу;

– стимулювання розвитку інтеграційних процесів у легкої промисловості, насамперед щодо утворення вертикально інтегрованих об'єднань із власною сировинною базою, маркетинговими підрозділами й мережею збуту [7, с. 55] (наприклад, за останні п'ять років у Індії вертикально інтегровані підприємства легкої промисловості демонструють зростання валового доходу на 35% щорічно, тоді як компанії, що спеціалізуються лише на виготовленні текстильних матеріалів, – на 28%);

– визначення потреб легкої промисловості в кадровому забезпеченні, розширення державного замовлення на підготовку кваліфікованих фахівців.



Рис. 3. Концептуальні засади стратегічної моделі державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості

Джерело: авторська розробка

Концептуальні засади стратегічної моделі державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості зображено на рис. 3.

Формування моделі інноваційного розвитку передбачає визначення суб'єктів та об'єктів

регулювання, мети й завдань, умов реалізації стратегії, принципів та етапів її впровадження в життя. Такий підхід до формування стратегії забезпечить комплексне охоплення організаційно-економічних, зовнішньоекономічних,

соціальних проблем, які виникають в ході реалізації стратегії.

Стратегічна модель формується як сукупність підсистем науково-методичного, практичного та організаційного забезпечення, що передбачає удосконалення інструментарію державного регулювання інноваційного розвитку та державної підтримки через надання відповідних умов і гарантій для активізації інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості.

До інструментів державного регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості можна віднести передусім податкові пільги; пільгове кредитування й субсидування; страхування й гарантування; надання прав на прискорену амортизацію устаткування; розвиток державою патентного права; споживання якісної продукції, тобто системи стандартизації і сертифікації виробництв та окремих видів продукції; регулювання монопольних підприємств і видів діяльності; дозвіл тимчасової монополії інноватора [8, с. 122].

Доцільно створювати сприятливі умови для міжнародної комерційної діяльності. Йдеться про торговельні угоди, зовнішньоекономічні тарифи, режими валютного регулювання, відстоювання прав та інтересів вітчизняних інноваторів у міжнародній кооперації праці та захист у разі недозволеної чи несумлінної конкуренції [9, с. 63].

Така модель потребує перш за все сприятливого інституційного та макроекономічного становища, що створює відповідну мотивацію до інноваційної активності суб'єктів господарювання щодо проведення власних досліджень і розробок, придбання нових технологій та обладнання.

Розроблення та реалізація цієї стратегічної моделі мають здійснюватися паралельно на державному й регіональному рівнях управління. Державна підтримка інноваційного розвитку легкої промисловості має включати конкретні заходи з боку державних органів влади, які враховуватимуть її конкретні проблеми, а також регіональну підтримку, через реформування функцій місцевих органів виконавчої влади та самоврядування, їх прав, повноважень, завдань і взаємодії між собою та з іншими органами [9, с. 28].

У цьому сенсі першочерговими заходами з боку уряду мають стати відповідні заходи державного рівня, які передбачають підтримання сталого економічного зростання й розвиток виробництва для внутрішніх потреб; збереження політичної стабільності, що не приводить до постійного переділу власності та розмивання прав на неї залежно від циклів політичної кон'юнктури; орієнтацію на високий рівень зайнятості й доходів населення як першооснови високого попиту на інноваційні товари та послуги; забезпечення стабільності й передбачуваності законодавства, надійний законодавчий і судовий захист прав власності, зокрема інтелектуальної, неможливість волюнтаристського,

зокрема адміністративного, рейдерського і кримінального захоплення чужої власності, що загалом дає змогу зменшити ризики інноваційної діяльності та стимулює суб'єктів шукати можливості власного розвитку на основі інноваційних факторів [10, с. 23].

Висновки. Легка промисловість повинна перетворитись на вид економічної діяльності, який культивуватиме нові, більш високі життєві стандарти, надаватиме споживачам високоякісні модні товари, що повною мірою враховуватимуть їх індивідуальні запити та ідеї [5, с. 81]. Для цього слід перманентно моніторити латентний попит населення, швидко задовольняти побажання споживачів у відповідному обсязі, що є можливим на основі зближення підгалузей, а також формувати попит із застосуванням випереджувального прогнозування потреб на основі вивчення технологічних можливостей.

Державне регулювання інноваційного розвитку легкої промисловості має здійснюватися завдяки вдосконаленню основ інноваційної політики у промисловості; стимулюванню впровадження інновацій у виробничі процеси підприємств; розвитку механізмів підтримки впровадження інновацій; збалансуванню розвитку секторів науки та зміцненню зв'язків між ними; підвищенню якості міжнародного трансферу технологій у промисловість; сприянню комерціалізації науково-дослідних розробок; розвитку організаційно-правових форм інноваційної діяльності, зокрема територіально-виробничих і наукових комплексів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аналітика. Укрлепром : веб-сайт. URL: <https://ukrlegprom.org/ua> (дата звернення: 10.06.2020).
2. Амоша О. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2005. № 6. С. 48–54.
3. Геєць В. «Інноваційна Україна – 2020»: основні положення національної доповіді. *Вісник НАН України*. 2015. № 7. С. 14–22.
4. Федулова Л., Мазаракі А., Андрощук Г. Інноваційна політика : підручник. Київ : КНТЕУ, 2012. 604 с.
5. Федулова Л. Формування технологічних кластерів як точок зростання економіки України : монографія. Миколаїв : Ілліон, 2012. 295 с.
6. Друкер П. *Енциклопедія менеджмента*. Москва ; Санкт-Петербург ; Київ : Вільямс, 2004. 270 с.
7. Царенко О. Моделювання траєкторії розвитку та напрямів нарощення конкурентних переваг легкої промисловості регіонів. *Економіка та держава*. 2010. № 6. С. 53–55.
8. Неговська Ю. Структурне моделювання важелів державного регулювання інноваційно-інтелектуального потенціалу. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 6. С. 122–133.
9. Ермошенко М. Організаційно-економічні аспекти інноваційного оновлення національного господарства : монографія / за заг. наук. ред. М. Ермошенка, С. Єрохіна. Київ : Національна академія управління, 2008. 216 с.
10. Новікова І., Верба В. Методичні рекомендації до оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 3. С. 22–31.

REFERENCES:

1. Analytics. Ukrlegprom [Analytics. Ukrlegprom]. Available at: <https://ukrlegprom.org/ua> (accessed 10.09.2020).
2. Amosha O. (2005). Innovatsiyni shliakh rozvytku Ukrainy: problemy ta rishennia [Innovative way of development of Ukraine: problems and solutions]. *Ekonomist*, no. 6, pp. 48–54. (in Ukrainian)
3. Heiets V. (2015). "Innovatsiina Ukraina – 2020": osnovni polozhennia natsionalnoi dopovidi ["Innovative Ukraine – 2020": the main provisions of the national report]. *Visnyk NAN Ukrainy*, no. 7, pp. 14–22. (in Ukrainian)
4. Fedulova L., Mazaraki A., Androshchuk H. (2012). *Innovatsiina polityka* [Innovation policy]. Kyiv: KNTEU. (in Ukrainian)
5. Fedulova L. (2012). *Formuvannia tekhnolohichnykh klasteriv yak tochok zrostannia ekonomiky Ukrainy* [Formation of technological clusters as points of growth of the economy of Ukraine]. Mykolaiv: Illion. (in Ukrainian)
6. Druker P. (2004). *Entsyklopedyia menedzhmenta* [Encyclopedia of management]. M.; SPb.; K.: Vyliams. (in Russian)
7. Tsarenko O. (2010). Modeliuvannia traiektorii rozvytku ta napriamiv naroshchennia konkurentnykh perevah lehkoj promyslovosti rehioniv [Modeling of the trajectory of development and directions of increasing the competitive advantages of light industry of the regions]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 6, pp. 53–55. (in Ukrainian)
8. Nehovska Yu. (2013). Strukturne modeliuvannia vazheliv derzhavnoho rehuliuвання innovatsiino-intelektualnoho potentsialu [Structural modeling of levers of state regulation of innovation and intellectual potential]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6, pp. 122–133. (in Ukrainian)
9. Iermoshenko M. (2008). *Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty innovatsiinoho onovlennia natsionalnoho hospodarstva* [Organizational and economic aspects of innovative renewal of the national economy]. Kyiv: Natsionalna akademiia upravlinnia. (in Ukrainian)
10. Novikova I., Verba V. (2003). Metodychni rekomendatsii do otsinky innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [Methodical recommendations for assessing the innovative potential of the enterprise]. *Problemy nauky*, no. 3, pp. 22–31. (in Ukrainian)

СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.4

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-9>**Гальцова О.Л.**

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри національної економіки, маркетингу та
міжнародних економічних відносин,
Класичний приватний університет, м. Запоріжжя*

Кучерова Г.Ю.

*доктор економічних наук, доцент,
Класичний приватний університет, м. Запоріжжя*

Гончаренко Ю.В.

Класичний приватний університет, м. Запоріжжя

Galtsova Olga

*Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of National Economy,
Marketing and International Economic Relations,
Classical Private University, Zaporizhzhia*

Kucherova Hanna

*Doctor of Economics, Associated Professor,
Professor at the Department of Economics
Classic Private University, Zaporizhzhia*

Honcharenko Yuliia

Classic Private University, Zaporizhzhia

RS-АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА ПОКАЗНИКОМ ЧАСТОТИ ЗАПИТІВ ОНЛАЙН В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПРОЗОРОСТІ САЙТІВ

RS-ANALYSIS OF STAKEHOLDER BEHAVIOR IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS ON THE RATE OF FREQUENCY OF ONLINE REQUESTS IN THE CONDITIONS OF LIMITED INFORMATION TRANSPARENCY OF SITES

АНОТАЦІЯ

В умовах розвитку інформаційного суспільства одним із проявів поведінки стейкхолдерів є частота здійснених онлайн-запитів у пошукових системах мережі Інтернет. Частоту запитів можна вважати мірою зацікавленості суб'єктів у цій сфері. У статті доведено доцільність врахування частоти запитів зацікавлених сторін у ЗВО як показника інформаційної активності цільової аудиторії засобами фрактального аналізу. Для лідерів та аутсайдерів рейтингу «Топ-200 Україна» 2020 р. розраховано показники Херста та побудовано рівняння лінійної регресії. Отримані результати свідчать про персистентність, трендовість часових рядів тих ЗВО, які очолюють рейтинг «Топ-200 Україна». Відповідні ряди динаміки піддаються прогнозуванню, а зацікавленість зазначеними закладами стабільно зберігається у часі. Водночас поведінка часових рядів, відповідних ЗВО з нижніх рядків рейтингу, є схильною до випадкової, зацікавленість стейкхолдерів носить мінливий характер.

Ключові слова: частота запитів, інформаційна активність, показник Херста, лінійна регресія, персистентність.

АННОТАЦИЯ

В условиях развития информационного общества одним из проявлений поведения стейкхолдеров является частота осуществленных онлайн-запросов в поисковых системах сети

Интернет. Частоту запросов можно считать мерой заинтересованности субъектов в данной области. В статье доказана целесообразность учета частоты запросов заинтересованных сторон в ЗВО как показателя информационной активности целевой аудитории методами фрактального анализа. Для лидеров и аутсайдеров рейтинга «Топ-200 Украина» 2020 г. рассчитаны показатели Херста и построено уравнение линейной регрессии. Полученные результаты свидетельствуют о персистентности, трендовости временных рядов тех ЗВО, которые возглавляют рейтинг «Топ-200 Украина». Соответствующие ряды динамики поддаются прогнозированию, а заинтересованность указанными учреждениями стабильно сохраняется во времени. В то же время поведение временных рядов, соответствующих ЗВО с нижних строчек рейтинга, склонно к случайному, заинтересованность стейкхолдеров носит изменчивый характер.

Ключевые слова: частота запросов, информационная активность, показатель Херста, линейная регрессия, персистентность.

ANNOTATION

Today, the official websites of higher education institutions allow institutions to demonstrate their activity, competitive advantages, reflect the results of educational and scientific activities, to keep in touch with all stakeholders. In the context of the development of

the information society, one of the manifestations of the information activity of stakeholders is the frequency of online queries in Internet search engines. The frequency of inquiries can be considered a measure of the interest of entities in this area. The Google Trends app allows you to track the frequency of specific queries, showing how popular the query is relative to the total number of queries. The higher the frequency of inquiries about the name of a particular institution of higher education, the higher the popularity of the institution among stakeholders. The purpose of the study is to prove the feasibility of taking into account the frequency of stakeholder inquiries in higher education institutions as an indicator of information activity of the target audience by means of fractal analysis. Fractal analysis is a modern trend in the analysis and prediction of time series. A step-by-step algorithm for calculating the Hirst index is presented. In the work for leaders and outsiders of the rating «Top-200 Ukraine» in 2020, Hirst indicators were calculated and the linear regression equation was constructed. The obtained results testify to the persistence and trendiness of the time series of those higher education institutions that lead the «Top-200 Ukraine» rating. Relevant time series are predictable on the basis of data on previous values, and interest in these institutions is stable over time. At the same time, the behavior of time series corresponding to higher education institutions from the lower ranks is less persistent, prone to randomness, stakeholder interest is variable, the behavior of the series is unpredictable. This is due to the unstable nature of the interest of agents in such higher education institutions, the concentration of the subjects is changing. The calculated Hirst indicators can be considered as the level of probability of preservation of the tendencies traced in time series of online inquiries.

Key words: query frequency, information activity, Hirst index, linear regression, persistence.

Постановка проблеми та її актуальність.

У зв'язку із становленням і стрімким розвитком інформаційного суспільства інформація стала основною цінністю сьогоденного суспільства. Інформацію про ЗВО здебільшого зацікавлені особи отримують через офіційні веб-сайти, які є електронним джерелом інформації, візитною карткою кожного закладу освіти. Більш активне використання інформації значно розширює уявлення стейкхолдерів про освітню та наукову діяльність, конкурентні переваги цього ЗВО перед іншими закладами. При цьому важливу роль відіграє системне забезпечення інформаційної прозорості веб-сайтів, яка виступає якісною ознакою інформації та характеризує інформацію з погляду її доступності, видимості, можливості поширення, інформативності, безпечності, цінності для користувача [1; 2].

Про інформаційну активність зацікавлених осіб можемо судити за частотою здійснених запитів в онлайн-середовищі в різні проміжки часу. Відстежити частоту конкретних запитів дозволяє додаток Google Trends, який показує, наскільки цей запит є популярним відносно загальної кількості запитів в Google. Чим більшою є частота запитів про конкретний ЗВО, тим вищий ступінь зацікавленості суб'єктів саме цим закладом. Можна вважати, що частота запитів в онлайн-середовищі виступає мірою популярності ЗВО в колі зацікавлених осіб. Крім цього, частота запитів є засобом моніторингу попиту, а отже, і невід'ємною складовою частиною управління, прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Отже, аналіз тенденцій показників, що характеризують поведінку зацікавлених сторін за час-

тотою запитів інформації про ЗВО, є важливою складовою частиною, що визначає характер поведінки, спосіб регулювання та ефективного управління відповідними керівними органами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналізу частоти запитів онлайн та їхнього впливу на діяльність суб'єктів господарювання присвячено чимало наукових праць, зокрема роботи таких науковців, як: І.Ю. Гришанова, С.С. Щербак [3], І.О. Жалба, В.І. Григорович [4], Р.М. Лавренюк [5], Г.Ю. Кучерова [6], Л. Кириченко, Т. Радівілова, В. Булах, В. Чакрян [7], С.М. Гаріна, Н.Т. Тверезовська [8] та інші. Базові поняття інформаційного пошуку, такі як інформаційний запит, інформаційна потреба, пошуковий образ запиту, пошукова оптимізація, досліджено в роботах [3; 4], автори яких відзначають, що пошукові системи відображають потреби індивідуальних користувачів, зацікавленість споживачів тією чи іншою сферою пошуку. Авторами робіт [6; 7] проведено рекурентний та фрактальний аналіз поведінки агентів валютного ринку в інформаційному середовищі за частотою запитів курсу валют (долар, євро, біткоїн), при цьому визначено, що частота онлайн-запитів корелює з валютним курсом та має подібні властивості.

Дослідження [8] присвячено взаємозв'язку між частотою найбільш характерних пошукових запитів цільової аудиторії закладів вищої освіти та кількістю їхніх абітурієнтів. Проте питання взаємозв'язку та взаємовпливу частоти пошукових запитів онлайн зацікавлених сторін у ЗВО, можливостей застосування наявної динаміки частоти запитів для прогнозування є недостатньо розробленими та вимагають подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є доведення доцільності врахування частоти запитів зацікавлених сторін у ЗВО як показника інформаційної активності цільової аудиторії засобами фрактального аналізу.

Виклад основного матеріалу. Аналіз і прогнозування часових рядів є напрямом теоретичних і практичних досліджень, що постійно розвивається. Сучасною тенденцією стало застосування до аналізу та прогнозування часових рядів методів нелінійної динаміки, таких, зокрема, як фрактальний аналіз. Застосування методів аналізу, заснованих на фракталах, дає змогу знаходити закономірності у часових рядах, які на перший погляд є абсолютно випадковими.

Ключовим параметром фрактального аналізу є показник Херста [9; 10]. Він характеризує персистентність часового ряду, тобто схильність процесів до трендів. Показник Херста (H) може бути визначений на відрізку $[0; 1]$. При цьому значення $H > 0,5$ означає, що маємо справу з персистентним часовим рядом, тобто динаміка процесу, яка була спрямована в певний бік у минулому, найімовірніше, спричинить продовження руху в тому ж самому напрямі і в наступні періоди. Персистентний часовий

ряд характеризується ефектами довготривалої пам'яті. Якщо ж $H < 0,5$, то часовий ряд антиперсистентний, тобто прогнозується, що процес змінить свою спрямованість. Значення $H = 0,5$ означає невизначеність, випадкову поведінку часового ряду, яка не підлягає прогнозуванню.

Для розрахунку показника Херста будемо використовувати такий алгоритм:

1) розподілимо часовий ряд на k суміжних періодів I_k довжиною n ; для кожного періоду визначаємо середнє значення

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n};$$

2) розрахуємо накопичене відхилення від середнього значення для кожного періоду I_k

$$x_{\tau,k} = \sum_{i=1}^{\tau} (x_i - \bar{x});$$

3) розрахуємо розмах в межах кожного періоду

$$R_k = \max_{1 \leq \tau \leq n} x_{\tau,k} - \min_{1 \leq \tau \leq n} x_{\tau,k};$$

4) розрахуємо середньоквадратичне відхилення

$$S_k = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}};$$

5) для кожного періоду визначаємо відношення R_k/S_k і розраховуємо середнє значення R/S

$$R/S = \frac{\sum_{k=1}^k R_k/S_k}{k};$$

6) збільшуємо n і повторюємо кроки 1 – 5 до тих пір, поки $n \approx \frac{N}{2}$, де N – довжина початкового часового ряду;

7) будуємо графік залежності $\ln(R/S)$ від періоду $\ln(n)$;

8) будуємо рівняння лінійної регресії виду $\ln(R/S) = H \cdot \ln(n) + c$, тоді коефіцієнт H і є показником Херста.

Для отримання точного аналізу необхідна досить велика довжина часового ряду N . Крім того, бажано, щоб число N було кратним якомога більшій кількості чисел. Якщо N не кратне k , допускається відкидання останніх членів ряду, що при малих n не створює великого впливу під час проведення аналізу.

Показник Херста тісно пов'язаний з фрактальною розмірністю D , а саме $D = 2 - H$.

Як вихідні дані візьмемо дані про частоту запитів в онлайн-середовищі за ключовими словами назви ЗВО за останні п'ять років за даними Google trends [9]. При цьому будемо досліджувати дані про частоту запитів тих ЗВО, які в рейтингу «ТОП-200 Україна» 2020 р. [12] зайняли перші позиції (Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського», Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, Сумський державний університет, Національний університет «Львівська політехніка», Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна) та останні позиції (Університет Короля Данила, Київська Академія перукарського мистецтва, Харківський національний університет мистецтв ім. І.П. Котляревського, Університет менеджменту освіти, Українсько-американський університет Конкордія).

Інтереси зацікавлених осіб в онлайн-середовищі найбільш рейтинговими закладами освіти демонструє динаміка частоти запитів (рис. 1).

Результати проведеного факторного аналізу наведено в таблиці 1.

Обчислення проводилися для числа спостережень $N = 240$. Відповідно до таблиці інтервалів значень показника Херста, наведеної в [6], при $H > 0,607$ часовий ряд із ймовірністю 99,73% є персистентним. Отже, результати, наведені в таблиці 1, свідчать про персистентність досліджуваних часових рядів ЗВО, які очолю-

Таблиця 1

Рівняння лінійної регресії та показник Херста

ЗВО	Рівняння лінійної регресії	Показник Херста (H)	Фрактальна розмірність (D)
Національний технічний університет України «КПІ ім. Ігоря Сікорського» (1)	$\ln(R/S) = 0,7324\ln(n) - 0,4043$	0,7324	1,2676
Київський національний університет ім. Тараса Шевченка (2)	$\ln(R/S) = 0,7938\ln(n) - 0,4657$	0,7938	1,2062
Сумський державний університет (3)	$\ln(R/S) = 0,8669\ln(n) - 0,8591$	0,8669	1,1331
Національний університет «Львівська політехніка» (4)	$\ln(R/S) = 0,7844\ln(n) - 0,4584$	0,7844	1,2156
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна (5)	$\ln(R/S) = 0,7483\ln(n) - 0,4296$	0,7483	1,2517
Університет Короля Данила (6)	$\ln(R/S) = 0,6411\ln(n) - 0,4428$	0,6411	1,3589
Київська Академія перукарського мистецтва (7)	$\ln(R/S) = 0,6065\ln(n) - 0,2036$	0,6065	1,3935
Харківський національний університет мистецтв ім. І.П. Котляревського (8)	$\ln(R/S) = 0,6063\ln(n) - 0,2508$	0,6063	1,3937
Університет менеджменту освіти (9)	$\ln(R/S) = 0,6281\ln(n) - 0,2809$	0,6281	1,3719
Українсько-американський університет Конкордія (10)	$\ln(R/S) = 0,571\ln(n) - 0,1993$	0,571	1,429

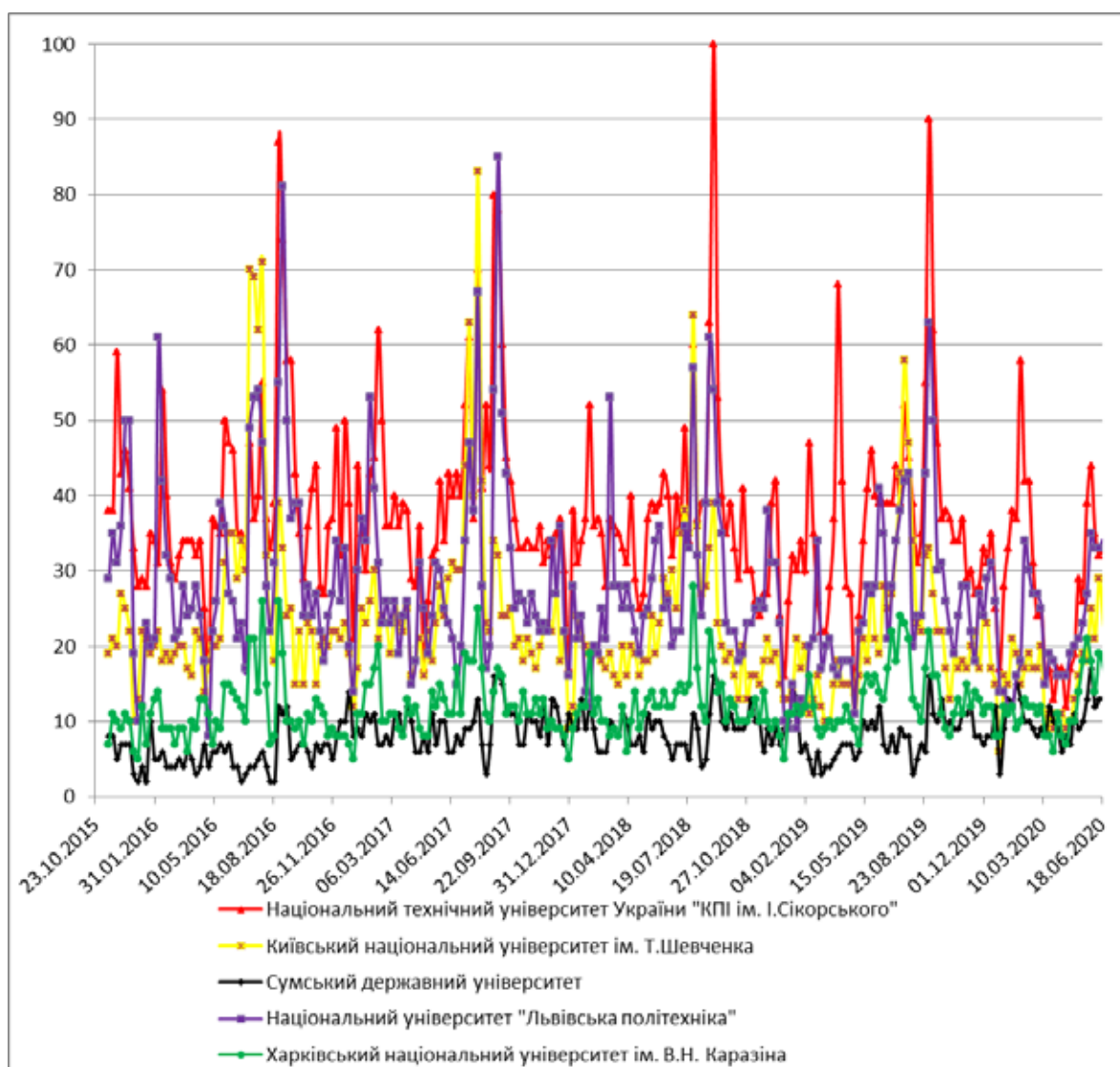


Рис. 1. Частота запитів за назвами ЗВО пошукової системи google по Україні, побудовано автором

ють рейтинг «Топ-200 Україна», часові ряди мають тренди, майбутні значення залежать від минулих, вони піддаються прогнозуванню на основі даних про попередні значення. Водночас часові ряди, відповідні частоті запитів тих ЗВО, що посідають нижні рядки рейтингу, є значно менш персистентними, вони ближчі до випадкових (зацікавленість такими ЗВО носить мінливий характер), а значить, поведінка ряду не підлягає прогнозуванню.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інформаційні запити в онлайн-середовищі виступають показником, що характеризує зацікавленість суб'єктів певним ЗВО, їх частота визначає рівень популярності ЗВО в колі зацікавлених осіб, динаміка таких запитів характеризує поведінку зацікавлених сторін у різні проміжки часу.

Методами фрактального аналізу було встановлено персистентність рядів динаміки, що відповідають частоті онлайн-запитів за назвами ЗВО тих закладів, які очолюють рейтинг

«ТОП-200 Україна» у 2020 р. Такі ряди піддаються прогнозуванню, майбутні значення залежать від попередніх. Зацікавленість відповідними ЗВО стабільно зберігається у часі. Водночас ряди динаміки, які відповідають частоті запитів ЗВО з нижніх рядків рейтингу «ТОП-200 Україна», є менш персистентними, вони наближаються до випадкових. Це зумовлено нестабільним характером зацікавленості агентів такими ЗВО, концентрація уваги суб'єктів носить мінливий характер. Обчислені показники Херста можна вважати рівнем ймовірності збереження тенденцій, що простежуються в часових рядах онлайн-запитів.

Перспективи подальших досліджень полягають у проведенні рекурентного аналізу поведінки зацікавлених сторін у ЗВО за показником частоти онлайн-запитів та їх аналізі з метою оцінки характеристик та властивостей поведінки, що сприяють прийняттю правильних рішень щодо управління суб'єктом господарювання.

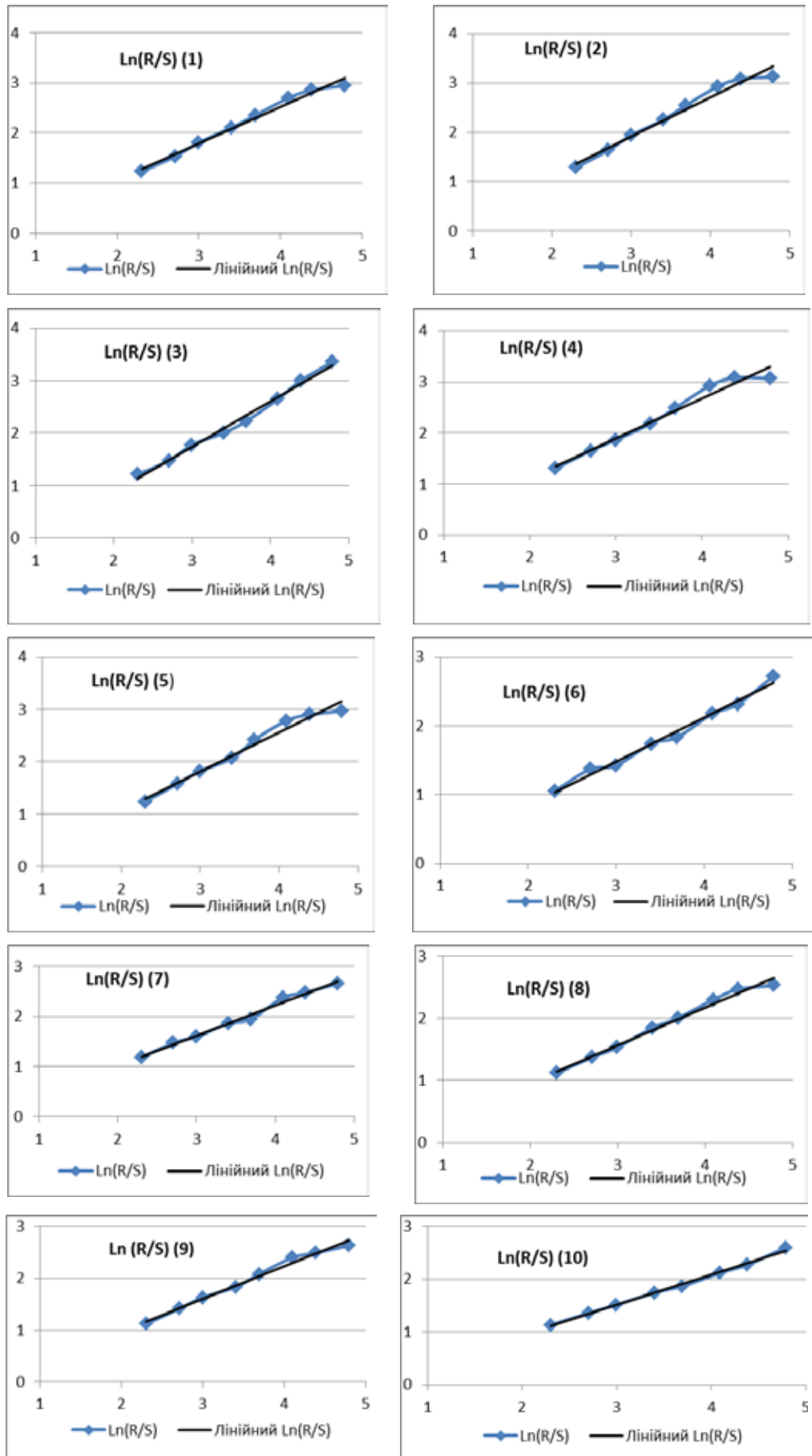


Рис. 2. R/S-траєкторії частоти запитів ЗВО, розрахунки автора

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Kucheroва Н., Didenko А., Kravets О. Modeling information transparency of economic entities under uncertainty. In 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). Atlantis Press. URL: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.38>
2. Kucheroва Н., Didenko А., Kravets О., Honcharenko Y., Uchitel А. Scenario forecasting information transparency of subjects' under uncertainty and development of the knowledge economy. CEUR Workshop Proceedings (M3E2 2020 Summer). URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2713/paper05.pdf>
3. Гришанова І.Ю., Щербак С.С. Розвиток технологій інформаційного пошуку та аналіз їх застосування в Semantic WEB. Система обробки інформації. 2009. Випуск 6(80). С. 34–42.
4. Жалба І.О., Григорович В.І. Місце пошукової оптимізації в системі марке-тингових знань. URL: http://chteiknteu.cv.ua/herald_ru/content/download/archive/2010/v3/NV-2010-V3_30.pdf
5. Лавренюк Р.М. Маркетинговий аналіз веб-сайтів навчальних закладів, що надають освітні послуги з використанням інтернет-технологій. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 5(61). С. 88–93.
6. Кучерова Г.Ю. Фрактальний аналіз частоти запитів курсу валют як макроекономічного показника інформаційної активності соціально-економічних агентів ринку. Актуальні проблеми економіки. 2019/2. № 8(218). С. 122–30.
7. Кириченко Л., Радивилова Т., Булах В., Чакрян В. Анализ взаимозависимости временных рядов биткоина и активности сообществ в социальных сетях. International Journal INFORMATION TECHNOLOGIES & KNOWLEDGE, vol. 12, № 1. 2018. С. 43–55.
8. Гаріна С.М., Тверезовська Н.Т. Дослідження зв'язку між частотою пошукових запитів цільової аудиторії та кількістю абітурієнтів закладів вищої освіти. Фізико-математична освіта. 2018. Випуск 4(18). С. 31–36.
9. Найман Э. Расчет показателя Херста с целью выявления трендовости (персистентности) финансовых рынков и макроэкономических показателей. Режим доступа: http://wealth-lab.net/Data/Sites/1/SharedFiles/doc/forindicators/articles/04_erik_naiman_herst.pdf
10. Peters E. Chaos and Order in the Capital Markets / E. Peters. New York : John Wiley, 1991. 240 p.
11. Гаріна С.М. Можливості застосування інтернет-сервісу Google Trends для аналізу пошукових запитів цільової аудиторії закладів освіти. Сучасна педагогіка та психологія: методологія, теорія і практика : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 28-29 вересня 2018 р. Київ : Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, 2018. 204 с. С. 84–86.
12. Рейтинг університетів «ТОП-200 Україна» 2020 року. URL: <http://osvita.ua/vnz/rating/74898/>

REFERENCES:

1. Kucheroва Н., Didenko А., Kravets О. Modeling information transparency of economic entities under uncertainty. In 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). Atlantis Press. URL: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.38>
2. Kucheroва Н., Didenko А., Kravets О., Honcharenko Y., Uchitel А. Scenario forecasting information transparency of subjects' under uncertainty and development of the knowledge economy. CEUR Workshop Proceedings (M3E2 2020 Summer). URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2713/paper05.pdf>
3. Gryshanova I.Yu., Shherbak S.S. (2009) Rozvytok texnologij informacijnogo poshuku ta naliz yix zastosuvannya v Semantic WEB. Systema obrobky informaciyi, vol. 6(80), pp. 34–42.
4. Zhalba I.O., Grygorovych V.I. Misce poshukovoyi optymizaciyi v systemi mar-ketyngovykh znan. URL: http://chteiknteu.cv.ua/herald_ru/content/download/archive/2010/v3/NV-2010-V3_30.pdf
5. Lavrenyuk R.M. (2013) Marketyngovyj analiz veb-sajtiv navchalnykh zakladiv, shho nadayut osvritni posludy z vykorystannyam internet-texnologij. Naukovyj visnyk Poltavskogo universytetu ekonomiky i torgivli, no. 5(61), pp. 88–93.
6. Kucheroва H.Iu. Fraktalniy analiz chastoty zapytiv kursu valiut yak makroekonomichnoho pokaznyka informatsiinoi aktyvnosti sotsialno-ekonomichnykh ahentiv rynku. Aktualni problemy ekonomiky, 2019/2, no. 8(218), pp. 122–130.
7. Kyrychenko L., Radyvylova T., Bullakh V., Chakrian V. (2018) Analiz vzaymozavy-symosty vremennikh riadov bytkoyna i aktyvnosty soobshchestv v sotsyalnykh setiakh. International Journal INFORMATION TECHNOLOGIES & KNOWLEDGE, vol. 12, no. 1, pp. 43–55.
8. Harina S.M., Tveresovska N.T. (2018) Study Of Relationship Between The Frequency Of Search Query Of The Target Audience In Higher Education Institutions And Total Number Of Prospective Students. Physical and Mathematical Education, issue 4(18), pp. 31–36.
9. Naiman E. Raschet pokazatelja Khersta s tseliu viavleniya trendovosty (persystentnosti) fynansovykh rynkov y makroekonomycheskykh pokazatele. URL: http://wealth-lab.net/Data/Sites/1/SharedFiles/doc/forindicators/articles/04_erik_naiman_herst.pdf
10. Peters E. Chaos and Order in the Capital Markets / E. Peters. New York: John Wiley, 1991. 240 p.
11. Harina S.M. (2018) Mozhlyvosti zastosuvannya internet-servisu Google Trends dlia analizu poshukovykh zapytiv tsilovoi audytorii zakladiv osvity. Suchasna pedahohika ta psykholohiia: metodolohiia, teoriia i praktyka: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, m. Kyiv, 28-29 veresnia 2018 r. Kyiv: Tavriiskiy natsionalnyi universytet imeni V.I. Vernadskoho, 204 p. Pp. 84–86.
12. Reitynh universytetiv «TOP-200 Ukraina» 2020 roku. URL: <http://osvita.ua/vnz/rating/74898/>

УДК 331.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-10>**Громова О.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Українського державного університету залізничного транспорту***Мельничук А.В.***магістрант
Українського державного університету залізничного транспорту***Gromova Olena***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Administration
State University of Railway Transport***Melnychuk Andriy***Undergraduate
State University of Railway Transport*

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE FIELD OF PERSONNEL ADAPTATION

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена антикризовому управлінню, а саме теоретико-практичним аспектам у сфері адаптації персоналу. Антикризове управління в основному залишається поза увагою території розвитку людських ресурсів, незважаючи на все більш визнаний вплив організаційних криз на людину та результати діяльності організації. Тому саме це питання є актуальним та затребуваним для дослідження. Адаптація персоналу – це поступовий та спланований процес інтеграції співробітника в нове трудове середовище, що вже є кризовою та досить стресовою ситуацією в цьому моменті для обох сторін. Основне завдання будь-якого виду адаптації і введення в посаду – це максимально швидко отримати повну віддачу від працівника і заручитися його лояльністю до нового місця роботи. Кінцева мета всіх процедур адаптації полягає в тому, щоби співробітник почав самостійно працювати і міг самостійно виконувати свої функціональні завдання і давати очікуваний результат.

Ключові слова: адаптація, персонал, управління персоналом, антикризове управління, підприємство.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена антикризисному управлению, а именно теоретико-практическим аспектам в сфере адаптации персонала. Антикризисное управление в основном остается без внимания на территории развития человеческих ресурсов, несмотря на все более признанное влияние организационных кризисов на человека и результаты деятельности организации. Поэтому в настоящее время именно этот вопрос является актуальным и востребованным для исследования. Адаптация персонала – это постепенный и спланированный процесс интеграции сотрудника в новую трудовую среду, что уже является кризисной и достаточно стрессовой ситуацией в данном моменте для обеих сторон. Основная задача любого вида адаптации и введения в должность – это максимально быстро получить полную отдачу от работника и заручиться его лояльностью к новому месту работы. Конечная цель всех процедур адаптации заключается в том, чтобы сотрудник начал самостоятельно работать и мог самостоятельно выполнять свои функциональные задачи и давать ожидаемый результат.

Ключевые слова: адаптация, персонал, управление персоналом, антикризисное управление, предприятие.

ANNOTATION

Personnel management is an area of management that is most sensitive to changes in public sentiment, the transformation of social values and worldviews. The article is devoted to anti-crisis management, namely the theoretical and practical aspects in the field of personnel adaptation. Crisis management is largely ignored in the area of human resource development, despite the increasingly recognized impact of organizational crises on people and the results of the organization. Ensuring sustainable and harmonious growth of Ukraine's economy makes it extremely important to organize the fight against crises and the revival of the normal functioning of enterprises of various forms of ownership. Therefore, at present this question is relevant and in demand for research. Personnel adaptation is a gradual and planned process of employee integration into a new work environment, which is already a crisis and quite stressful situation at the moment for both parties. Staff adaptation has a large number of different types, methods and approaches, often aimed at increasing the productivity and efficiency of the newly hired employee. The main task of any kind of adaptation and introduction to the position – is to get the most out of the employee as quickly as possible and gain his loyalty to the new job. Adaptation is a two-way process that takes a long time, the time frame can vary from a few weeks to several months. This is a process during which contact is established between the employee and the company: the employee receives additional knowledge in the professional sphere, his adaptation to the characteristics of functional responsibilities, involvement in the existing corporate culture, interaction with colleagues, adaptation of the company to a new employee. The ultimate goal of all adaptation procedures is for the employee to start working independently and be able to perform their functional tasks and give the expected result. Despite the differences between the types of adaptation, they are all in constant interaction, so the management process requires a single system of tools of influence that ensure the speed and success of adaptation.

Key words: adaptation, personnel, personnel management, anti-crisis management, enterprise.

Постановка проблеми. Ринкові механізми функціонування економіки будь-якої держави мають циклічний характер. Економічні результати діяльності кожного підприємства формуються під впливом цих макроекономічних

коливань, а також залежать від дії багатьох внутрішніх причин.

Забезпечення стійкого та гармонійного зростання економіки України робить надзвичайно актуальним питання організації протидії кризовим явищам та відродженню нормального перебігу функціонування основної ланки економіки – підприємств різних форм власності та форм господарювання.

Управління персоналом є сферою управлінської діяльності, найбільш чутливою до зміни суспільних настроїв, трансформації соціальних цінностей та світосприйняття. Страх втрати місця роботи, заощаджень, поваги оточення викликають формування нового сприйняття працівниками свого місця роботи, своїх обов'язків і повноважень, самої природи праці. Необхідні в умовах економічної кризи організації зміни зазнають протидії з боку окремих працівників чи груп, не впевнених у своєму майбутньому, демотивованих, позбавлених підстав зберігати лояльність підприємству, його менеджменту і власникам [1].

Це зумовлює необхідність опанування та впровадження в практику антикризового управління.

Антикризове управління в основному залишається поза увагою досліджень із розвитку людських ресурсів (HRD (з англ. «human resource development»), незважаючи на все більш визнаний вплив організаційних криз на людину та результати діяльності організації. Тому нині саме це питання є актуальним та вимагає детального вивчення.

Аналіз досліджень. Досить широке коло проблем теорії та практики, які присвячені питанню адаптації персоналу, існує вже тривалий час і було неодноразово позначено та досліджено як зарубіжними, так і вітчизняними вченими.

Теорія проблем адаптації персоналу була істотно збагачена науковими працями таких дослідників, як Т. Брайс, Ю. Бертель, В.Р. Веснін, Е.В. Маслов, С.Г. Попов, В.В. Лукашевич, М.Х. Одегов, А.Я. Кібанов, Т.Ю. Базаров. У своїх роботах ними були вивчені сутність, фактори та види адаптації персоналу.

Метою статті є конкретизація основних аспектів антикризового управління у сфері адаптації персоналу.

Виклад основного матеріалу. Робота з персоналом завжди залишалася однією з найважливіших проблем, що стоять перед керівником. Основна особливість персоналу полягає в тому, що він може активно сприяти зростанню ефективності виробництва і водночас ставитися байдуже до результатів діяльності підприємства, на якому працює. Також може протидіяти нововведенням, які порушують звичний для нього ритм роботи.

Управління персоналом в умовах кризи вимагає збільшення капіталовкладень у залучення персоналу для підтримки його трудової активності, розвитку та створення умов для максимально повного виявлення ділових та особистих можливостей та здібностей.

Завдання сучасних керівників в умовах кризи – підготовка менеджерів із персоналу, орієнтованих на системну діяльність, які володіють навичками аналізу та прогнозування змін на ринку праці, інноваційними методами сучасної модернізації в системі управління персоналом організації.

Персонал організації – це співробітники організації, що працюють за наймом і володіють певними професійними і якісними характеристиками.

Провідна роль у забезпеченні виконання стратегічних цілей організації належить персоналу організації. Вимоги, що ставляться для досягнення тих чи інших економічних результатів, здатність вирішувати і виконувати стратегічні завдання з розвитку організації і підвищення її конкурентоспроможності, прямо пов'язані з рівнем самоорганізації системи.

Адаптація персоналу – це поступовий та спланований процес інтеграції співробітника в нове трудове середовище, що вже є кризовою та досить стресовою ситуацією в цьому моменті для обох сторін [2].

Термін «адаптація» в широкому сенсі слова (лат. *Adaptation* – пристосовувати) має на увазі, що це процес еволюції, здатність виду пристосовуватися до місцевих умов довкілля. У сучасному менеджменті під адаптацією часто розуміється пристосування індивідуума до нових професійних і організаційних умов праці у зв'язку зі зміною роботодавця або переходом на нову посаду.

Така інтеграція може включати заходи щодо введення в посаду, пояснення корпоративних правил і етики, психологічну інтеграцію в робочий колектив.

Оскільки на українському ринку праці прийнято наймати співробітника з випробувальним терміном, то найчастіше багато компаній розглядають процедуру введення в посаду як природне продовження процесу відбору персоналу.

Найчастіше процедуру введення в компанію застосовують до новоприйнятих членів колективу, однак іноді певна форма адаптації необхідна під час переходу працівника з одного відділу в інший.

Адаптація персоналу має велику кількість різних видів, методів і підходів, спрямованих найчастіше на збільшення продуктивності та ефективності праці новоприйнятого працівника. Основне завдання будь-якого виду адаптації і введення в посаду – це максимально швидко отримати повну віддачу від працівника та заручитися його лояльністю до нового місця роботи. Кінцева мета всіх процедур адаптації полягає в тому, щоби співробітник почав самостійно працювати і міг самостійно виконувати свої функціональні завдання, а саме підвищувати ефективність від власної діяльності підприємству [3].

Організація зазвичай має такі цілі під час впровадження системи адаптації персоналу:

– знизити плинність кадрів і скоротити витрати на підбір;

- скоротити витрати на мотивацію персоналу;
- підвищити лояльність.

Адаптація є двостороннім процесом, який протікає досить довго, тимчасові рамки можуть варіювати від декількох тижнів до декількох місяців. Це процес, протягом якого здійснюється встановлення контакту між працівником і підприємством: отримання працівником додаткових знань у професійній сфері, його пристосування до характерних особливостей виконання функціональних обов'язків, залучення до наявної корпоративної культури, взаємодія з колегами, пристосування колективу підприємства до нового співробітника.

Статистичні дослідження свідчать, що нові співробітники вже в перші дні роботи приймають рішення про звільнення, якщо їх ніхто не знайомить з організацією та колективом, оскільки відчувають себе «покинутими». У працівників, з якими не проводять адаптаційну роботу, як правило, знижується мотивація до праці, що погіршує трудову результативність і знижує їхні шанси на успішне проходження випробувального терміну.

Відсутність адаптації або погано налагоджена система введення співробітника на посаду призводять до того, що в організації відсутня відданість цінностям, вірність і ідентифікація індивідуальних цілей з організаційними. Для нових співробітників основна мета адаптації полягає в тому, щоб вони якомога швидше почали виконувати посадові обов'язки.

Це скорочує витрати компанії через простій робочого місця; знімає тривожність та невпевненість, яку відчуває новоприйнятий у перший час в нових обставинах. Це допомагає зосередитися на роботі і підвищити якість виконуваних завдань, новачок відчуває себе частиною компанії. Це задовольняє потребу індивідуума належати до певної соціальної групи і підвищує його мотивацію.

У практиці управління персоналом прийнято виділяти чотири напрями адаптації, такі як:

- організаційна адаптація;
- психологічна адаптація;
- професійна адаптація;
- ціннісна адаптації співробітника.

Ціннісна адаптація вимагає тривалого часу, і вона зазвичай виходить за рамки звичного випробувального терміну в три місяці.

Всі заходи за чотирма напрямками введення в посаду зазвичай групуються навколо двох основних видів адаптації персоналу:

- введення в корпоративну культуру організації;
- введення в посаду і робочі обов'язки.

Будь-яка форма адаптації проводиться наперед для того, щоб компанія могла якомога швидше побачити результати ефективної праці нового співробітника. Корпоративна адаптація персоналу націлена на гармонійну інтеграцію людини в соціально-організаційне середовище компанії.

Вона включає в себе такі етапи, як:

- ознайомлення і засвоєння на практиці корпоративних цінностей і етики поведінки в організації;

- встановлення нових робочих і міжлюдських обмінів, напрацювання необхідної корпоративної мережі;

- соціально-психологічна адаптація в колективі, коли працівник шукає своє місце в команді;

- організаційна адаптація, коли працівник засвоює нову організаційну структуру, методи прийняття рішень і комунікації, місце свого підрозділу та посади в бізнес-процесах організації. За підсумками цього етапу адаптації у співробітника повинно виникнути чітке уявлення про правила поведінки, корпоративну ієрархію, про цілі та завдання, які вирішує його підрозділ.

Виробнича адаптація або введення в посаду – це процес ознайомлення зі своїми посадовими обов'язками й інтеграція працівника у професійну сферу діяльності. Іноді професійне введення в посаду пов'язане з додатковим освоєнням компетенцій і знань, а також формуванням професійно-необхідних управлінських навичок. Для деяких посад, пов'язаних із важкою фізичною працею або нічним графіком роботи, до етапу введення в посаду також відносять психофізіологічну адаптацію, а саме – пристосування до нових умов праці [4].

Серед найбільш актуальних методик адаптації нових працівників можна відзначити:

- баддінг (Buddying) – сучасний вид наставництва, за якого наставник і учень перебувають на одному ієрархічному ступені. Абсолютна рівність забезпечує швидке налагодження міжособистісних відносин і гарантує створення комфортних умов для нового співробітника, що забезпечує швидке входження новачка в посаду і його прийняття з боку колективу;

- метод «бути тінню» (Oob shadowing) – цей вид адаптації простий і ефективний – новачок стає «тінню» досвідченого фахівця і спостерігає за його роботою протягом декількох днів, отримуючи наочний приклад для своєї майбутньої роботи. Цей метод має одну незаперечну перевагу перед наставництвом – досвідчений фахівець не зайнятий навчанням учня як таким, тому він може продовжувати ефективно працювати і приносити дохід компанії;

- занурення (Diving) – метод, за якого новачок відразу приступає до виконання своїх робочих обов'язків і адаптується в компанії в міру своєї діяльності. Такий підхід може бути вибраний тільки щодо досвідчених працівників і дозволяє звести витрати компанії на адаптацію до мінімуму.

Детальний аналіз наведених методів показав, що найбільш перспективним серед сучасних підприємств є метод Баддінга.

Він просто необхідний в компаніях, де:

- 1) багато поверхів або філій;
- 2) всі працюють в open space;
- 3) доводиться довго розбиратися в особливостях офісу нової компанії;

4) безпосередній керівник часто зайнятий або працює віддалено.

Таким чином, бадді (наставник) не тільки прискорює процес адаптації, він часто стає тією єдиною людиною, який допомагає знайти потрібний мітинг-рум, знайомить новачка з усіма в офісі і на корпоративах, є своєрідною людиною-довідником, яка знає відповіді на найбільш поширені питання. І найголовніше – він допомагає комфортно увійти в робочий процес.

Зазвичай цю роль виконують «старички» компанії, які лояльно до неї ставляться і вміють заражати цієї лояльністю інших. Бадді не обов'язково бути керівником. Бадді варто ставати тому співробітникові, хто знаходиться на подібній посаді або працює на тому ж рівні, але має певний стаж роботи в компанії.

Спочатку бадді необхідно приділяти багато часу особистому спілкуванню з новачком. Надалі співробітники можуть спілкуватися онлайн або по телефону. Іноді, якщо бадді має бажання і здібності, він може стати коучем або ментором цього співробітника і займатися його розвитком [5].

Бадді повинен мати необхідну мотивацію і бажання виконувати свою роль. Іншими словами, це якась професійна благодійність. Баддінг ні в якому разі не варто використовувати як покарання або примушувати фахівця курувати когось для майбутньої посади.

Водночас це повинен бути співробітник, з якого тимчасово можна зняти навантаження із завданням, щоб він міг виділяти час на новачка без шкоди для своєї кар'єри.

Успішність адаптації залежить від низки умов, основними з яких є:

- якісний рівень роботи з питань профорієнтації потенційних працівників;
- об'єктивність ділової оцінки персоналу;
- привабливість і престиж професії, робота за фахом на цьому підприємстві;
- особливості організації праці, які реалізували б мотиваційні установки працівника;
- гнучкість системи навчання персоналу всередині підприємства;
- особливості соціально-психологічного клімату, що сформувався в трудовому колективі; особисті якості працівника, який проходить адаптацію, пов'язані з його сімейним станом, віком, характером.

Висновки. Важливою складовою частиною антикризового менеджменту є антикризовий менеджмент персоналу підприємств. Антикризовий менеджмент персоналу відрізняється від

звичайного менеджменту людських ресурсів низкою особливостей, що зумовлюється складністю прийняття управлінських рішень в умовах мінливого середовища, обмеженості ресурсів, високої ціни помилок під час прийняття рішень, а також складністю оцінки людського фактору.

Адаптація – це процес, який дуже сильно впливає на ефективність діяльності сучасної компанії. Людина здатна пристосуватися до будь-яких умов, інше питання – яких зусиль це буде йому коштувати. Якщо надати йому допомогу в переломний для нього момент, пов'язаний зі змінами в його житті, то подяка не змусить себе чекати у вигляді продуктивної роботи на благо компанії.

Ефективна адаптаційна програма поряд із розвитком корпоративної культури, нематеріальним і матеріальним стимулюванням, розвитком професіоналізму працівників на основі сучасних підходів можуть послугувати інвестиціями в трудовий потенціал підприємства, що є найважливішою конкурентною перевагою сучасних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Крушельницька О.В. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Київ : Знання України, 2008. 299 с.
2. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала : пособие по кадровой работе. Москва : Юристъ, 2001. 496 с.
3. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / за ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. Київ : КНЕУ, 2005. 398 с.
4. Збрицька Т.П., Савченко Г.О., Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / за ред. М.С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2013. 427 с.
5. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник. Київ : Академвидав, 2006. 488 с.

REFERENCES:

1. Krushelnyjnyckja O.V. (2008) Menedzhment personalu [Personnel Management]. Kyiv: Znannya Ukrainy. (in Ukrainian)
2. Vesnyn V.R. (2001) Praktycheskyj menedzhment personala [Practical staff management]. Moscow : Juryst'. (in Russian)
3. Danjuk V.M., Petjukh V.M., Cymbaljuk S.O. (2005) Menedzhment personalu [Personnel Management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Zbrycjka T.P., Savchenko Gh.O., Tatarevsijka M.S. (2013) Upravlinnja rozvytkom personalu [Personnel development management]. Odesa: Atlant. (in Ukrainian)
5. Khmilij F.I. (2006) Upravlinnja personalom [Personnel management]. Kyiv: Akademyddav. (in Ukrainian)

УДК 338.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-11>**Громова О.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Українського державного університету залізничного транспорту***Потоцька Ю.Є.***магістрант
Українського державного університету залізничного транспорту***Gromova Olena***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Administration,
State University of Railway Transport***Pototska Yuliia***Undergraduate
State University of Railway Transport*

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

OPTIMIZATION OF EVALUATION METHODS OF COMPETITIVENESS IN MODERN ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена розгляду методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, які найбільше актуальні саме в цей час розвитку ринкової економіки. Сьогодні у всіх сферах життєдіяльності людини спостерігається зростання і розвиток конкуренції, ускладнення механізмів взаємодії господарюючих суб'єктів. Показники, які можуть бути використані при оцінці конкурентоспроможності компанії, різні, і їх набір може відрізнятися в залежності від використовуваної методики оцінки. Визначено, що кількість чинників конкурентоспроможності досить велика, отже, як би не був великий їх перелік, він усе одно не буде вичерпним. У результаті всі існуючі переліки факторів конкурентоспроможності є досить умовними, що не дозволяє використовувати їх для оцінки конкурентоспроможності підприємств. В ідеальному форматі – поєднання найбільш оптимальних методик оцінки.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство, методи оцінки, фактори виробництва, економічна ефективність, показники роботи підприємства.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена методам оценки конкурентоспособности предприятия. Сегодня во всех сферах жизнедеятельности человека наблюдается рост и развитие конкуренции, усложнение механизмов взаимодействия хозяйствующих субъектов. Показатели, которые могут быть использованы при оценке конкурентоспособности компании, разные, и их набор может отличаться в зависимости от используемой методики оценки. Определено, что количество факторов конкурентоспособности достаточно велико, как бы ни был велик их перечень, он все равно не будет исчерпывающим, а следовательно, и основанная на таком неполном перечне оценка конкурентоспособности предприятия будет неадекватной. В результате все существующие перечни факторов конкурентоспособности являются весьма условными, что не позволяет использовать их для оценки конкурентоспособности предприятий. В идеальном формате – сочетание наиболее нескольких оптимальных методик оценки.

Ключевые слова: конкурентоспособность, предприятие, методы оценки, факторы производства, экономическая эффективность, показатели работы предприятия.

ANNOTATION

The article is devoted to the consideration of methods of assessing the competitiveness of the enterprise, which are most relevant at this time of market economy development. It is more difficult to assess the competitiveness of enterprises. Despite the fact that certain steps in this direction have been taken and are being taken, a universal and generally accepted method of comprehensive assessment of the competitiveness of the enterprise by economists is currently not developed. Today in all spheres of human life there is a growth and development of competition, the complexity of the mechanisms of interaction of economic entities. As a result, there is a growing interest in managing the competitiveness of enterprises. The indicators that can be used in assessing the competitiveness of the company are different and their set may differ depending on the assessment methodology used. Therefore, this is a very interesting question for research. The vast majority of methods are based on the identification of factors that determine the competitiveness of economic entities, with an emphasis on identifying the maximum number of these factors, creating an exhaustive list of them. Next, the selected factors are processed using various mathematical methods. The assessment of competitiveness that companies need to conduct is often based on intuitive feelings, however, it can be formalized by describing a range of indicators that allow the assessment itself and identify areas of competitiveness through the identification of influencing factors. It is determined that the number of competitiveness factors is quite large, so no matter how large the list is, it will still not be exhaustive, and therefore, based on such an incomplete list, the assessment of the competitiveness of the enterprise will be inadequate. As a result, all existing lists of factors of competitiveness are quite conditional, which does not allow to use them to assess the competitiveness of enterprises. Putting in the first place an exhaustive list of factors of competitiveness of the enterprise, researchers get into a dead end, because such a list is impossible in principle. In an ideal format – a combination of the most optimal assessment methods.

Key words: competitiveness, enterprise, evaluation methods, factors of production, economic efficiency, performance indicators of the enterprise.

Постановка проблеми. Поряд із теоретичними дослідженнями сутності конкуренції та конкурентоспроможності в економічній літера-

турі давно обговорюється проблема практичної оцінки конкурентоспроможності. Можна констатувати, що в питаннях оцінки конкурентоспроможності продукції на сьогоднішній день досягнуто певних успіхів, розроблені цілком прийнятні методики оцінки конкурентоспроможності ідентичних товарів і послуг. Складніша справа з оцінкою конкурентоспроможності підприємств. Незважаючи на те, що певні кроки в цьому напрямі робилися і робляться, універсальної і загально визнаної методики комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства економістами досі не вироблено.

Водночас потреба в оцінці конкурентоспроможності того чи іншого підприємства існує, оскільки в умовах ринкової економіки оцінка своїх конкурентних позицій є невід'ємним елементом діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта.

Аналіз останніх досліджень. Різні аспекти цієї проблематики досліджені в наукових публікаціях ряду вітчизняних і зарубіжних учених і практиків, таких як Л.В. Балабанова [1], Т.Л. Безрукова [2], Л.С. Єгорова [3], Ф. Котлер [4], А.Є. Кузьмін [5], О.Є. Можарова [6], Л.І. Піддубна [7], М. Портер [8].

Формулювання актуальності та мети. Говорячи сучасною економічною мовою, конкуренція – одна із суттєвих ознак ринку, форма взаємного суперництва суб'єктів господарювання та механізм регулювання здійсненого виробництва, який виступає передумовою реалізації індивідуальних економічних інтересів кожного суб'єкта, що знаходиться в процесі боротьби між встановленими суперниками по бізнесу.

Конкурентоспроможність компанії – показник динамічний і має вивчатися в конкретному моменті часу з урахуванням змін ринкової кон'юнктури. У зв'язку з цим це питання завжди актуальне.

Загалом конкурентоспроможність – поняття комплексне, і воно може бути виражене через набір показників. Для визначення положення, займаного еко-номічним суб'єктом на внутрішньому і зовнішньому ринку, необхідно здійснювати оцінку його конкурентоспроможності.

Це все зумовило мету дослідження – визначити основні методи оцінки конкурентоспроможності та виділити найбільш оптимальні для сучасних підприємств.

Виклад матеріалу. Говорячи про класифікацію існуючих методів, в першу чергу відзначимо, що економістами запропоновано безліч різних методик оцінки конкурентоспроможності підприємств (рахунок йде на десятки).

Разом із цим розмаїттям методів існує безліч їх класифікацій: за теоретичним змістом, за формою відображення результатів оцінки, за формою математичного зв'язку показників і низка інших.

У рамках цього дослідження буде проаналізована змістовна (класична) класифікація методів оцінки конкурентоспроможності під-

приємств. Також зауважимо, що в дослідженні розглядаються тільки основні (найпоширеніші) з існуючих підходів. Отже, можна виділити такі основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств, як: продуктові; матричні; операційні; комбіновані; методи оцінки вартості бізнесу; динамічні.

1. Продуктові методи базуються на судженні про те, що оцінка конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта може бути проведена через оцінку конкурентоспроможності його продукції: чим вища конкурентоспроможність товару – тим вища конкурентоспроможність підприємства. При цьому для визначення конкурентоспроможності продукції використовуються різні маркетингові та кваліметричні методи, в основі більшості яких лежить знаходження співвідношення «ціна-якість» продукції.

До безперечних переваг розглянутого підходу можна віднести те, що він враховує одну з найбільш важливих складових частин конкурентоспроможності підприємства – конкурентоспроможність його продукції. Дійсно, складно собі уявити успішне підприємство, що не володіє портфелем конкурентоспроможних продуктів.

До недоліків – те, що конкурентна сила продуктів все ж не тотожна сталій конкурентній перевазі підприємства, оскільки будь-які цінові або якісні переваги продукції відносно швидко копіюються конкурентами й економічні вигоди від них зникають. Також певні нарікання викликає зведення конкурентоспроможності продукції до оцінки співвідношення «ціна-якість», що не враховує ступінь її інновативності, що має велике значення при позиціонуванні продукції на ринку.

2. Матричні методи. Свою назву ці моделі отримали в силу використання матричної форми відображення результатів оцінки та аналізу. Іншою характерною рисою даної групи методів є яскраво виражений акцент на маркетинговій оцінці діяльності підприємства, в результаті чого компанія розглядається як сукупність різних бізнес-одиниць (продуктовий портфель).

У числі матричних моделей в першу чергу необхідно виділити розробки Бостонської консалтингової групи (Boston Consulting Group, далі – також БКГ), яка прославилася матрицею «Відносна частка ринку» – «Темпи зростання ринку». В основі методики лежать дві концепції: кривої досвіду (відповідно до якої підприємства, що мають більшу частку ринку, мінімізують свої витрати), а також життєвого циклу товару (згідно з якою найбільші перспективи мають зростаючі сегменти ринку).

Виходячи із зазначених концепцій, бізнес-одиниці підприємства диференціюються з точки зору відносної частки ринку (по одній осі координат) і темпів зростання відповідних ринків (за іншою віссю). При цьому відносна частка ринку – це відношення частки даного підприємства до частки найбільшого конкурента на ринку відповідної галузі (частки вимірюють в

натуральних одиницях продукції). Зауважимо, що володіння високою часткою ринку, згідно з концепцією кривої досвіду повинно приводити до мінімального (щодо конкурентів) рівню витрат і максимального рівня прибутку.

Однією з головних переваг моделі БКГ для свого часу було те, що метод використовує об'єктивні індикатори привабливості і конкурентоспроможності, зменшуючи ймовірність суб'єктивізму. Матриця продуктового портфеля, запропонована БКГ, є істотним внеском в інструментарій розробника стратегії в компанії, коли йдеться про оцінку привабливості видів діяльності диверсифікованої компанії і підготовку загальних напрямів і стратегії для кожної господарської одиниці в портфелі. Оцінка диверсифікованої групи підприємств як сукупності потоків готівки і вимог до готівки (нинішніх і майбутніх) являє собою великий крок вперед у розумінні фінансових аспектів стратегії компанії. Матриця БКГ відображає фінансову взаємодію в межах портфеля компанії та фінансові міркування, які слід брати до уваги, а також пояснює, чому можуть відрізнятись пріоритети в розподілі ресурсів між окремими підприємствами компанії. Вона також забезпечує хорошу основу для стратегій розширення або відмови від деяких видів діяльності (продуктів).

Незважаючи на зазначені плюси, матриця БКГ недосконала. До її недоліків можна віднести те, що вона головним чином ґрунтується на концепції кривої досвіду. У той же час відомо, що зв'язок між відносною часткою на ринку і прибутковістю не такий тісний, як це постулюється в моделі БКГ. Ступінь важливості накопиченого виробничого досвіду з точки зору зниження питомих витрат у різних галузях може бути різна. Особливо «непередбачуваним» цей зв'язок є в умовах сучасної економіки. Іноді більша частка на ринку трансформується в переваги у вигляді питомих витрат, а іноді цього не відбувається.

Слідом за Бостонською консалтинговою групою компанія МакКінсі (McKinsey & Co) в 1970-х рр. розробила матрицю стратегічного аналізу для компанії «Дженерал Електрик» (General Electric), в силу чого ця модель також називається Матрицею «Дженерал Електрик». На відміну від моделі БКГ, що має розмірність $[2 \times 2]$, матриця компанії МакКінсі має більшу розмірність $[3 \times 3]$ і будується в осях «Привабливість ринку» – «Конкурентна позиція».

Привабливість ринку визначається виходячи з розміру і темпів зростання ринку; технологічних вимог; гостроти конкуренції, величини бар'єрів на шляху входу в галузь і виходу з неї; сезонних і циклічних факторів; потреби в капіталі; формуються в галузі можливостей і загроз; фактичної і прогнозованої прибутковості галузі; соціальних, екологічних факторів і ступеня регулювання. Щоб отримати показник привабливості галузі, факторам надають ваги з урахуванням їх значущості. Сума зважених

рейтингів всіх факторів характеризує привабливість ринку. Рейтинги привабливості розраховуються для кожного продуктового напрямку, представленого в портфелі компанії.

Популярність матричних інструментів аналізу свого часу була настільки велика, що згодом з'явилось безліч варіацій на цю тему, що відрізняються як критеріями диференціації (системами координат), так і ступенем диференціації (розмірністю матриць).

Коротко охарактеризуємо інші відомі матричні моделі.

Модель Шелл (Shell) дуже схожа на матрицю МакКінсі та є розвитком ідеї стратегічного позиціонування бізнесу. Особливістю матриці Шелл є припущення про те, що ринок являє собою олігополію. Тому для бізнес-одиниць зі слабкими конкурентними позиціями рекомендується стратегія миттєвого або поступового виходу. Також привабливість галузі передбачає існування довгострокового потенціалу розвитку для всіх учасників ринку, а не тільки для розглянутого підприємства.

Ще одним розвитком концепції МакКінсі є модель Хофера і Шенделя (Hofer/Schendel). У ній пошук оптимальної стратегії ведеться в осях «Стадії еволюції ринку» – «Конкурентна позиція». При цьому показник «Конкурентна позиція» також є багатофакторної рейтингової величиною. За схожим принципом будується матриця Томпсона-Стрікленд, а також модель, розроблена компанією Arthur D. Little (матриця ADL). Окремо слід відзначити матрицю Ж.Ж. Ламбен, яка будується на основі співвідношення цін і витрат аналізованого підприємства щодо конкурентів.

В межах розгляду матричних методів не можна не згадати про матрицю SWOT, також відому як SWOT-аналіз. Цей метод був розроблений К. Ендрюсом приблизно в один час з появою матриці БКГ і є результатом розвитку школи стратегічного планування.

Класичний SWOT-аналіз передбачає визначення сильних і слабких сторін у діяльності фірми, потенційних зовнішніх загроз і сприятливих можливостей і їх оцінку щодо середньогалузевих показників або по відношенню до даних стратегічно важливих конкурентів. Формою представленням результатів такого аналізу було складання таблиць (матриць) сильних сторін в діяльності фірми (S), її слабких сторін (W), потенційних сприятливих можливостей (O) і зовнішніх загроз (T).

Деякі дослідники відносять SWOT-аналіз до методів оцінки конкурентоспроможності підприємств. Погоджуючись із тим, що аналіз сильних і слабких сторін організації, безумовно, близький по сфері застосування до аналізу конкурентоспроможності фірми, проте SWOT-аналіз більшою мірою є інструментом формування та планування стратегії підприємства і дозволяє оцінити скоріше конкурентне середовище підприємства, ніж його конкурентоспроможність.

Завершуючи огляд матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємств відзначаємо, що нині існує безліч усіляких матриць стратегічного менеджменту, які в тій чи іншій мірі є розвитком розглянутих вище моделей.

До переваг матричних методів оцінки конкурентоспроможності слід віднести їх простоту і наочність. За наявності необхідної інформації матричні моделі дозволяють забезпечити високу достовірність оцінки конкурентних позицій продуктового портфеля підприємства.

У той же час матричні методи мають і ряд істотних недоліків. У першу чергу необхідно відзначити, що багато дослідників вважають принципово неправильним розгляд компанії як продуктового портфеля. Так, у рамках ресурсної концепції компанія розглядається не як набір бізнес-одиниць, а як сукупність ключових компетенцій.

Крім того, економісти відзначають і методологічні дефекти розглянутого підходу. По-перше, для того, щоб використовувати ці моделі, необхідно належним чином визначити ринок і його параметри, а це часто вимагає величезної аналітичної роботи та наявності достовірної маркетингової інформації, що спричиняє необхідність вельми трудомістких досліджень. Внаслідок цього при побудові матриць використовується занадто багато спрощень і суб'єктивних припущень.

Результатом цього є вкрай обмежене використання в рамках розглянутих методів кількісних параметрів і математичного апарату, що в свою чергу знижує можливість аналізу динаміки і чинників конкурентоспроможності підприємства.

По-друге, багато дослідників не згодні з тим, що аналіз конкурентних позицій компанії можна звести лише до оцінки поєднання ринкових характеристик продуктового портфеля (ринкової частки, темпів зростання і привабливості ринку). Іншими словами, матричні методи істотно обмежують комплекс факторів, що характеризують конкурентну ситуацію в галузі і конкурентні переваги підприємств.

3 Операційні методи. Виділення операційних методів як самостійного інструменту оцінки конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів відбувалося як розвиток інструментарію матричних моделей стратегічного планування. Відповідно до операційного підходу, найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб (також в літературі ця група методів відома під назвою «методи, засновані на теорії ефективної конкуренції»).

На ефективність діяльності кожної зі служб компанії впливає безліч факторів – ресурсів підприємства. Оцінка ефективності роботи кожного з підрозділів передбачає оцінку ефективності використання ним цих ресурсів. При цьому ресурси підприємства розуміються широко – це не тільки капітал у фінансовій і матеріальній

формі, а й персонал, і стан управління, і якість зв'язків з контактними аудиторіями, і організація маркетингу. Кожен ресурс підприємства, визначений таким чином, може бути оцінений відповідним кількісним або якісним показником. Таким чином, конкурентоспроможність компанії постає як сукупність приватних показників ефективності виконання ним окремих аспектів господарської діяльності – операцій.

Для оцінки конкурентоспроможності будь-якого досліджуваного підприємства операційним методом у першу чергу необхідно визначити перелік операцій і показників, які є значущими для забезпечення конкурентоспроможності. Як правило, зазначені показники класифікуються за групами на маркетингові, економічні, виробничі, організаційні, кадрові тощо.

Склад і структура оцінюваних показників і операцій істотно варіюються в залежності від досліджуваної галузі і автора методики. Для оцінки виконання операцій використовуються як відомі економічній науці, так і нововведені показники. Кількість їх може досягати декількох десятків (від рентабельності та ліквідності до плинності кадрів, ступеня задоволеності контрагентів і здатності підприємства адаптуватися до нововведень).

До переваг операційних методів слід віднести облік вельми різнобічних аспектів (операцій) діяльності підприємства, що створює максимальні передумови для найбільш точної оцінки його конкурентоспроможності.

Недоліком операційних методів можна вважати те, що вони ґрунтуються на виявленні факторів (показників), що визначають конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів, при цьому акцент робиться на виявленні максимальної кількості цих факторів, створенні їх вичерпного переліку (деякі методики припускають обробку десятків різних показників фінансово-господарської діяльності).

Для оцінки виявлених дослідниками чинників конкурентоспроможності, а також визначення показників ефективності виконання різних операцій широко використовуються приблизні оцінки, «експертні методи», які страждають істотною суб'єктивністю і умовністю. Звичайно, уникнути такого підходу неможливо, проте використання подібних оцінок як базового методу призводить до вельми слабкого математичного зв'язку вихідних умовних факторів з оцінюваним показником конкурентоспроможності компанії.

Певні нарікання викликає зведення різнорозмірних і неоднорідних показників (наприклад, рівня продуктивності праці та ймовірності банкрутства підприємства) в єдиний показник конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Тут економісти вводять коефіцієнти, що визначають вагове значення кожного з оцінюваних чинників, а заодно і приводять до ладу розмірність показників. Однак застосовувані коефіцієнти в більшості випадків досить умовні, що тягне за собою неадекватність

оцінки впливу тих чи інших факторів на конкурентоспроможність підприємства. Але справа не тільки в умовності вагових коефіцієнтів. Різні економічні фактори в кожній конкретній економічній ситуації в різній мірі впливають на конкурентоспроможність підприємств.

4. Комбіновані методи. Методи, віднесені до цієї групи, визначені як комбіновані в силу того, що оцінка конкурентоспроможності підприємства в їх рамках ведеться на підставі виділення не тільки досягнутої, а й потенційної конкурентоспроможності. В основі підходу лежить твердження, відповідно до якого конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта є інтегральна величина (комбінація) поточної конкурентоспроможності підприємства та його конкурентного потенціалу.

Поточна і потенційна конкурентоспроможність і їх співвідношення в рамках інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства залежно від методу можуть варіюватися. У більшості випадків поточна (досягнута) конкурентоспроможність визначається на підставі оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства (продуктові методи), потенційна – шляхом оцінки окремих показників ефективності виконання ним окремих аспектів господарської діяльності (по аналогії з операційними методами).

Використовуваний математичний апарат виробленої оцінки (як поточної, так і потенційної) також схожий з відповідними продуктовими та операційними методиками.

До переваг цієї групи методів слід віднести те, що вони враховують не тільки досягнутий рівень конкурентоспроможності підприємства, але і його можливу динаміку в майбутньому. Взаємодоповнення продуктових і операційних методів, здавалося б, повинно нівелювати їх слабкі сторони й об'єднати сильні.

На перевірку ж усе виявляється більш прозаїчним: конкретні способи і прийоми, які використовуються при визначенні поточної і потенційної конкурентоспроможності, в кінцевому рахунку відтворюють методи, використовувані в розглянутих раніше підходах, що зумовлює наявність і недоліків відповідних підходів. Можна з жалем констатувати, що в результаті «схрещування» підходів замість посилення достоїнств відбулося примноження їх недоліків: методологічна суперечливість продуктових методів посилилася трудомісткістю операційного підходу, в результаті чого комбіновані методи знаходять найменше застосування серед дослідників конкурентоспроможності підприємств.

5. Методи оцінки вартості бізнесу. В окрему групу виділимо методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, засновані на оцінці вартості бізнесу. Зазначені методи базуються на допущенні про те, що обсяг продажів, прибуток, собівартість, інші фінансові показники (ліквідність, фінансова стійкість, оборотність активів і ефективність) є проміжними харак-

теристиками окремих економічних аспектів діяльності підприємства. І лише ринкова оцінка компанії, об'єднуючи в собі всі ключові показники її зовнішнього і внутрішнього оточення, є кінцевим критерієм фінансового благополуччя і економічної ефективності.

Отже, вартість бізнесу служить інтегральним індикатором розвитку компанії. В силу цього робиться висновок про те, що оцінка вартості бізнесу може здійснюватися з урахуванням результатів витратного, дохідного та порівняльного підходів, або на визначенні капіталізації компанії виходячи з котирувань її цінних паперів на фондовому ринку. І в тому і в іншому випадку вартість бізнесу визначається на основі незалежної експертної оцінки з урахуванням всієї сукупності суттєвої інформації про діяльність оцінюваного підприємства. Різниця лише в кількості експертів: у разі котирування цінних паперів на фондовому ринку кількість експертів настільки велика, що ймовірність помилки в оцінці прагне до нуля.

Абсолютно погоджуючись із теоретичним посиленням, що лежить в основі методу оцінки вартості бізнесу, вважаємо його найвірогіднішим методом оцінки конкурентоспроможності підприємства (особливо – динаміку фондової капіталізації компанії). І водночас для його застосування потрібна або вкрай дорога процедура оцінки вартості компанії (точніше кажучи, оцінка вартості декількох конкуруючих компаній за станом на кілька звітних дат – щоб можна було порівняти динаміку), або потрібно, щоб цінні папери аналізованого підприємства були в обігу на фондовому ринку. Зазначені обмеження зумовлюють неможливість застосування методів оцінки вартості бізнесу для абсолютної більшості підприємств.

Проаналізувавши основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств, ще раз зазначимо, що запропонована вище традиційна класифікація побудована з урахуванням історичного розвитку методів в розрізі їх сутнісних характеристик, того змісту, який розробники методів вкладали в економічні моделі, що використовуються в рамках того або іншого підходу.

Зауважимо, що жоден з вищевказаних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств не знайшов широкого застосування в практиці економічного аналізу. На наш погляд, це зумовлено тим, що, крім приватних недоліків, зазначених вище, аналіз існуючих підходів дозволяє відзначити такі загальні їх недоліки.

Однак, як було показано раніше, система факторів конкурентоспроможності підприємства – відкритою, а безліч елементів цієї системи – нечіткі. Дійсно, оцінюючи трудові ресурси підприємства, можна прийти до висновку про залежність ефективності праці від психофізіологічного благополуччя працівників, а значить, у тому числі, і від рівня розлучень у конкретній місцевості. Розглядаючи виробничі можливості підприємства, приходимо до висновку про за-

лежність технологічного потенціалу підприємства від рівня фінансування наукових програм у цій державі, а значить – ступеня наповнюваності бюджету.

Таким чином, кількість чинників конкурентоспроможності практично нескінченна, отже, як би не був великий їх перелік, він все одно не буде вичерпним, а отже, і заснована на такому неповному переліку оцінка конкурентоспроможності підприємства буде неадекватною. В результаті всі існуючі переліки факторів конкурентоспроможності є досить умовними, що не дозволяє використовувати їх для оцінки конкурентоспроможності підприємств. Ставлячи на перше місце вичерпний перелік факторів конкурентоспроможності підприємства, дослідники потрапляють у глухий кут, оскільки такий перелік неможливий у принципі. Обмежений же перелік зумовлює обмеженість методу.

Низка методик при оцінці конкурентоспроможності підприємств ґрунтується на досить складних ідеалізованих побудовах: вводяться нові для економічної науки визначення та показники, будуються різні матриці, вводяться нові системи координат і так далі. І хоча логічна обґрунтованість використовуваних теоретичних моделей не викликає сумніву, в конкретних економічних умовах конкретного господарюючого суб'єкта ці моделі постають як дуже абстрактні. В результаті цього інколи не тільки неможливо здійснити скільки-небудь точну кількісну оцінку того чи іншого запропонованого параметра, але і зовсім складно дати йому чітке визначення. Все це істотно знижує можливість математичної обробки категорій, а значить – і адекватної оцінки конкурентоспроможності підприємства.

В цілому погоджуючись із тезою про те, що найбільш точні результати оцінки конкурентоспроможності підприємств можуть бути отримані шляхом взаємного доповнення сильних сторін продуктового і операційного методів, очевидно, що перед тим, як об'єднувати зазначені методи, непогано б позбутися і від їх недоліків. Бажаного взаємодоповнення можна досягти тільки шляхом синтезу, але не механістичного «нагородження» методик, шляхом уточнення поняття та критеріїв оцінки конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, але не підсумовування різномірних категорій.

6. Сформульованих цілей дозволяє досягти динамічний метод оцінки конкурентоспроможності підприємства. Свою назву він отримав завдяки тому, що дозволяє вкрай ефективно оцінювати конкурентоспроможність не тільки в статичній, але і в динамічній. Застосування зазначеного підходу уможливує аналіз динамічних рядів приватних і загальних показників конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів (як в табличній, так і в графічній формі).

Динамічний підхід, ґрунтуючись на чіткому і універсальному понятті конкурентоспроможності компанії, дозволяє прийняти до уваги як рівень конкурентоспроможності продукції під-

приємства, так і ефективність виконання ним операційної діяльності. При цьому методологічна основа оцінки конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта настільки проста, що забезпечує можливість проведення розрахунків не тільки поточного (аналізованого) періоду, а й в ретроспективі, що, в свою чергу, дозволяє на основі отриманих динамічних рядів здійснювати глибокий факторний аналіз змін конкурентоспроможності підприємства і прогнозувати відповідні величини на перспективу.

Динамічний підхід забезпечує максимальну достовірність отриманих результатів, на відміну від пофакторної оцінки конкурентоспроможності, яка в силу похибок в оцінках окремих факторів, а також умовності і суб'єктивності ряду використовуваних в розрахунках показників часто є неадекватною. Дійсно, показники прибутковості і частки ринку підприємства об'єднують в собі абсолютно всі макро- і мікроекономічні, об'єктивні і суб'єктивні фактори, що впливають на діяльність господарюючих суб'єктів. Крім того, вартісна оцінка дозволяє уникнути труднощів при оцінці й аналізі різномірних показників, що мають несумісну розмірність.

Запропонована методика значно полегшує завдання зі збору необхідної для оцінки конкурентоспроможності підприємства інформації. Відпадає необхідність у проведенні дорогих і не завжди доступних маркетингових досліджень, підборі експертів і фахівців в різних галузях знань; вся необхідна інформація може бути почерпнута з даних бухгалтерського і статистичного обліку та звітності. Безсумнівно, що це значно підвищує практичну застосовність такої методики оцінки конкурентоспроможності.

Висновки. Викладена методика допускає зіставлення підприємств, що зовсім не відносяться до однієї галузі, але конкуруючих в силу взаємозамінності продукції, що виробляється. Теоретично можливий розрахунок показників конкурентоспроможності і між галузями. Універсальність методики може проявлятися і у відношенні доходів і витрат підприємства, що враховуються (або не враховуються) при розрахунку показника конкурентоспроможності.

Таким чином, динамічний метод оцінки конкурентоспроможності підприємств є простим і універсальним інструментом оцінки ефективності господарської діяльності, застосування якого можливо як у теоретичних дослідженнях, так і в практиці економічного аналізу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л.В. Стратегическое маркетинговое управление конкурентоспособностью предприятий : учеб. пособ. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. Москва : ИД «Профессионал», 2008. С. 332–337.
2. Безрукова Т.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации : монография / Т.Л. Безрукова, Е.И. Сапронов, С.С. Морковина. Москва : Изд-во «КноРус», 2008. 163 с.

3. Егорова Л.С. Управление конкурентоспособностью предприятия / Л.С. Егорова, А.А. Макарычев // *Вестник Нижегородский университета им. Н.И. Лобачевского*, 2008. № 6. С. 316–322.
4. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2002. 752 с.
5. Конкурентоспособность: проблемы науки и практики : монография / А.Е. Кузьмин, М.И. Нижний, И.П. Булеев и др.; НИЦ индустриальных проблем развития НАН Украины, ХНЭУ. Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2009. 248 с.
6. Можарова Е.Е. Совершенствование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия / Е.Е. Можарова // *Вестник Государственного университета управления*. 2009. № 13. С. 297–302.
7. Поддубная Л.И. Конкурентоспособность экономических систем: теория, механизм регулирования управления : монография / Л.И. Поддубная. Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2009. 368 с.
8. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; пер. с англ. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
9. Egorova L.S. (2008) Upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatiya [Enterprise competitiveness management]. Moscow: «Professional», pp. 332–337.
10. Bezrukova T.L., Saprnov E.I., Morkovina S.S. (2008) Upravlenie konkurentosposobnost'yu predprinimatel'skoy organizatsii [Management of the competitiveness of an entrepreneurial organization]. Moscow: Izd-vo «KnoRus», pp. 163.
11. Egorova L.S. (2008) Upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatiya [Enterprise competitiveness management]. *Vestnik Nizhegorodskiy universiteta im. N.I. Lobachevskogo*, vol. 6, pp. 316–322.
12. Kotler F. (2002) Marketing, menedzhment [Marketing, management]. SPb.: Piter, pp. 752.
13. Kuz'min A.E., Nizhniy M.I. (2009) Konkurentosposobnost': problemy nauki i praktiki [Competitiveness: problems of science and practice]. Khar'kov: ID «INZhEK», pp. 248.
14. Mozharova E.E. (2009) Sovershenstvovanie organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatiya [Improving the organizational and economic mechanism for managing the competitiveness of an enterprise]. *Vestnik Gosudarstvennogo universiteta upravleniya*, vol. 13, pp. 297–302.
15. Poddubnaya L.I. (2009) Konkurentosposobnost' ekonomicheskikh sistem: teoriya, mekhanizm regulirovaniya upravleniya [Competitiveness of economic systems: theory, management regulation mechanism]. Khar'kov: ID «INZhEK», p. 368.
16. Porter M. (1993) Mezhdunarodnaya konkurentsya. Mezhdunarodnye otnosheniya [International competition], p. 896.

REFERENCES:

1. Balabanova L.V. (2008) Strategicheskoe marketingovoe upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatiy [Strategic marketing management of enterprise competitiveness]. Moscow: «Professional», pp. 332–337.

УДК 330.3:365.011.1:658.589

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-12>**Драган О.І.***доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки праці та менеджменту
Національного університету харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>***Бергер А.Д.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національного університету харчових технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-6147>***Dragan Olena***Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at Department of Labor Economics and Management
National University of Food Technology***Berher Alina***Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at Department of Marketing
National University of Food Technology*

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОНЯТЬ «СТРАТЕГІЯ», «ІННОВАЦІЯ», «КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА» У МЕТОДОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

INTERRELATION OF CONCEPTS «STRATEGY», «INNOVATION», «COMPETITIVE EDGE» IN METHODOLOGY OF FORMING OF THE ENTERPRISE'S COMPETITIVENESS

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовується актуальність існування прямого суттєвого взаємозв'язку між поняттями «стратегія», «інновація», «конкурентна перевага», їх впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, стратегія управління розвитком підприємства передбачає планування всієї діяльності підприємства (інноваційна, маркетингова, виробнича, кадрова, фінансова, збутова, соціальна, ринкова тощо) на довгостроковий період. Стратегія управління розвитком повинна враховувати принцип інноваційності – активізацію інноваційної діяльності за рахунок упровадження інновацій у практичну діяльність для забезпечення конкурентних переваг і отримання стійких конкурентних позицій на ринку. Конкурентні переваги сприяють формуванню конкурентоспроможності підприємства і суттєво впливають на його рівень. Вищезазначений взаємозв'язок відображений у запропонованому механізмі управління розвитком підприємства на засадах інноваційності та конкурентоспроможності.

Ключові слова: стратегія, інновація, конкурентна перевага, розвиток, механізм, конкурентоспроможність підприємства.

АННОТАЦІЯ

В статье обосновывается актуальность существования прямой существенной взаимосвязи между понятиями «стратегия», «инновация», «конкурентное преимущество», их взаимовлияние на уровень конкурентоспособности предприятия. В частности, стратегия управления развитием предприятия предполагает планирование всей деятельности предприятия (инновационная, маркетинговая, производственная, кадровая, финансовая, сбытовая, социальная, рыночная и др.) на долгосрочный период. Стратегия управления развитием должна учитывать принцип инновационности – активизацию инновационной деятельности за счет внедрения инноваций в практическую деятельность для обеспечения конкурентных преимуществ и получения устойчивых конкурентных позиций на рынке. Конкурентные преимущества способствуют форми-

рованию конкурентоспособности предприятия и существенно влияют на ее уровень. Вышеуказанная взаимосвязь отражена в предложенном механизме управления развитием предприятия на основе инновационности и конкурентоспособности.

Ключевые слова: стратегия, инновация, конкурентное преимущество, развитие, механизм, конкурентоспособность предприятия.

ANNOTATION

The article is devoted to the problems of forming of enterprise's competitiveness in the conditions of transformation changes in economy. The existence of direct substantial interrelation between concepts "strategy", "innovation", "competitive edge, their interinfluence on the level of the enterprise's competitiveness is described. The various approaches to the essence of concept "strategy" as the set of rules for making decision, that organization follows in its activity; complex (long-term) plan sent for providing the realization of mission and achievement of certain goals; direction of development, trajectory, long-term course sent to the achievement of organization's aims; models of activity and others are generalized. In the conditions of principles expansion of corporate social responsibility, requirements of information management, the essence of "innovation" is generalized namely, as value, result, process, changes, relations, creativity reflections, specific principle, instrument and others. Competitive activity that is constantly conducted between enterprises is based on the use of innovations with the aim of providing competitive edges and achievement of severe competition positions at the market, the result is the increase of level of the enterprise's competitiveness. Therefore, the strategy of management development of the enterprise envisages the planning of all enterprise's activity (innovative, marketing, productive, skilled, financial, sales, social, market and other) on a long-term period. Thus, the strategy of management development must take into account the principle of innovativeness – activation of innovative activity due to the introduction of innovations in practical activity for the receipt of competitive edges, which are absent

in the competitors. Competitive edges, in turn, assist the forming of enterprise's competitiveness and substantially influence on its level. The verification of this interrelation is represented in offered mechanism of management development of the enterprise on the principles of innovativeness and competitiveness at the market.

Key words: strategy, innovation, competitive advantage, development, mechanism, enterprise competitiveness.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси в економіці, які відбуваються у країні, важко позначаються на умовах функціонування підприємств. Так, посилення розвитку інтеграційних процесів у контексті глобалізації економіки через її входження у світовий економічний простір потребує нових підходів до розгляду формування конкурентоспроможності підприємства. Нині ефективність діяльності підприємств спрямована на впровадження інновацій, а інноваційна діяльність стала обов'язковою складовою частиною стратегічного розвитку з метою підвищення рівня конкурентоспроможності. Уточнення елементів, які конкретно впливають на формування конкурентоспроможності підприємства, є актуальним питанням сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині сформовані цілі наукові школи з дослідження методології конкурентоспроможності за різними об'єктами (підприємство, продукція, персонал, потенціал, економіка) та підходами: ринковим, стратегічним, маркетинговим, інноваційним, процесним, системним, ресурсним, функціональним, поведінковим, ситуаційним тощо.

Розроблено вагомий теоретико-методичні положення прикладного характеру щодо формування і забезпечення конкурентоспроможності підприємства у розрізі різних галузей і підгалузей України [1–12]. Водночас у зв'язку з динамічністю розвитку й наявністю нових трансформаційних процесів у вітчизняній економіці існуючі наукові положення, підходи у сфері формування конкурентоспроможності підприємства потребують постійного удосконалення.

Постановка завдання. У науковому середовищі досі відсутній консенсус стосовно того, який існує взаємозв'язок між поняттями «стратегія», «інновація», «конкурентна перевага», їх взаємовпливу на рівень конкурентоспроможності підприємства. Тому метою статті є розгляд вищезазначених понять у взаємозв'язку під час розроблення механізму управління розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу. Проблематика цього дослідження включає аналіз таких ключових напрямів, як сутність понять «стратегія», «інновація», «конкурентна перевага» у розрізі сучасних підходів до методології формування конкурентоспроможності підприємства.

Узагальнюючи різноманітні підходи до сутності поняття «стратегія», можна виділити такі групування:

1) набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності (І. Ансофф);

2) комплексний (довгостроковий) план, спрямований на забезпечення здійснення місії та досягнення визначених цілей (А. Томпсон, А. Стрінкленд, М. Мескон, Ф Альберт, М. Хедоурі);

3) напрям розвитку (О. Віханський), траєкторія (Л. Шевцова), довгостроковий курс (З. Шершньова), спрямований на досягнення цілей організації;

4) модель діяльності (В. Стадник, М. Йохна), модель дій (В. Герасимчук) підприємства, яка приймається для досягнення стратегічних цілей;

5) послідовність дій (А. Тищенко, Ю Іванов, Н. Кизим), сукупність дій (І. Должанський, І. Ягнюк) для адаптації в динамічно змінному середовищі та досягнення конкурентних переваг на ринку;

6) патерн, зразок, позиціонування, перспектива, специфічний маневр, що інтегрує цілі діяльності організації (Г. Мінцберг);

7) ділова концепція організації на певну стратегічну перспективу (М. Мартиненко, І. Ігнат'єва).

Отже, стратегія формування конкурентоспроможності підприємства повинна включати актуальні напрями розвитку, заходи, дії, які охоплюють розв'язання проблем у всіх видах діяльності підприємств з метою підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку.

Другим вагомим чинником для підвищення конкурентоспроможності підприємства є інновації. На думку М. Портера, компанії отримують конкурентні переваги за допомогою інновацій. Вони підходять до розуміння нововведень у найширшому сенсі, використовуючи як нові технології, так і нові методи роботи [8, с. 215].

Під інноваціями розуміються не тільки нові технології, але і нові методи роботи: новий дизайн продукту, новий процес виробництва, новий підхід до маркетингу, нова методика підвищення кваліфікації, якості продукції та продуктивності праці.

В умовах поширення нових підходів до діяльності сучасних вітчизняних підприємств – зростання рівня економічної безпеки, запровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності, вимог інформаційного забезпечення – спостерігається узагальнення наукового доробку сутності «інновація», а саме [1; 3; 4; 10; 11]:

– цінність нового способу мислення та втілення стратегії, що приводить до створення нового продукту, який отримує нову ринкову нішу, і виходу з простору конкуренції;

– результат інноваційної діяльності, відображений у вигляді наукових, технічних, організаційних чи соціально-економічних новинок;

– процес (суспільний, технічний, економічний, організаційний, проектний), що зумовлює створення кращих за своїми властивостями товарів (продуктів, послуг) і технологій шляхом практичного використання нововведень;

– зміни в техніці, технології, організації, екології, економіці, а також у соціальній сфері з метою одержання економічного ефекту на основі задоволення певних соціальних потреб;

– інструмент сучасного стратегічного управління підприємством, який сприяє динамічному саморозвитку підприємства та забезпечує високий рівень його конкурентоспроможності на ринку;

– відносини з приводу впровадження і застосування нововведень (нових технологій, винаходів тощо);

– специфічний принцип корпоративної соціальної відповідальності, який пов'язаний із зростанням потенційних можливостей для проведення модернізації, диверсифікації, маркетингових досліджень, соціально-психологічним аспектом нововведень, управлінням ризиками, управлінням інтелектуальною власністю, раціональним використанням усіх видів ресурсів, залученням інвестицій;

– відображення ідеї, задуму, креативності, творчого потенціалу, таланту власного персоналу та його конкурентоспроможності.

Між підприємства будь-якої галузі постійно ведеться конкурентна боротьба, яка ґрунтується на використанні інновацій (нововведень).

У науковій літературі зазначено, що конкурентна перевага є концентрованим проявом

переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продаж) [7, с. 52]. Тому в практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою і результатом господарської діяльності підприємства.

Конкурентні переваги, що виникають у процесі впровадження інновацій, відіграють важливу роль у підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємства. Впровадження інноваційного напрямку впливає на отримання підприємством конкурентних переваг [2; 5; 6; 7; 8; 12]:

– розширення масштабів діяльності підприємства за рахунок освоєння нових ринків та їх можливостей;

– зростання ефективності і результативності діяльності;

– зростання попиту і маркетингових можливостей підприємства за рахунок нової продукції (продуктів, послуг);

– модернізація (реорганізація) структури виробництва (управління), підвищення ефектив-

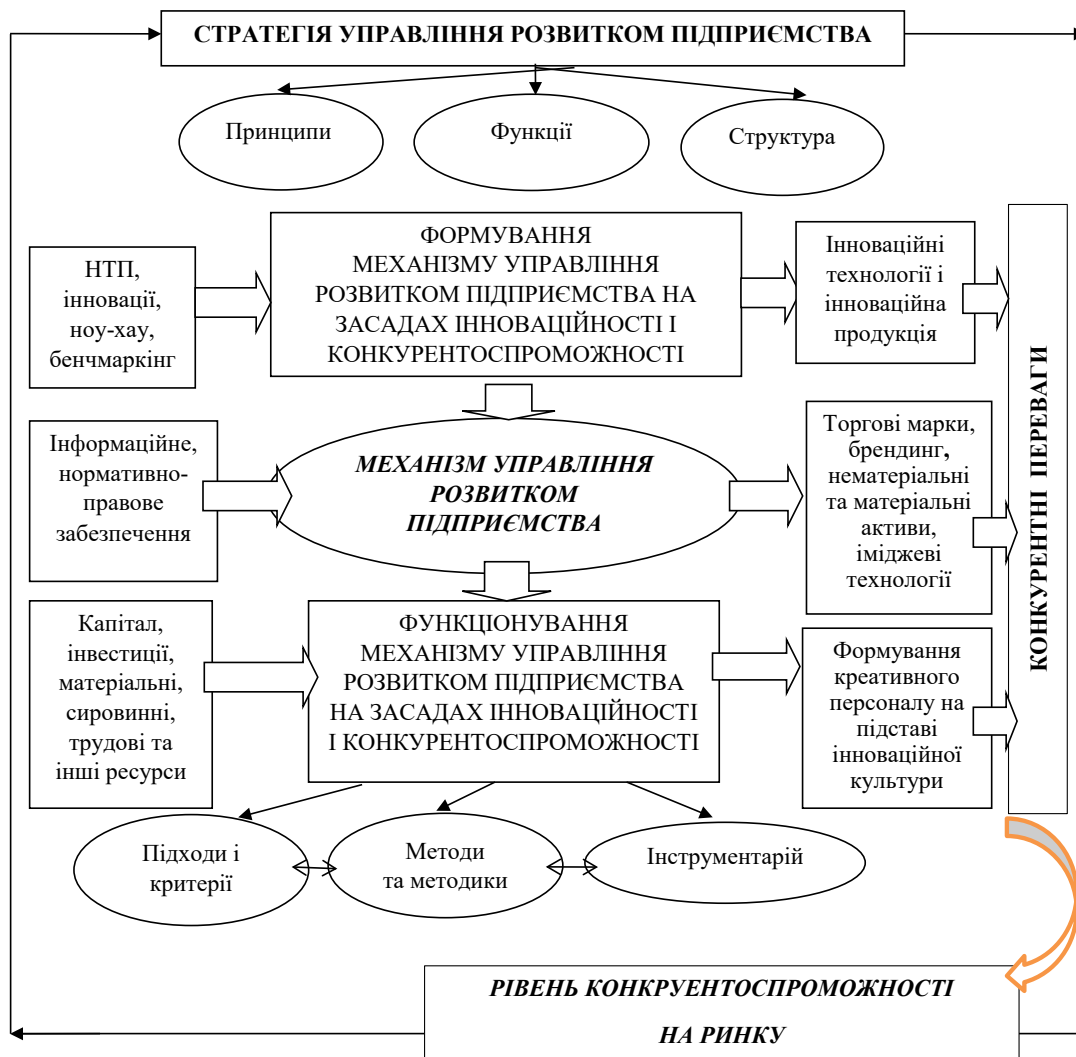


Рис. 1. Механізм управління розвитком підприємства на засадах інноваційності та конкурентоспроможності

ності використання ресурсів, створення належних умов для високопродуктивної праці.

Виходячи із сутності вищезазначених понять «стратегія», «інновація» і «конкурентна перевага» та їх впливу на формування конкурентоспроможності підприємства, пропонується схема механізму управління розвитком підприємства на засадах інноваційності та конкурентоспроможності (рис. 1).

Завдяки стратегії управління розвитком підприємства планується на довгостроковий період уся діяльність підприємства (інноваційна, маркетингова, виробнича, кадрова, фінансова, збутова, соціальна, ринкова, зовнішньоекономічна тощо). Для формування конкурентоспроможності підприємства стратегія управління розвитком повинна враховувати принцип інноваційності – активізації інноваційної діяльності за рахунок упровадження інновацій у практичну діяльність для забезпечення конкурентних переваг. Конкретні переваги можуть бути різного типу – зовнішні і внутрішні, низького або високого порядку. Конкурентні переваги сприяють формуванню конкурентоспроможності підприємства і суттєво впливають на підвищення його рівня на ринку.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, вважаємо, що є прямий взаємозв'язок між поняттями «стратегія», «інновація» і «конкурентна перевага» та їх суттєвий вплив на формування конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтування цього взаємозв'язку відображено у запропонованому механізмі управління розвитком підприємства на засадах інноваційності та конкурентоспроможності.

Для подальшого дослідження актуальним з наукового погляду було б визначення показників вищезазначених понять, які підтверджують цей взаємозв'язок та взаємовплив на показники конкурентоспроможності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вараксіна О.В., Михатіло В.В. Інновації як важливий чинник забезпечення стійких конкурентних переваг *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31(70), № 1. С. 36–40.
2. Воронюк Т.А., Лучик О.І. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 139–148.
3. Ворончак І.О. Соціальна відповідальність в управлінні інноваціями сучасного підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 2. С. 107–112.
4. Гарбуз Н., Гладіліна В., Калініченко Н. Впровадження інновацій як основа для набуття конкурентних переваг підприємством. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. № 2. С. 20–35.
5. Зось-Кіор М.В., Калужний С.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2017. № 6. С. 62–65.
6. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13(2). С. 114–117.
7. Петренко Л.А. Формування конкурентних переваг підприємств на основі інновацій в умовах економіки знань. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 6. С. 47–59.
8. Портер Майкл Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. з англ. 2-е вид. Київ: «Основи», 2009. 523 с.
9. Равлик Н.В. Поняття інновацій та їх роль у розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 4(166). С. 215–219.
10. Урсакий Ю. Ефективне управління інноваціями як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 2. С. 197–217.
11. Чіков І.А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_82 (дата звернення: 26.11.2020).
12. Яценко І.В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 270–274.

REFERENCES:

1. Varaksina O.V., Mykhatilo V.V. (2020) Innovatsiyi yak vazhlyvyi chynnnyk zabezpechennya stiykykh konkurentnykh perevah [Innovation as an important factor in ensuring sustainable competitive advantage]. *Vcheni zapysky Tavriys'koho natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*, T. 31(70), no. 1, pp. 36–40.
2. Voronyuk T.A., Luchyk O.I. (2019) Formuvannya mekhanizmu konkurentospromozhnosti na pidpryyemstvi yak kерованого protsesu [Formation of the mechanism of competitiveness at the enterprise as a managed process]. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky*, tom 4, no. 3, pp. 139–148.
3. Voronchak I.O. (2020) Sotsial'na vidpovidal'nist' v upravlinni innovatsiyamy suchasnoho pidpryyemstva [Social responsibility in innovation management of a modern enterprise]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnystvo*, no. 2, pp. 107–112.
4. Harbuz N., Hladilina V., Kalinichenko N. (2016) Vprovadzheniya innovatsiy yak osnova dlya nabuttya konkurentnykh perevah pidpryyemstvom [Introduction of innovations as a basis for gaining competitive advantages by the enterprise]. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, no. 2, pp. 20–35.
5. Zos-Kior, M.V., Brizhan, K.O. (2017) Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva v umovakh nestabil'nosti [Managing enterprise competitiveness in conditions of instability]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Internauka». Seriya: «Economichni nauky»*, vol. 6, pp. 62–65.
6. Mikhailenko O.V., Orlova, K.G. (2017) Enterprise product competitiveness management system [The system of enterprise competitiveness management]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 13(2), pp. 114–117.
7. Petrenko L.A. (2019) Formuvannya konkurentnykh perevah pidpryyemstv na osnovi innovatsiy v umovakh ekonomiky

- znan' [Formation of competitive advantages of enterprises on the basis of innovations in the conditions of knowledge economy]. *Visnyk Kyyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 6, pp. 47–59.
8. Porter Michael (2009) *Competition Strategy. Methods of analysis of industries and activities of competitors: Per. from English 2nd type*. Kyiv: Osnovy, 523 p. (in Ukrainian)
 9. Ravlyk N.V. (2015) Ponyattya innovatsiy ta yikh rol' u rozvytku pidpryemstva [The concept of innovation and their role in enterprise development]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 4(166), pp. 215–219.
 10. Ursakiy YU. (2019) Efektyvne upravlinnya innovatsiyamy yak zasib pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryemstv [Effective innovation management as a means of increasing the competitiveness of enterprises]. *Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, no. 2, pp. 197–217.
 11. Chikov I.A. (2019) Teoretychni pidkhody do vyznachennya sutnosti ponyattya «innovatsiya» [Theoretical approaches to defining the essence of the concept of «innovation»]. *Efektivna ekonomika* [Effective economics], no. 11. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_82 (accessed 26 November 2020).
 12. Yatsenko I.V. (2016) Management of competitive strategies and enterprise competitiveness [Management of competitive strategies and competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia na transporti*, vol. 2, pp. 270–274.

УДК 658.336

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-13>**Свтушенко В.А.***кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Кудінова М.М.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Шкумат А.В.***студентка
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна***Yevtushenko Victoria***PhD, Professor,
Professor of the Department of Marketing,
Management and Entrepreneurship
V.N. Karazin Kharkiv National University***Kudinova Marina***PhD, Associated Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing,
Management and Entrepreneurship
V.N. Karazin Kharkiv National University***Shkumat Anastasia***Student
V.N. Karazin Kharkiv National University*

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

IMPROVING THE SYSTEM OF MOTIVATION OF FOREIGN ECONOMIC ENTITIES

АНОТАЦІЯ

Мотивація персоналу виступає одним з основних інструментів управління персоналом, який має досить важливе значення для ефективного функціонування підприємства, тому є необхідність постійного запровадження на підприємствах нових підходів до визначення виду мотиваційного підходу. Стаття присвячена вдосконаленню системи мотивації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Розглянуто та проаналізовано основні проблеми та недоліки сучасної мотивації. Головною метою статті є пошук методів, способів підвищення ефективності мотивування персоналу. Вивчення мотивації необхідне для вирішення багатьох практичних завдань. Насамперед ці питання цікавлять менеджерів, що займаються управлінням персоналом фірми, для яких дуже важливо знати мотиви поведінки людей і груп, аби активно застосувати ці знання в повсякденній роботі для активізації діяльності персоналу фірми, для підвищення ефективності праці колективу.

Ключові слова: мотивація, персонал, управління персоналом, система мотивації, мотиваційний підхід.

АННОТАЦИЯ

Мотивация персонала выступает одним из основных инструментов управления персоналом, который имеет достаточно важное значение для эффективного функционирования предприятия, поэтому существует необходимость постоянного внедрения на предприятиях новых подходов к определению вида мотивационного подхода. Статья посвящена совершенствованию системы мотивации субъектов внешнеэкономической деятельности. Рассмотрены и проанализированы основные проблемы и недостатки современной мотивации. Главной целью статьи является поиск методов, способов повышения

эффективности мотивации персонала. Изучение мотивации необходимо для решения многих практических задач. Прежде всего эти вопросы интересуют менеджеров, занимающихся управлением персоналом фирмы, для которых очень важно знать мотивы поведения людей и групп, чтобы активно использовать эти знания в повседневной работе для активизации деятельности персонала фирмы, для повышения эффективности работы коллектива.

Ключевые слова: мотивация, персонал, управление персоналом, система мотивации, мотивационный подход.

ANNOTATION

Among the problems directly related to economic recovery, an important role belongs to the issue of increasing the level of labor productivity, as this indicator and its dynamics to varying degrees depend on other indicators of economic efficiency of the enterprise. This is the cost of production, and the number of employees, and labor costs. Analyzing the level of labor productivity, the company's management receives the basis for making management decisions to increase competitiveness, technical and organizational improvement of economic activity, human resource management, pricing policy and more. At the same time, the motivation of the company's staff is one of the important aspects of increasing the level of labor productivity. According to experts, most business leaders complain about the shortcomings in the motivation of their employees and lack of staff orientation to the strategic goals of the company, forgetting that those seeking to maximize profits, save on almost everything, including staff motivation. This explains the increasing interest in methods of staff motivation and, in particular, the problem of the dependence of productivity on staff motivation. Personnel motivation is one of the main tools of personnel

management, which in turn occupies a high level in the effective functioning of the enterprise, so there is a need for constant introduction of new approaches to determining the type of motivational approach. The article is devoted to the improvement of the system of motivation of subjects of foreign economic activity. The main problems and shortcomings of modern motivation are considered and analyzed. The main purpose of the article is to find methods, ways to increase the effectiveness of staff motivation. The study of motivation is necessary to solve many practical problems. First of all, these issues are of interest to managers who manage the company's personnel, for whom it is very important to know the motives of people and groups to actively apply this knowledge in everyday work to enhance the company's staff, to improve team efficiency. In order for companies to be as competitive as possible in the market, it is necessary to constantly adapt to changes in the global economy, so first of all, it is necessary to attract the latest methods of personnel management.

Key words: motivation, staff, personnel management, motivation system, motivational approach.

Постановка проблеми. Мотивація є вагомим важелем процесу розвитку та функціонування підприємства, який визначає ступінь позитивності результатів і показників організації. Головною функцією управління на підприємстві є саме мотивація. Підприємство реалізує свій потенціал до економічного зростання лише за умов ефектної мотивації. Саме тому недостатня мотивація на підприємстві може виступати стримуючим фактором щодо підвищення показників ефективності його діяльності. Отже, питання удосконалення мотивації праці суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності є актуальним і зумовило вибір теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання мотивації та оцінки персоналу розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних учених, таких як Е.А. Андреева, В.В. Бенях, Т.О. Галайда, Г.В. Козаченко, С.В. Лазарев, С.В. Рукасов, Л.В. Тарасюк, О.Л. Чмихало, Р.В. Яковенко та інші. Це свідчить про наявність наукових досліджень стосовно нових вимог до керівництва підприємством у сучасних умовах, механізмів формування персоналу підприємства, обґрунтування показників оцінки якості трудового потенціалу.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Для того щоб вітчизняні підприємства були конкурентоспроможними на ринку, необхідно весь час пристосовуватися до змін, що відбуваються в глобальній економіці, тому насамперед необхідно залучати на вітчизняні підприємства новітні методи управління персоналом, орієнтуючись на досвід зарубіжних розробок.

Постановка завдання. Головною метою цієї роботи є дослідження теоретичних основ та проведення аналізу стану мотивації й оцінки суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; пошук шляхів удосконалення системи мотивації персоналу; обґрунтування необхідності теоретичного вивчення нових видів мотивації персоналу та подальшого практичного їх застосування на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження: Мотивація спирається на бажання людини ді-

яти певним чином. Мотивація – це внутрішній стан працівника, який керує та спрямовує свою поведінку, виконуючи певні вимоги.

Досліджуючи мотивацію працівників підприємств зовнішньоекономічної діяльності, можна зробити висновок, що цікава робота, можливість, хороші умови праці, безпека роботи та оплата праці є важливими факторами, що сприяють мотивації.

Більшість підприємств надає перевагу традиційним матеріальним стимулам, зовсім не приділяючи увагу нефінансовим системам мотивації, вони обмежуються лише механічним перенесенням елементів американських та західноєвропейських систем мотивації на український досвід, що не відображає досить ефективної системи мотивації [4].

Розвиток ринкових відносин потребує від суб'єктів господарювання підвищення ефективності діяльності, досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності. Головний фактор, який відповідає за підвищення продуктивності праці, – це оптимізація системи мотивації праці співробітників. Людський фактор може підвищити ефективність праці та сприяє підвищенню рівня капіталізації організації.

Ефективна мотиваційна модель на підприємстві характеризує зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності праці та у повній реалізації свого потенціалу. Вдосконалення системи мотивації праці суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності включає низку послідовних етапів (рис. 1.1).

Детально розглянемо кожен із цих етапів.

Перший етап є початковим у формуванні системи мотивації.

Виділяють такі досить популярні форми оплати праці (рис. 1.2).

Тарифна система заробітної плати в компаніях ґрунтується на системі державних нормативів, які характеризують вихідні розміри оплати праці, що дає можливість оплачувати заробітну плату співробітникам не нижче від рівня державних підприємств.

Другий етап вдосконалення системи мотивації є необхідним для окремих аспектів трудової активності працівників та використовує різні форми (рис. 1.3).

Кожна система додаткової мотивації узгоджується із стратегічним планом розвитку компанії та передбачає стимулювання співробітників за ті чинники, які сприяють подальшому розвитку підприємства. Як варіант, це може бути знання іноземної мови.

Аналізуючи сучасну систему мотивації персоналу, можна спостерігати чинники, які є незадовільними (рис. 1.4.).

Саме ці потреби та проблеми працівників суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підштовхують до удосконалення різних інструментів системи мотивації праці.

Вітчизняні та зарубіжні фахівці виокремлюють дуже багато мотиваційних факторів (рис. 1.5).

Гроші є найбільш очевидним і найбільш часто використовуваним засобом для стимулювання працівників. Можна стверджувати, що вони справді є потужним засобом мотивації, але також вони виступають фактором демотивації. О. Берг вважав, що брак грошей може спричинити незадоволеність роботою, але їх достатня кількість сама по собі не приносить тривалого задоволення.

Сучасний аналіз зарубіжних та українських підприємств вказує на те, що для працівників, насамперед працюючої молоді, мотивуючим чинником до праці є нематеріальна мотивація.

Головним завданням суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у системі вдосконалення мотивації є формування таких умов, за яких співробітників будуть мотивувати досягнення значних особистих цілей та цілей компанії.

На нашу думку, слід використовувати комплекс матеріального та нематеріального стимулювання для вдосконалення системи мотивації праці (рис. 1.6).

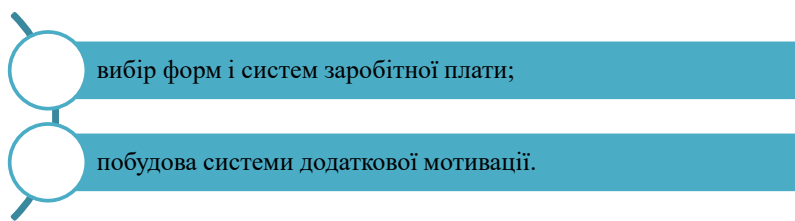


Рис. 1.1. Етапи вдосконалення системи мотивації ТОВ «Індустрія-термінал»

Джерело: розроблено автором за джерелом [1, с. 28]

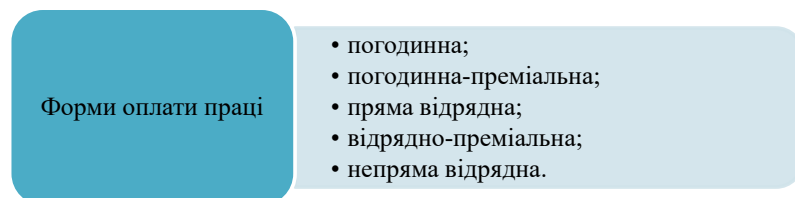


Рис. 1.2. Форми оплати праці

Джерело: розроблено автором за джерелом [5, с. 49]

Можна виділити такі шляхи та методи удосконалення мотивації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (рис. 1.7).

Мотивація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності повинна базуватися на таких принципах (рис. 1.8).

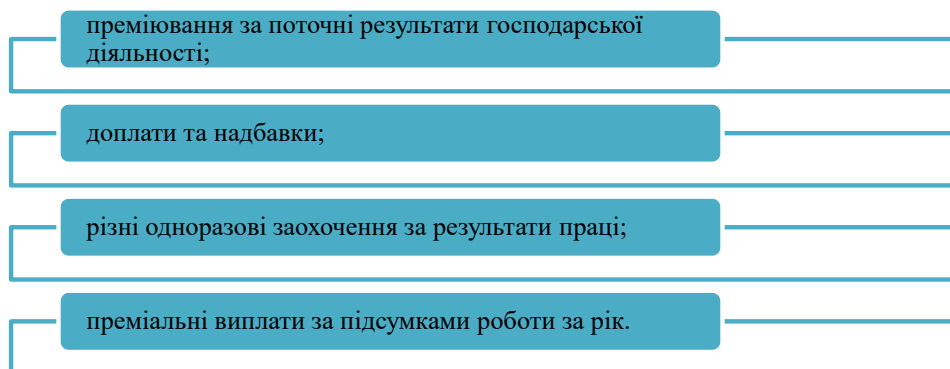


Рис. 1.3. Форми системи додаткової мотивації

Джерело: розроблено автором за джерелом [6, с. 95]

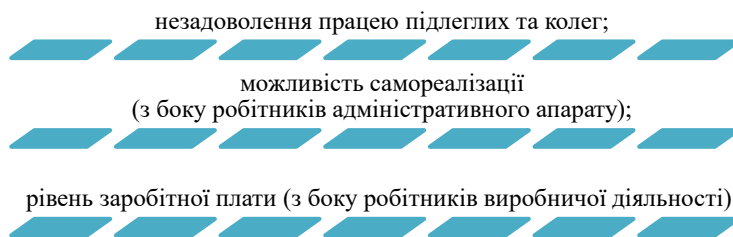


Рис. 1.4. Чинники незадоволеності працею

Джерело: розроблено автором за джерелом [3, с. 66]



Рис. 1.5. Мотиваційні фактори

Джерело: розроблено автором за джерелом [4]

Матеріальне стимулювання	Нематеріальне стимулювання
<ul style="list-style-type: none"> • заробітня плата та доплати; • премії: <ul style="list-style-type: none"> - за колективну роботу; - за підвищену продуктивність праці; - за економію витрат; - за стаж роботи. 	<ul style="list-style-type: none"> • тренінги; • навчання; • просування по кар'єрі; • вільний графік роботи; • винагорода вільним часом; • соціальні пакети (оплата проїзду, харчування, путівки на відпочинок); • привітання та подарунки на свята.

Рис. 1.6. Фактори матеріального та нематеріального стимулювання праці

Джерело: розроблено автором за джерелом [2, с. 225]

Шляхи удосконалення мотивації суб'єктів ЗЕД	запровадити подарунки на свята;
	поліпшити умови праці, давати працівникам соціальні пакети;
	розширювати повноваження працівника, надавати йому більше свободи та дозволяти брати участь у прийнятті рішень;
	проводити навчання та тренінги, що надасть можливість працівникам добре проявити себе в ефективності роботи.

Рис. 1.7. Шляхи удосконалення мотивації суб'єктів ЗЕД

Джерело: розроблено автором за джерелом [4]

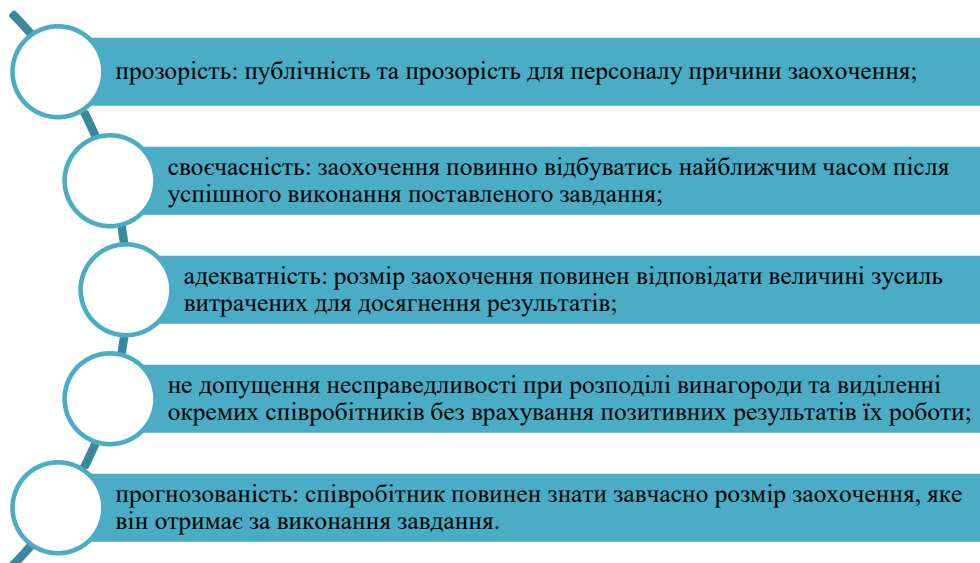


Рис. 1.8. Принципи мотивації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: розроблено автором за джерелом [5, с. 50]

Вдосконалення мотивації працівників дасть змогу підвищити ефективність діяльності підприємств зовнішньоекономічної діяльності за рахунок (рис. 1.9).

Система мотивації персоналу повинна базуватися на інноваційних засадах із використанням методів опосередкованої дії (рис. 1.10).

Розроблення системної мотивації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності передбачає вра-

хування того, що у кожному підрозділі є свої неформальні групи, які мають різні інтереси.

Системна мотивація має відповідати таким характеристикам (рис. 1.11).

Висновки. Сучасну систему мотивації постійно необхідно поліпшувати та модернізувати. Невід'ємною характеристикою оптимальної системи мотивації є комплексність, а саме урахування всіх потреб працівників та їх задо-

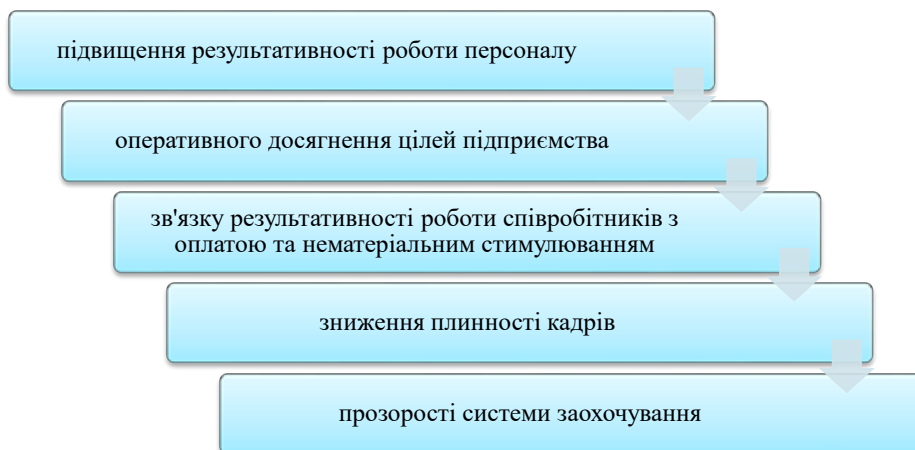


Рис. 1.9. Методи підвищення ефективності діяльності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: розроблено автором за джерелом [4]

Методи опосередкованої дії	бути направленою на формування згуртованої команди;
	культивування атмосфери рівності співробітників незалежно від займаної посади;
	надавати персоналу більшу самостійність у вирішенні завдань та більш широко використовувати делегування повноважень;
	будувати атмосферу довіри між керівництвом та співробітником;
	направляти зусилля на підтримку лояльності співробітників до організації;
	виявляти турботу про співробітників та забезпечувати справедливе та гідне заохочення;
	створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
	формування сильної корпоративної культури;
	створювати умови для кар'єрного зростання співробітників.

Рис. 1.10. Методи опосередкованої дії мотивації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: розроблено автором за джерелом [5, с. 51]

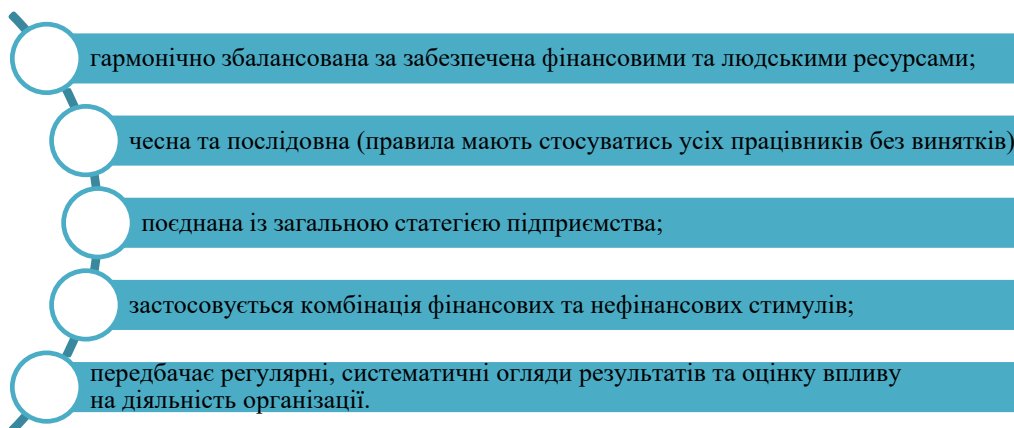


Рис. 1.11. Характеристики ефективної системної мотивації

Джерело: розроблено автором за джерелом [1, с. 86]

волення різноманітними матеріальними та нематеріальними стимулами, а також збалансованість компонентів систем.

Досягнення головних цілей суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності можливо лише у разі використання ефективної системи мотивації персоналу, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні фактори стимулювання мотивації.

В Україні рівень мотивування працівників ще відстає від рівня розвинених країн, що також відображається на стані її економіки. Тому, провівши аналіз, зауважимо, що керівництву необхідно орієнтуватися на високорозвинені країни та використовувати подібні інструменти мотивування, коригуючи їх під власних працівників та регіон. Необхідно створити атмосферу причетності працівників до фірми задля їхньої ефективної та продуктивної праці. Вищенаведені варіанти мотивування праці можуть бути вибраними компаніями і за правильного застосування принести позитивний результат.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андреева Е.А. Компанії, у яких є чому повчитися. Київ, 2015. 296 с.
2. Бенья В.В. Еволюція сутності мотивації праці. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 4. Ч. 3. С. 223–227.
3. Галайда Т.О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 16. Ч. 1. С. 65–68.
4. Козаченко Г.В. Зарубіжний досвід мотивації праці. Київ, 2015. URL: zarubezhnyj.opyt.motivacii.truda (дата звернення: 23.11.2020).
5. Лазарев С.В. Японський варіант управління мотивацією праці персоналу. Львів, 2017. С. 48–53.
6. Рукасов С.В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. Вип. 5. С. 93–96.

REFERENCES:

1. Andriieva E.A. (2015) *Kompanii, u yakykh ye chomu povchytysia* [Companies, that have something to learn]. Kyiv: Standart. (in Ukrainian)
2. Beniakh V.V. (2016) *Evolutsiia sutnosti motyvatsii pratsi* [Evolution of the day of motivation of work]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 4, no. 3, pp. 223–227.
3. Halaida T.O. (2016) *Yevropeyskyi dosvid zastosuvannya efektyvnykh systemoplaty pratsi ta motyvatsii pratsivnykiv pidpriemstva* [European awareness of the establishment of effective payment systems for the motivation of workers of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, vol. 16, no. 1, pp. 65–68.
4. Kozachenko H.V. (2015) *Zarubizhnyi dosvid motyvatsii pratsi* [Foreign experience of work motivation]. Available at: zarubezhnyj.opyt.motivacii.truda (accessed 23 November 2020).
5. Lazariev S.V. (2017) *Yaponskyi variant upravlinnia motyvatsiieu pratsi personal* [Japanese version of management of motivating pratsi personnel]. Lviv: Standart. (in Ukrainian)
6. Rukasov S.V. (2016) *Analiz system motyvatsii personalu z urakhuvanniam dosvidu providnykh krain svitu* [Analysis of the systems of motivation for the personnel with the help of the provincial regions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 5, pp. 93–96.

УДК 339.9.012

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-14>**Свтушенко В.А.***кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Шуба Т.П.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Нежельська О.С.***студентка
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Yevtushenko Victoria***PhD, Professor,
Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship
V.N. Karazin Kharkiv National University***Shuba Tetyana***PhD, Associated Professor,
Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship
V.N. Karazin Kharkiv National University***Nezhelska Olena***Student
V.N. Karazin Kharkiv National University*

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

RISK MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

Управління ризиками є важливим видом діяльності на підприємстві, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, тому що така діяльність спрямована на пом'якшення впливу ризику на результат діяльності компанії. Управління ризиками являє собою окрему специфічну сферу діяльності та вимагає професійних знань у сфері ведення та аналізу господарської діяльності, методів оптимізації, страхових операцій тощо. Стаття присвячена аналізу управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розглянуто та проаналізовано основні поняття, елементи ризику та його складові групи. Вивчення ризику на підприємстві необхідне для розуміння та мінімізації факторів ризику для подальшої успішної діяльності компанії. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідне для прогнозування настання ризикової події та для розроблення вчасних дій і заходів для зниження чи запобігання ризику.

Ключові слова: управління ризиком, ризик, методи мінімізації ризиків, індикатори ризику, елементи управління ризиком.

АННОТАЦИЯ

Управление рисками является важным видом деятельности на предприятии, которое занимается внешнеэкономической деятельностью, так как такая деятельность направлена на смягчение воздействия риска на результат деятельности компании. Управление рисками представляет собой отдельную специфическую сферу деятельности и требует профессиональных знаний в области ведения и анализа хозяйственной деятельности, методов оптимизации, страховых операций и тому подобное. Статья посвящена анализу управления рисками внешнеэкономической деятельности предприятия. Рассмотрены и проанализированы основные понятия, элементы риска и его составляющие группы. Изучение риска на пред-

приятии необходимо для понимания и минимизации факторов риска для дальнейшей успешной деятельности компании. Управление рисками внешнеэкономической деятельности предприятия необходимо для прогнозирования наступления рискованного события и для разработки своевременных действий и мер по снижению или предотвращению риска.

Ключевые слова: управление риском, риск, методы минимизации рисков, индикаторы риска, элементы управления риском.

ANNOTATION

Risk management is an important type of activity in the enterprise engaged in foreign economic activity. Because such activities are aimed at mitigating the impact of risk on the company's performance. Risk management is a separate specific area of activity and requires professional knowledge in the field of conducting and analyzing business activities, its optimization methods, insurance operations, etc. In the practice of market economy, the fact that the presence of risk in the activities of free market participants in order to obtain the maximum possible results is part of their strategy and tactics is fully confirmed. However, if the risk-saturation of the activity is not carried out a comprehensive analysis, does not take into account all the possible consequences of risky actions and the complex characteristics of a particular market participant, it leads to unpredictable, in most cases negative consequences. The article is devoted to the analysis of risk management of foreign economic activity of the enterprise. The basic concepts, elements of risk and its components are considered and analyzed. The study of risk in the enterprise is necessary to understand and minimize risk factors for further successful operation of the company. With the development of market relations in Ukraine and the expansion of the number of business entities engaged in foreign trade, there are new factors that affect the functioning of exporting enterprises

– this is, first of all, the frequency of decision-making related to the increasing risk with the further development of entrepreneurship. Any enterprise that has foreign economic activity needs to plan its resources to balance the unstable external environment, successfully and clearly anticipate risks and be able to prevent them. Ignoring the issues of timely determination of the degree of acceptable risk can lead to bankruptcy or other, less complex negative phenomena. Risk management of foreign economic activity of the enterprise is necessary to predict the occurrence of a risk event and to develop timely actions and measures to reduce or prevent risk.

Key words: risk management, risk, risk minimization methods, risk indicators, elements of risk management.

Постановка проблеми. Будь-яка компанія, здійснюючи контроль та управління ризиками, має на меті виявлення негативних та загрозливих факторів з погляду фінансово-економічних показників, ефективності господарської діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Це зумовлено тим, що всі процеси функціонування пов'язані між собою, і якщо будь-який елемент однієї ланки попадає в зону ризику, то це безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства в цілому. Саме тому невіддале управління ризиками може стати загрозливим фактором для ефективної діяльності компанії. Отже, питання управління ризиками зовнішньоекономічного підприємства є актуальним у сучасному розвитку економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань управління ризиками займаються як вітчизняні, так і іноземні вчені: Л.І. Донець, А.Д. Войцещук, П.Я. Пісной, П.К. Сидорук, Ю.В. Столетов, О.І. Пушкар, М.Г. Розенберг, Дж. Роггер та інші. У працях цих авторів розглянуто загальні ризики підприємницької діяльності, наведено класифікації за видами ризиків, характеристики методів їх вимірювання, управління, моделювання та зниження.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Щоб підприємства вели ефективну діяльність, їм необхідно бути гнуч-

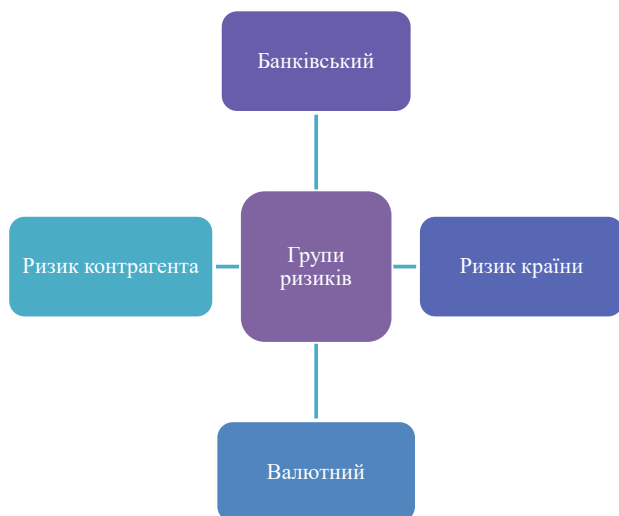


Рис. 1.1. Основні групи ризиків у зовнішньоекономічній діяльності

Джерело: розроблено автором за джерелом [4]

кими до умов та вимог зовнішнього середовища. Необхідно завжди бути в курсі зовнішніх подій та вчасно на них реагувати. Також важливим кроком є аналіз ризиків інших зовнішньоекономічних підприємств, залучення їхніх рішень та досвіду.

Постановка завдання. Головною метою цієї роботи є дослідження теоретичних основ та проведення дослідження з питання управління ризиками зовнішньоекономічних підприємств; оцінка методів мінімізації ризиків в компанії; оцінка методів управління ризиками.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління ризиками являє собою окрему специфічну сферу діяльності та вимагає професійних знань у сфері ведення та аналізу господарської діяльності, методів оптимізації, страхових операцій тощо.

Аналізуючи міжнародну практику, доцільно врахувати важливе значення аналізу ризиків, адже великий відсоток операцій, які пов'язані з комерційною діяльністю, закінчуються невдало через низький рівень уваги до управління ризиками.

Під час ведення зовнішньоекономічної діяльності компанії стикаються з такими основними групами ризиків (рис. 1.1).

Детальніше проаналізуємо кожну групу ризику для виявлення сегментів, на які він впливає:

1. Банківський ризик має взаємозв'язок із втратами, що виникають через недостатню банківську фінансову стабільність, адже на діяльність банку впливає багато зовнішніх та внутрішніх чинників.

2. Ризик країни. Такий ризик пояснюється політичними, економічними, культурними та соціальними подіями в країні, в яку надходить експорт. Цей ризик напряму пов'язаний з питанням організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

3. Валютний ризик реалізується у коливаннях валютних курсів та наражає на валютний ризик всіх суб'єктів господарювання, що мають валютні рахунки.

4. Ризик контрагента відображається у недотриманні умов виконання контракту. Щоб уникнути цього ризику, необхідно обов'язково прописувати фінансову відповідальність сторін [6, с. 197].

Проте, окрім вищенаведених ризиків, у зовнішньоекономічному середовищі є багато специфічних ризиків, з котрими також стикаються підприємства. Вони не віднесені до основної групи ризиків, оскільки мають специфічний характер та трапляються вкрай рідко.

Виробничо-збутовий ризик полягає у можливості ризику, що пов'язаний з виробництвом, поставкою продукції згідно з документацією, налагодженням комунікацій із постачальником сировини тощо. Це та група ризику, котра містить в собі елементи виробництва, збуту, його маркетингової сторони, контролю та якості [9, с. 87].

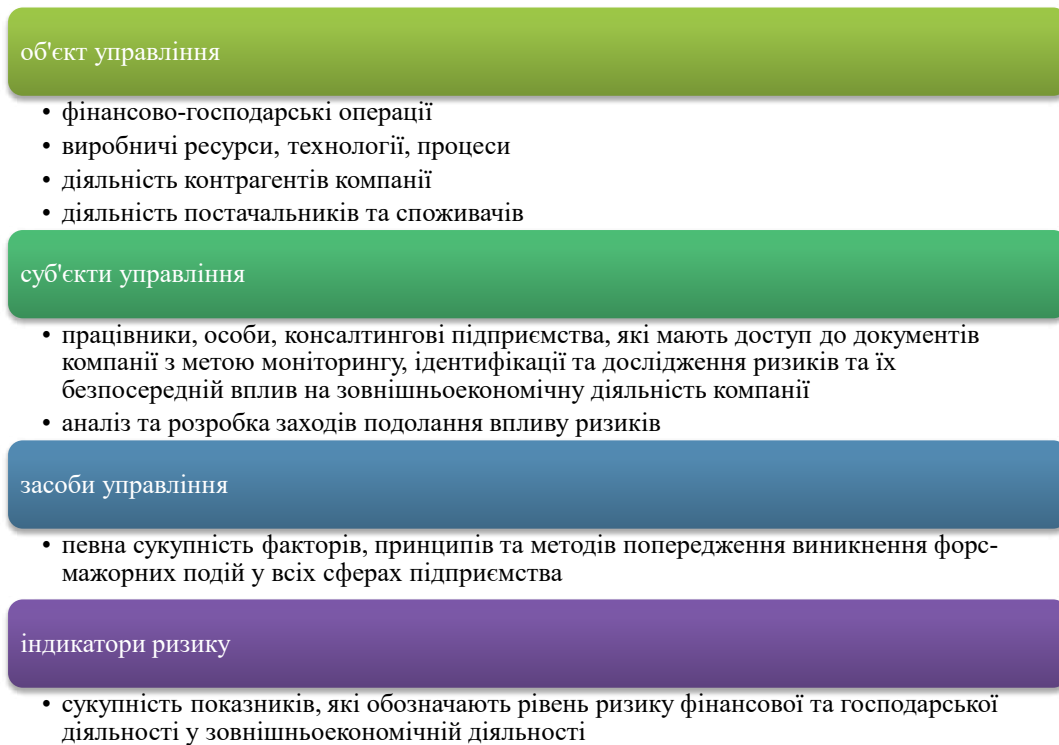


Рис. 1.2. Елементи управління ризиком

Джерело: розроблено автором за джерелом [2]

Ризики, котрі пов'язані із міжнародними виставками та ярмарками, які побудовані на комерційній основі.

Такий ризик може відобразитися у формі невідповідного, непопулярного заходу, неможливості контролю за рекламною діяльністю підприємства, яке рекламує.

Компанія може неправильно визначити цільову аудиторію, яка буде присутня, або неправильно визначити цільовий сегмент партнерів та споживачів тощо.

Організаційні ризики відображають можливе недотримання термінів здачі окремих видів робіт, форс-мажорні обставини на виробництві чи у плануванні [9, с. 89].

Ризик плинності кадрів знаходить свою реалізацію у персоналі, який їде працювати на закордонні підприємства, незбереженні комерційної таємниці, розкритті тактичних та стратегічних планів підприємства конкурентам.

Управління ризиком являє собою підсистему у структурі підприємства та має свої особливі елементи, що зображені на рис. 1.2.

Контроль та управління ризиками має на меті виявлення негативних та загрозливих факторів з погляду фінансово-економічних показників, ефективності господарської діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Це зумовлено тим, що всі процеси функціонування пов'язані між собою, і якщо будь-який елемент однієї ланки попадає в зону ризику, то це безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства в цілому.

Щоб досконально оцінити та проаналізувати всі можливі загрози, розглянемо рівні управління ризиками (рис. 1.3).

На сучасному етапі розвитку компанії використовують декілька основних підходів до управління ризиком, які наведені в рис. 1.4. Детальніше проаналізуємо кожний із підходів та які особливості має кожен.

1. Активний підхід полягає в тому, що компанія використовує всю інформацію підприємства для запобігання ризику, а також активно використовує всі засоби щодо мінімізації ризиків.

2. Пасивний підхід має на меті те, що компанія починає вживати будь-які заходи після настання ризику, тобто спрямовувати свої дії вже на нейтралізацію наслідків, а не причин.

3. Адаптивний підхід полягає в тому, що компанія вибирає альтернативний для неї варіант адаптації підприємства до ситуації. Тобто компанія реагує на зміни в момент їх здійснення [3, с. 312].

Компанії використовують певні етапи, які дають змогу підприємству подолати та мінімізувати ризики, які виникли в періоді діяльності (рис. 1.5).

Також підприємство має уникати ризику, якщо це можливо, проте якщо ні, то найефективнішим буде використати метод мінімізації або альтернативних рішень.

Під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності компанія стикається також з групою фінансових ризиків, адже фінансова діяльність завжди супроводжується ризиком.



Рис. 1.3. Рівні управління ризиками на підприємстві

Джерело: розроблено автором за джерелом [8]

Фінансовий ризик реалізується невизначеністю та нестабільністю зовнішнього середовища, до якого будь-яка компанія має підлаштуватися автоматично. Такий ризик формується через невизначений вплив різних елементів міжнародного середовища. Фінансовий ризик передбачає виникнення непрогнозованих фінансових витрат у господарській діяльності, що пов'язана із зовнішньоекономічними операціями [5, с. 370].

Для успішної діяльності підприємствам треба здійснювати контроль та управління такими ризиками (рис. 1.6).

Реалізація таких заходів передбачає прогнозування вірогідності настання ризикової події, що дає підприємству можливість вчасно реалізувати заходи з уникнення ризику або мінімізації його наслідків.

Тобто можна стверджувати, що управління і ризик виступають взаємозалежними елементами економічної системи.

Ризики взаємопов'язані з функціями менеджменту: плануванням, організацією, управлінням персоналу, контролем тощо. Тобто це свідчить про те, що компанії необхідно мати спеціальний менеджмент ризику, підсистему управління, яка базується на збиранні, вивченні та обробці інформації для подальшого формування та реалізації стратегії.

Проаналізуємо методи управління ризиком та їх характеристики для подальшого аналізу (рис. 1.7).

Розглянемо кожний метод, чим він характерний.

1. Перший метод – це запобігання ризику.

Таке управління має на меті розроблення таких заходів, котрі виключають можливість додаткового прибутку, як наслідок, це негативно впливає на розвиток підприємства.

2. Другий метод – це зменшення негативного впливу ризику на результати виробництва та діяльності підприємства в цілому. Такий метод являє собою сукупність певних заходів із підвищення якості, планування, управління технологічними процесами, підвищення управлінського регулювання на підприємстві тощо.

3. Третім методом є передача ризику. Такий метод має на меті передачу відповідальності за підприємство на треті особи за допомогою укладання договорів та підписання контрактів.

4. Останнім, четвертим методом управління ризиком є оволодіння ним. Такий метод є ефективним за правиль-

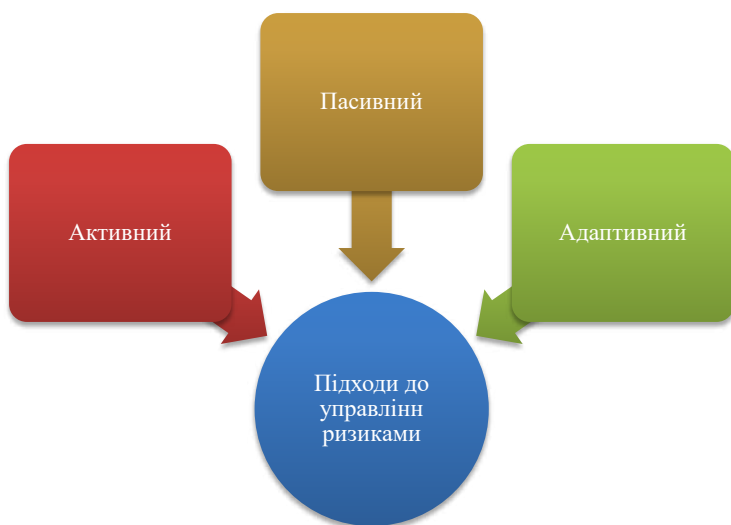


Рис. 1.4. Підходи до управління ризиком на підприємстві

Джерело: розроблено автором за джерелом [10]

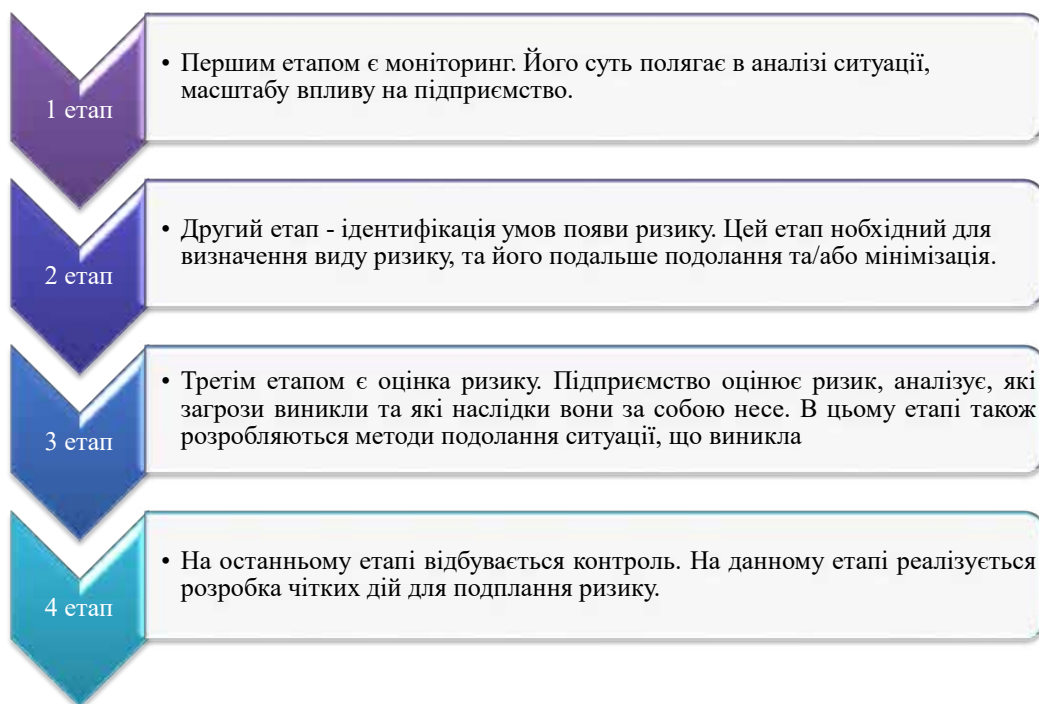


Рис. 1.5. Етапи подолання ризиків

Джерело: розроблено автором за джерелом [2]



Рис. 1.6. Етапи управління фінансовими ризиками

Джерело: розроблено автором за джерелом [4]

ної його реалізації. Компанія повинна чітко оцінювати свої можливості щодо прибутку та мати всі заходи щодо подолання чи мінімізації ризику [1, с. 47; 6, с. 198].

Висновки. Для управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно мати достатню інформації про економічну, політичну, соціальну складові частини ризику, тобто мати стійкий фундамент з інформації для прийняття правильних управ-

лінських рішень, що відображаються на господарській діяльності підприємства.

Ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна управляти, використовуючи різні методи для їх прогнозування та вжиття заходів щодо зниження чи запобігання ризику. В основі управління ризиком необхідно використати цілеспрямований пошук інформації та організацію роботи зі зниження ступеня ризику.

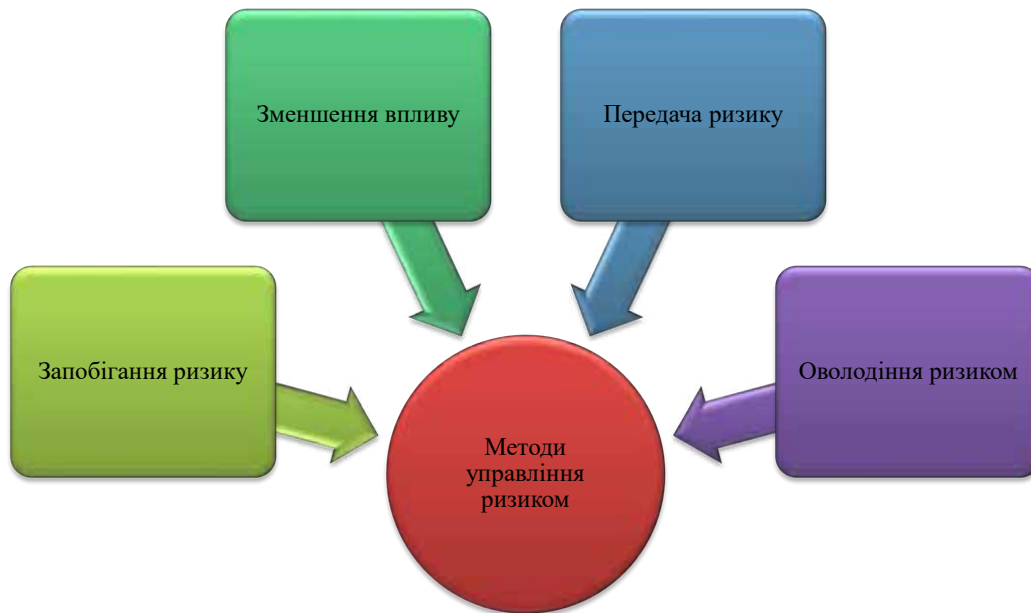


Рис. 1.7. Методи управління ризиком

Джерело: розроблено автором за джерелом [9]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрейчикова А.М. Еволюція поглядів на проблему ризику в економічній науці. Дніпропетровськ, 2014. 38–49 с.
2. Вітлінський В.В., Ризикологія в економіці та підприємстві. Київ, 2015. 480 с.
3. Войцешук А.Д. Регулювання ризиків. Хмельницький, 2013. 312 с.
4. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання. Київ, 2016. 312 с.
5. Петряєва З.Ф. Методичне забезпечення управління фінансовими ризиками підприємства. Харків, 2018. 368–374 с.
6. Рета М.В. Класифікація ризиків зовнішньоекономічної діяльності. Київ, 2017. 196–201 с.
7. Сидорук Н.Л. Система управління економічними ризиками господарської діяльності підприємства. Суми, 2014. 46 с.
8. Столетов Ю.В. Управління ризиками, як елемент державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Київ, 2016. 376 с.
9. Сисюк С.В. Оцінка та страхування ризиків у зовнішньоекономічній діяльності: обліковий аспект. Житомир, 2015, 86–90 с.
10. Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління. Київ, 2014. 271 с.
2. Vitlinskyi V.V. (2015) *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi* [Riscology in economics and business]. Kyiv, 480 p.
3. Voitseshchuk A.D. (2013) *Rehuliuвання ryzykiv* [Risk management]. Khmelnytskyi, 312 p.
4. Donets L.I. (2016) *Ekonomichni ryzyky ta metody yikh vymiryuvannya* [Economic risks and methods of their measurement]. Kyiv, 312 p.
5. Petriaieva Z.F. (2018) *Metodychne zabezpechennia upravlinnia finansovymy ryzykamy pidpriemstva* [Methodological support for the financial risk management of the enterprise]. Kharkiv, 368–374 pp.
6. Reta M.V. (2017) *Klasyfikatsiia ryzykiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti* [Classification of risks of foreign economic activity]. Kyiv, 196–201 pp.
7. Sydoruk N.L. (2014) *Systema upravlinnia ekonomichnymy ryzykamy hospodarskoi diialnosti pidpriemstva* [Economic risk management system of economic activity of the enterprise]. Sumy, 46 p.
8. Stolietov Yu.V. (2016) *Upravlinnia ryzykamy, yak element derzhavnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti* [Risk management as an element of state regulation of foreign economic activity]. Kyiv, 376 p.
9. Sysiuk S.V. (2015) *Otsinka ta strakhuvannya ryzykiv u zovnishnoekonomichnii diialnosti: oblikovyi aspekt* [Risk assessment and insurance in foreign economic activity: accounting aspect]. Zhytomyr, 86–90 pp.
10. Shehda A.V. (2014) *Ryzyky v pidpriemnytstvi: otsiniuvannya ta upravlinnia* [Risks in entrepreneurship: evaluation and management]. Kyiv, 271 p.

REFERENCES:

1. Andreichykova A.M. (2014) *Evolutsiia pohliadiv na problemu ryzyku v ekonomichnii nauksi* [Evolution of views on the problem of risk in economics]. Dnipropetrovsk, 38–49 pp.

УДК 339.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-15>**Каламан О.Б.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і логістики
Одеської національної академії харчових технологій***Мандрикін Д.В.***магістр
Одеської національної академії харчових технологій***Kalaman Olga***Ph. D., Associate Professor of Management and Logistics Department
Odessa National Academy of Food Technologies***Mandrykin Denis***Master
Odessa National Academy of Food Technologies*

ОСНОВНІ СКЛАДНИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОГО БРЕНДУ

MAIN COMPONENTS OF THE EFFECTIVE FUNCTIONING OF THE CORPORATE BRAND STRATEGY

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено основні складники результативного функціонування стратегії корпоративного бренду. Для досягнення поставленої мети були вирішені такі завдання: проаналізовано поняття стратегічних бізнес-одиниць та їхній внесок у формування корпоративної стратегії бренду, з'ясовано поняття корпоративного та товарного бренду, їхній взаємозв'язок та значущість для стратегічного розвитку корпорацій, наведено таксономію бренду та його стратегій і виявлено фактори, що впливають на формування результативної стратегії корпоративного бренду. Результати дослідження показали, що ефективність стратегії корпоративного брендингу проявляється, якщо корпорація і стратегічні бізнес-одиниці досягають намічених результатів. Для цього пропонується оцінювати діяльність корпорації і стратегічної бізнес-одиниці за матеріальними і нематеріальними критеріями бізнесу.

Ключові слова: корпоративний бренд, товарний бренд, стратегічні бізнес-одиниці, стратегія корпоративного бренду, брендинг, стратегія бренду.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы основные составляющие результативного функционирования стратегии корпоративного бренда. Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи: проанализировано понятие стратегических бизнес-единиц и их вклад в формирование корпоративной стратегии бренда, установлено понятие корпоративного и товарного бренда, их взаимосвязь и значимость для стратегического развития корпораций, приведены таксономии бренда и его стратегии и выявлены факторы, влияющие на формирование результативной стратегии корпоративного бренда. Результаты исследования показали, что эффективность стратегии корпоративного брендинга проявляется, если корпорация и стратегические бизнес-единицы достигают намеченных результатов. Для этого предлагается оценивать деятельность компании и стратегической бизнес-единицы по материальным и нематериальным критериям бизнеса.

Ключевые слова: корпоративный бренд, товарный бренд, стратегические бизнес-единицы, стратегия корпоративного бренда, брендинг, стратегия бренда.

ANNOTATION

Transformation of the economic environment in the context of globalization of markets, accelerated development of information technology and large-scale implementation of innovations is accompanied by a sharp intensification of competition between companies for the consumer. In these turbulent changing conditions, the company's conquest and maintenance of leading competitive market positions in the long run necessitates the branding of goods and services and endowing them with unique properties. As modern practice shows, creating a strong brand becomes a priority for companies in business development. The article examines the main components of the effective functioning of the corporate brand strategy. The brand is in constant dynamics, adapting to changes in the environment. It is evolving to meet the demands of consumers, which change as they gain experience, as well as to maintain a strong position in a constantly competitive environment. Once on the market, brands develop throughout the life cycle - from a set of identifying elements (brand name, brand, style, slogan) to clearly perceived by consumers as a set of functional and emotional elements, the only thing with the product and the way it is presented. At the initial stage of construction, the brand performs an identification function that provides fast and accurate identification of the product among similar within the product category and an indication of its origin. In this context, we are talking about the brand's ability to individualize the product or company that promotes the branded product. In the future, this helps to increase the demand for goods and services provided with labeling, as the company takes responsibility for their quality. Over time, the company's brands offer customers additional values that allow them to take into account not only functional but also emotional and symbolic needs of customers. The leading direction in the formation and development of brands is branding, brand management, corporate brand strategy as the most effective tool that forms the strategic competitive advantage of the company.

Key words: corporate brand, product brand, strategic business units, corporate brand strategy, branding, brand strategy.

Постановка проблеми. Трансформація економічного середовища в умовах глобалізації ринків, прискореного розвитку інформаційних технологій і широкомасштабного впровадження інновацій супроводжується різким загостренням конкурентної боротьби між компаніями за

споживача. У цих турбулентних змінюваних умовах завоювання й утримання компанією провідних конкурентних ринкових позицій у довгостроковій перспективі зумовлюється необхідність брендування товарів і послуг і наділення їх унікальними властивостями. Як показує сучасна практика, створення сильного бренду стає для компаній першочерговим завданням розвитку бізнесу.

Аналіз останніх публікацій. Проблематикою аналізу стратегій корпорацій і міжнародного брендингу займалися такі зарубіжні вчені, як: Д.А. Аакер, С. Анхольт, Дж. Барлоу, Л.К. Келлер, Д.Дж. Колліс, М. Котабе, Ф. Котлер, Т. Нільсон, М. Портер, М. Роха, Д. Стіфф, С. Стюарт, Т. Едвін, А.Ю. Гуріна, А.Г. Демєнтьєва, В.В. Зотова, М.А. Лучко, В.І. Мельников.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження результативного функціонування стратегії корпоративного бренду. Для досягнення поставленої мети були вирішені такі завдання: проаналізовано поняття стратегічних бізнес-одиниць та їхній внесок у формування корпоративної стратегії бренду, з'ясовано поняття корпоративного та товарного бренду, їхній взаємозв'язок та значущість для стратегічного розвитку корпорацій, наведено таксономію бренду та його стратегій та виявлено фактори, що впливають на формування результативної стратегії корпоративного бренду.

Виклад основного матеріалу. Бренд знаходиться в постійній динаміці, адаптуючись до змін зовнішнього середовища. Він еволюціонує, щоб задовольняти запити споживачів, що змінюються в міру набуття ними досвіду, а також щоб постійно утримувати сильну позицію в умовах безперервної конкуренції. З'явившись на ринку, бренди розвиваються протягом усього життєвого циклу – від сукупності ідентифікують елементів (фірмової назви, фірмового знаку, стилю, слогана) до чітко сприйнятої споживачами цінності як сукупності функціональних і емоційних елементів, єдиних із товаром і способом його уявлення.

Менеджери на корпоративному рівні в багатопрофільних фірмах, які включають в себе різні підприємства, повинні координувати діяльність декількох бізнес-одиниць і, отже, мати справу з безліччю стратегічних рішень, які стосуються всієї корпорації. Одне з цих стратегічних рішень пов'язано з використанням стратегії корпоративного брендингу.

Стратегічні бізнес-одиниці (СБО) – це автономні дочірні компанії або окремі організаційні одиниці, які зазвичай мають незалежні місії і цілі та несуть відповідальність за обслуговування конкретних потреб свого сегмента. У них є свої конкуренти і менеджер, який відповідає за їхню роботу, прибуток, інвестиції і власне стратегічний розвиток. СБО в великих компаніях створюють цінність за допомогою прямого контакту з клієнтами і конкурують на своїх ринках, щоб генерувати доходи і прибуток. Ма-

теринська компанія виступає в якості посередника, впливаючи на рішення, що приймаються підприємствами, і займаючи положення між підприємствами і інвесторами. Багатопрофільні компанії створюють цінність, впливаючи на належні їм підприємства або підтримуючи їх. Крайці материнські компанії створюють більше можливостей, ніж їхні конкуренти, якби вони володіли одним і тим же бізнесом [1].

Необхідно приймати різні рішення, які носять комплексний характер та суттєво впливають на роботу СБО і їхні основні напрями діяльності, що і є стратегічно важливими. Як частина стратегічного процесу фундаментальними і розвиваючими стратегічними рішеннями [2], є певні варіанти, що мають ланцюгові наслідки в причинно-наслідковому зв'язку із корпорацією, а рівень залучення яких повинен ретельно контролюватися корпоративними менеджерами. Їх складно визначити, а також оцінити з точки зору продуктивності; вони взаємопов'язані з іншими рішеннями в корпорації і володіють високою двозначністю та невизначеністю [3].

Важливим стратегічним рішенням є створення і підтримання сприятливого і сильного бренду, що, в свою чергу, створить бажаний зовнішній імідж компанії. Оскільки СБО повинні працювати в різних галузях і на різних ринках, вони хочуть мати свої власні особливі бренди та логотипи. Рішення про застосування корпоративного бренду, частіше званого організаційним брендом, слід приймати дуже обережно, оскільки корпоративний бренд є ідентифікатором корпорації та використовується для підтримки спільних дій бізнес-підрозділів. Погляд споживачів на бренд переноситься на інші продукти, які продаються під «батьківським» або корпоративним брендом [4].

Корпоративний бренд – це цінний актив, який включає в себе бачення, основні цінності, імідж і дії корпорації. Корпоративний бренд збільшує свою прибутковість і продажі, скорочує свої витрати і створює унікальну позицію на ринку, якщо він заснований на добре продуманій рекламній кампанії і ефективній стратегії корпоративного брендингу [4; 5]. Отже, одним із найважливіших рішень у корпораціях є визначення використання стратегії корпоративного брендингу, і корпораціям слід оцінити, чи обрана стратегія ефективно відповідає наміченим результатам.

Існує суттєва відмінність між корпоративним і товарним брендом. Товарний бренд орієнтований на товар і замовника; в той час як маркетингова діяльність справляється з нею як коротка, довга і тактична функція. Навпаки, корпоративний бренд явно фокусується на всій організації, в якій генеральний директор відіграє вирішальну роль і несе повну відповідальність за управління. Він розглядає зацікавлені сторони як стратегічний фактор організації.

Корпоративний бренд високої складності [6] – це назва, термін, знак, символ, дизайн

або комбінація цих елементів, призначених для ідентифікації і диференціації продуктів компанії від продуктів конкурентів у свідомості зацікавлених суб'єктів. По суті, це люди, цінності, практики і процеси [7].

Корпоративний бренд вносить свій внесок не тільки в формування образу організації, орієнтованого на клієнтів, але і в образи, що формуються і зберігаються усіма зацікавленими сторонами, в тому числі співробітниками, клієнтами, інвесторами, постачальниками, партнерами, регулюючими органами і місцевими громадами. Можливість використовувати бачення і культуру компанії як частина унікальної торговельної пропозиції привноситься корпоративним брендом в маркетинг [5]. Він також являє собою угоду між організацією, що стоїть за брендом, і її численними зацікавленими сторонами [6]. Дж. Балмер припустив, що в основі корпоративних брендів лежать три елементи: цінності, обіцянки і поведінка. М. Хетч і М. Шульц припустили, що успішний корпоративний брендинг залежить від узгодженості між стратегічним баченням, організаційною культурою та іміджем акціонерів [5].

Стратегія брендингу відноситься до способів, за допомогою яких фірми змішують і зіставляють назву своєї торгової марки на своїй продукції [8]; і фірма за допомогою своєї продукції являє себе світові [4]. Ступінь синергії між корпоративним і товарним брендом залежить від архітектури бренду [9]. Термін «архітектура бренду» іноді використовується як синонім «стратегії брендингу».

Концепція архітектури бренду, яка пояснює, як кілька товарних брендів, що належать одній компанії, пов'язані один з одним, допомагає споживачам зрозуміти взаємозв'язок між продуктом і корпоративним брендом [5]. Кілька авторів вивчали стратегію брендингу та визначили деякі стратегії з різної таксономії, перераховані нижче:

а) індивідуальний брендинг продукту і корпоративний брендинг;

б) фірмовий будинок і будинок бренду, включаючи «підтверджені бренди» і «суббренди» [4];

в) стратегія брендингу підтримки [8]; сильна підтримка, підтримка знаку і пов'язане ім'я [4];

г) відсутність підтримки, слабка, середня і сильна підтримка [10];

д) інтеграція (висхідне розширення бренду) і поділ (спадне розширення бренду). Запропоновано три типи стратегії корпоративного брендингу в рамках архітектури бренду: торговельне найменування, бізнес-бренд і цілісний корпоративний бренд [11];

е) монолітна, схвалена і брендвана стратегія [12];

є) індикатор підтвердження ефекту джерела походження і диференціація, персоналізація і ідентифікація продукту. Ці стратегії включають товарний бренд, лінійний бренд, асортиментний бренд, підтримуючий бренд, вихідний

бренд, зонтичний бренд, марку маркера, корпоративний підтверджуючий бренд, корпоративний вихідний бренд і корпоративний основний бренд.

Більшість компаній використовують змішані стратегії, але в дослідженні коротко описуються дві крайності: стратегія корпоративного бренду і стратегія товарного бренду.

Стратегія корпоративного брендингу спрямована на створення унікальної ідентичності та позиції для своїх продуктів (послуг) та гарантує, що і продукт, і організація створюють цінність, яка перевищує цінність їхніх конкурентів. Стратегія корпоративного брендингу може створити додану вартість для корпорації, реалізувати її бачення і створити унікальне становище на ринку. Крім того, це може дозволити корпорації використовувати додаткові важелі впливу на свої матеріальні і нематеріальні активи. Це ступінь підтримки з боку батьківського бренду, що має дві крайності: по-перше, модель однаковості, в якій позиціонуються і профілюються як корпоративний рівень, так і бізнес-підрозділ. По-друге, модель різноманітності, в якій бізнес-одиночки відрізняються від корпоративного рівня [10].

Ван Ріл і В. Брюгген визначили стратегію корпоративного брендингу як систематично планований і реалізований процес створення і підтримки сприятливої репутації. Вони також сказали, що його складові елементи, посилюючи сигнали зацікавленим сторонам, є корпоративним брендом. Деякі фактори впливають на стратегію створення корпоративного бренду. Корпоративна стратегія, бізнес-модель, організаційна культура, темпи розвитку, важелі створення доданої вартості, ресурси і бачення бренду – це фактори, які слід враховувати при виборі стратегії брендингу [10].

Як уже згадувалося, є кілька факторів, які впливають на успішну стратегію брендингу, коли стратеги організації вибирають корпоративну стратегію бренду в якості джерела конкурентної переваги для материнської компанії і СБО і для досягнення інших цілей організації. Хоча стратегія корпоративного бренду може бути вигідною, якщо нею не управляти точно і ретельно, і материнська компанія, і СБО можуть зазнати збитків. Отже, для оцінки ефективності стратегії корпоративного бренду необхідний комплексний підхід.

Для оцінки ефективності стратегії корпоративного брендингу в цій статті пропонуються три виміри, які можуть допомогти головному офісу зрозуміти та ефективно керувати своїм корпоративним брендом, оцінюючи їх. Вони (залежність кількох зацікавлених сторін, фінансова вартість та стратегічне становище) визначають, чи може стратегія корпоративного бренду надати значну цінність корпорації та СБО чи надати корпорації важелі для переміщення своїх матеріальних та нематеріальних активів по всій організації.

Зацікавлені сторони – це все люди (а також організації або групи), які зацікавлені в компанії і можуть впливати на компанію або перебувати під впливом її діяльності. Варто відзначити, що зацікавленими сторонами є будь-яка група або особи, на яких впливає або може вплинути досягнення цілей організації. Зацікавлені сторони важливі для організації в силу їх здатності впливати на неї. У результаті їхні погляди повинні бути складовою частиною прийняття рішень. Однак деякі зацікавлені сторони більш сильні, ніж інші. Отже, завдання менеджменту – зрівноважити їх.

По суті, одним із критеріїв оцінки ефективності плану або стратегічного плану є задоволення, що призводить до залежності від зацікавлених сторін. А стратегія корпоративного бренду повинна бути розроблена таким чином, щоб забезпечити максимальну вигоду для всіх зацікавлених сторін і корпорації. Успішна організація реагує на найважливіші потреби зацікавлених сторін і виправдовує їх очікування. Крім того, вона повинна постійно оцінювати і розуміти їх потреби і очікування і передбачити їх мінливі очікування.

Що стосується стратегії корпоративного брендингу як предмета корпоративного рівня, основна відмінність між товарним і корпоративним брендингом – це мета брендингу. Метою брендингу продукту є один споживчий сегмент або споживчий сегмент з одним повідомленням, в той час як метою корпоративного брендингу є кілька аудиторій з одним ключовим повідомленням, значущим для всіх, хоча кожна група клієнтів може розглядати це повідомлення по-різному. Саме цей мультиплікативний ефект додає програмі корпоративного брендингу силу. Корпорації, що використовують стратегію корпоративного бренду, відрізняються від своїх конкурентів і диференціюються у свідомості зацікавлених сторін [6].

Ван Ріл і Брюгген представили модель SIDEC, що передбачає, за яких умов менеджери СБО готові підтримувати єдину стратегію корпоративного брендингу, а за яких – вважають за краще використовувати автономну стратегію брендингу. Корпоративні бренди націлені на побудову відносин із середніми групами зацікавлених сторін з метою створення стабільного іміджу продуктів і послуг корпорації [10].

Бренди як інтелектуальний капітал вважаються важливим фактором, що впливає на ефективність бізнесу і економічне зростання і, в кінцевому підсумку, на економічні показники. Крім того, стратегія бренду є важливим фактором фінансового успіху корпорації. Цікавим є факт, що на наявність даних, які пов'язують корпоративний брендинг зі збільшенням продажів, збільшенням частки ринку, збільшенням доходів і зростанням вартості акцій. Існує також «індекс корпоративного брендингу», який представляє собою систематичний метод вимірювання впливу корпоративного бренду і тор-

гової реклами на корпоративну репутацію і фінансові результати за певний період часу.

Х. Шульц і Д. Шульц представили три моделі шляху для вимірювання брендів: 1) матриці брендів на основі споживачів, що складаються з даних про ставлення, ієрархії ефектів та досліджень відстеження; 2) додаткові продажі торгових марок, що складаються з даних про ефективність роботи на ринку, моделювання маркетингової суміші ROI та прогнозного моделювання ROI; 3) фірмова вартість бізнесу, що складається з оцінки бренду, дисконтованої грошової вартості та картки показників торгової марки [13].

По суті, брендинг – це створення унікальної позиції і виділення корпорації серед її конкурентів. К. Шмідт і Ч. Ладлоу визначили позиціонування, оскільки воно зазвичай використовується в маркетингу для позначення відмінної ринкової позиції, яку бренд займає чи бажає мати відносно своїх конкурентів. Вони представили цілісний підхід до позиціонування [14]. К. Келлер визначив деякі характеристики успішного бренду, який ефективно позиціонується [9]. Л. де Чематоні і М. Макдональд досліджували два типи конкурентних переваг бренду: пов'язані з витратами і доданою вартістю [15].

Позиціонування – це диференціація бренду або продукту відповідно до сприйняття цільового ринку в порівнянні з аналогічними пропозиціями на даних ринках. Всі елементи поведінки компанії впливають на позицію у свідомості клієнтів. Вважається, що існує безліч досліджень про позиціонування корпоративних брендів, в той час як попередні дослідники були зосереджені на позиціонуванні продуктових брендів.

Загалом позиціонування бренду відноситься до сприйняття і розуміння споживачами особливого бренду, а також до тієї ніші, яку бренд займає в їхній свідомості. Цікавим є погляд на термін «позиція», що має безліч значень у літературі та досліджуваний у розрізі розходження між стратегічним позиціонуванням, стратегічною позицією і стратегією позиціонування.

Стратегічна позиція є синонімом позиціонування в літературі і являє собою процес визначення і збереження особливого місця на ринку для організації, роботи й оцінки її становища відносно конкурентів [16]. Кілька авторів запропонували два підходи до стратегічної позиції: внутрішня організація і зовнішня цільова аудиторія. Стратегічне положення корпорації є результатом рішень, прийнятих на корпоративному рівні, і залежить від зовнішнього середовища, зокрема, наявності внутрішніх ресурсів і основних компетенцій, а також очікувань різних внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін. Стратегічне положення також забезпечує напрям для оперативного позиціонування. Однак позиціонування на виробничому або операційному рівні включає в себе визначення того, як пропозиції організації сприймаються її користувачами порівняно з іншими конкуруючими продуктами або брендами [17].

Стратегічне положення на рівні організації – це довгостроковий процес розвитку загальної конкурентної переваги організації на ринку. Він визначає місце організації в навколишньому середовищі з точки зору бачення, місії та основних компетенцій [18]. Це також вимагає від менеджерів усвідомлених і активних дій щодо виявлення та розвитку конкурентної позиції організації на основі її операційних і практичних аспектів, а не рекламних зусиль [19]. У цій статті стратегічна позиція СБО, яка є результатом використання стратегії корпоративного бренду, являє собою позицію, яку СБО займає на ринку в умовах конкуренції. У цій статті стратегічна позиція СБО відноситься до позиції, яку СБО займає відносно своїх конкурентних сил в результаті використання корпоративного бренду на ринку.

Висновки. Результати дослідження показали, що ефективність стратегії корпоративного брендингу проявляється, якщо корпорація і СБО досягають намічених результатів. Щоб визначити ефективність стратегії корпоративного брендингу, пропонується, щоб компанії оцінювали діяльність як корпорації, так і СБО за матеріальними і нематеріальними критеріями бізнесу, такими як надійність численних зацікавлених сторін, фінансова цінність і стратегічне положення.

Довіра до безлічі зацікавлених сторін ґрунтується на їх задоволеності, яка впливає на корпорацию і має різну цінність і вагу. Клієнти, менеджери СБО, інвестори, постачальники, партнери, співробітники, співробітники СБО, регулятори, засоби масової інформації та організації місцевих громад – це численні зацікавлені сторони, які впливають на ефективність корпоративної стратегії брендингу та рішення генерального директора. Після виявлення зацікавлених сторін і визначення їхньої важливості наступним кроком буде визначення деяких критеріїв для оцінки їх надійності наступним чином:

- клієнти: сприйняття клієнтом корпоративного бренду, готовність платити, лояльність тощо;
- менеджери СБО: готовність використовувати корпоративний бренд, прихильність тощо;
- співробітники: прихильність, лояльність, підтримка корпоративної місії і бачення, кількість отриманих заяв про прийом на роботу, рівень утримання співробітників тощо;
- постачальники: готовність взаємодіяти з організацією тощо;
- партнери: задоволені контрактом тощо;
- ЗМІ: присутність, відносини з організацією тощо;
- співробітники СБО: прихильність корпорації, кількість отриманих заяв про прийом на роботу, ступінь задоволеності співробітників тощо.

Сукупний ефект задоволеності цих груп або середня вага цих змінних переконаливо і безпосередньо демонструє один із чинників впливу на ефективність стратегії корпоративного брендингу.

Стратегічна позиція СБО є результатом стратегії корпоративного бренду і спонукає СБО рухатися на конкурентному ринку без залежності і загроз. Однак стратегічна позиція СБО залежить від декількох факторів, таких як їхня особлива галузь, частка ринку, прибутковість, вид продуктів і послуг, стратегії продажів, ефективність і можливості СБО тощо, але в дослідженні пропонується оцінити три чинники стратегічної позиції СБО: стійкість стратегічної позиції СБО в часі, репутацію материнської компанії і корпоративний імідж. Ці фактори показують стратегічне положення СБО на ринку. Вони можуть допомогти менеджерам досліджувати вплив корпоративної стратегії бренду. Необхідні подальші дослідження, щоб показати, як ми можемо оцінити результат фінансової цінності застосування стратегії корпоративного бренду на основі моделі і як ми можемо виміряти вплив стратегії корпоративного бренду на стратегічне положення СБО.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гулд М., Кемпбелл А., Олександр М. Частка материнської компанії. *Огляд менеджменту Каліфорнії*. 1995. Вип. 38. № 1. С. 79–97.
2. Ейзенхардт К.І., Збарацький М.Дж. Прийняття стратегічних рішень. *Журнал стратегічного управління*. 1992. Вип. 13. С. 17–37.
3. Вілсон Д., Каммінгс В.С. Стратегія як прийняття рішень. Зображення стратегії. Оксфорд : Блеквелл, 2003. С. 383–410.
4. Аакер Д.А. Використання корпоративного бренду. *Огляд менеджменту Каліфорнії*. 2004. Вип. 46. № 3. С. 1–18.
5. Хетч М.Дж.І., Шульц М. Ухвалення ініціативи щодо бренду: як компанії можуть узгодити стратегію, культуру та ідентичність за допомогою корпоративного брендингу. *Джоссі-Басс*. 2008. С. 141–149.
6. Балмер Дж.М.Т. Фірмовий стиль, корпоративний брендинг і корпоративний маркетинг – бачення крізь туман. *Європейський журнал маркетингу*. 2001. Вип. 35. № 3–4. С. 248.
7. Балмер Дж.М.Т., Грей Е.Р. Корпоративні бренди: які вони? Що з них? *Європейський журнал маркетингу*. 2003. № 7–8. С. 912–991.
8. Лафорет С., Сондерс Дж. Управління портфелями брендів: чому лідери роблять те, що роблять. *Журнал рекламних досліджень*. 1999. Вип. 39. С. 51–66.
9. Келлер К.Л. Створення корпоративного бренду та управління ним. Експресивна організація. *Преса Оксфордського університету*. 2000. С. 115–137.
10. Ван Ріл К. Б.М., Ван Брюгген Г.Х. Включення точки зору менеджерів бізнес-одиниць при прийнятті рішень по стратегії корпоративного брендингу. *Огляд корпоративної репутації*. 2002. Вип. 5. № 2–3. С. 241–251.
11. Музельк Л., Ламбкін М. Корпоративний брендинг і архітектура бренду: концептуальні засади. *Теорія маркетингу*. 2009. Вип. 9. № 1. С. 39–54.
12. Каламан О., Мандрикін Д.В. Особливості формування культурних сучасних бренд-стратегій. *Призовський економічний вісник*. 2020. № 4. С. 28–34.
13. Шульц Х.Ф., Шульц Д.С. Вимірювання цінності бренду, про брендинг в Kellogg. Нью-Джерсі : John Wiley & Sons, 2005. С. 244–271.

14. Шмідт К., Ладлоу Ч. Інклюзивний брендинг: чому і як цілісний підхід до брендів. Бейзінгсток : Пелгрейв Макміллан, 1999. 209 с.
15. Макдональд М., Чернатоній Л., Харріс Ф. Корпоративний маркетинг і бренди послуг – вихід за межі моделі швидко споживчих товарів. *Європейський журнал маркетингу*. 2001. Вип. 35. № 3–4. С. 335–346.
16. Зінельдін М., Біденлоу Т. Стратегії позиціонування вимірювання ефективності та управлінського контролю, якість і продуктивність: приклад шведського банку. *Журнал управління аудиту*. 2001. Вип. 6. № 9. С. 484–489.
17. Редді А.К., Кемпбелл Д.П. Позиціонування лікарень: модель регіональних лікарень. *Журнал маркетингу в охороні здоров'я*. 1993. Вип. 13. № 1. С. 40–44.
18. Хамель Г., Парахалад К.К. Стратегія як розтяжка і плече. *Гарвардський бізнес-огляд*. 1993. Вип. 71. № 2. С. 75–84.
19. Калафатієс С.П., Цогас М. Х., Бланксон К. Стратегії позиціонування на бізнес-ринках. *Журнал ділового та промислового маркетингу*. 2000. Вип. 15. № 6. С. 416–437.
20. Why the Leaders do What They Do]. *Journal of Advertising Research*, vol. 39, no. 1, pp. 51–66.
9. Keller K.L. (2000) Stvorennia korporatyvnoho brendu ta upravlinnia nym [Building and managing corporate brand equity]. *The expressive organization*, Oxford University Press, Oxford, pp. 115–37.
10. Van Riel C.B.M., Van Bruggen G.H. (2002) Vkluchennia tochy zoru menedzheriv biznes-odynyts pry pryiniatti rishen po stratehii korporatyvnoho brendynhu [Incorporating Business Unit Managers' perspectives in corporate-branding strategy decision making]. *Corporate Reputation Review*, vol. 5, no. 2–3, pp. 241–251.
11. Muzellec L., Lambkin M.C. (2009) Korporatyvnyi brendynh i arkhitektura brendu: kontseptualni zasady [Corporate branding and brand architecture: a conceptual framework]. *Marketing Theory*, vol. 9, no. 1, pp. 39–54.
12. Kalaman O.B., Mandrykin D.V. (2020) Osoblyvosti formuvannia kulturnykh suchasnykh brend-stratehii [Features of formation of cultural modern brand strategies]. *Priazovsky Economic Bulletin*, no. 4, pp. 28–34.
13. Schultz H.F., Schultz D.E. (2005) Vymiruvannia tsinnosti brendu, pro brendynh v Kellogg [Measuring Brand Value, in Kellogg on branding]. New Jersey: John Wiley & Sons, pp. 244–271.
14. Schmidt K., Ludlow Ch. (1999) Inkluzyvnyi brendynh: chomu i yak tsilisyi pidkhd do brendiv [Inclusive Branding: The Why and How of a Holistic approach to Brands]. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 209 p.
15. McDonald M., Chernatony L., Harris F. (2001) Korporatyvnyi marketynh ta brendy posluh vykhodiat za mezhi shvydkoi modeli spozhyvchykh tovariv [Corporate marketing and service brands-moving beyond the fast-moving consumer goods model]. *European Journal of Marketing*, vol. 35, no. 3–4, pp. 335–346.
16. Zineldin M., Biedenlow T. (2001) Stratehii pozytsionuvannia vymiruvannia efektyvnosti ta upravlinskoho kontroliu, yakist i produktyvni: pryklad shvedskoho banku [Performance measurement and management control positioning strategies, quality and productivity: A case study of a Swedish bank]. *Managerial Auditing Journal*, vol. 6, no. 9, pp. 484–489.
17. Reddy A.C., Campbell D.P. (1993) Pozytsionuvannia likaren: model rehionalnykh likaren [Positioning Hospitals: A Model for Regional Hospitals]. *Journal of Healthcare Marketing*, vol. 13, no. 1, pp. 40–44.
18. Hamel G., Parahalad C.K. (1993) Stratehii yak roztyazhka i pleche [Strategy as stretch and leverage]. *Harvard Business Review*, vol. 71, no. 2, pp. 75–84.
19. Kalafaties S.P., Tsogas M.H., Blankson C. (2000) Stratehii pozytsionuvannia na biznes-rynkakh [Positioning strategies in business markets]. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 15, no. 6, pp. 416–437.

REFERENCES:

1. Goold M., Campbell A., Alexander M. (1995) Chastka materynskoï kompanii [The value of the parent company]. *California Management Review*, vol. 38, no. 1, pp. 79–97.
2. Eisenhardt K.M., Zbaracki M.J. (1992) Pryiniattia stratehichnykh rishen [Strategic decision making]. *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 17–37.
3. Wilson D. (2003) Stratehiiia yak pryiniattia rishen. Zobrazhenia stratehii [Strategy as decision making. Images of strategy]. Oxford: Blackwell, pp. 383–410.
4. Aaker D.A. (2004) Vykorystannia korporatyvnoho brendu [Leveraging the Corporate Brand]. *California Management Review*, vol. 46, no. 3, pp. 1–18.
5. Hatch M.J., Schultz M. (2008) Ukhvalennia initsiatyvy shchodo brendu: yak kompanii mozhat uzghodyty stratehiiu, kulturu i identychnist za dopomohoiu korporatyvnoho brendynhu [Taking Brand Initiative: How Companies Can Align Strategy, Culture, and Identity through Corporate Branding]. *Jossey-Bass*, pp.140–149.
6. Balmer J.M.T. (2001) Firmovyï styl, korporatyvnyi brendynh i korporatyvnyi marketynh – bachennia kriz tuman [Corporate identity, corporate branding and corporate marketing – seeing through the fog]. *European Journal of Marketing*, vol. 35, no. 3–4, pp. 248.
7. Balmer J.M.T., Gray E.R. (2003) Korporatyvni brendy: yaki vony? Shcho z nykh? [Corporate brands: What are they? What of them?] *European Journal of Marketing*, no. 7–8, pp. 912–991.
8. Laforet S., Saunders J. (1999) Upravlinnia portfeliamy brendiv: chomu lidery roblat te, shcho roblat [Managing Brand Portfoli-

УДК 005.35

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-16>

Кислюк Л.В

кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства, маркетингу та економічної теорії
Луганського національного аграрного університету

Kysliuk Liubov

Candidate of Sciences in Social Communications, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Enterprise Economics,
Marketing and Economic Theory,
Luhansk National Agrarian University

ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES IN UKRAINE COMPANIES: CURRENT STATE

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено практики корпоративної соціальної відповідальності в компаніях України в сучасних умовах. Практики компаній з високим рівнем корпоративної соціальної відповідальності співвіднесено з 17 Цілями сталого розвитку. Як провідні визначені: Ціль 4 (Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх), Ціль 3 (Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю), Ціль 9 (Інновації та інфраструктура), Ціль 17 (Партнерство заради сталого розвитку), реалізація яких може мати безпосередній економічний зиск для самих компаній. Визначено, що на першому місці за розподілом компаній з високим рівнем корпоративної соціальної відповідальності за видами економічної діяльності перебуває надання інших видів послуг (25%).

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, практики корпоративної соціальної відповідальності, соціальна відповідальність, соціально відповідальні компанії, Цілі сталого розвитку.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы практики корпоративной социальной ответственности в компаниях Украины в современных условиях. Практики компаний с высоким уровнем корпоративной социальной ответственности соотнесены с 17 Целями устойчивого развития. Как ведущие определены: Цель 4 (Обеспечение комплексного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения в течение всей жизни для всех), Цель 3 (Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию), Цель 9 (Инновации и инфраструктура), Цель 17 (Партнерство ради устойчивого развития), реализация которых может иметь непосредственную экономическую выгоду для самих компаний. Определено, что на первом месте по распределению компаний с высоким уровнем корпоративной социальной ответственности по видам экономической деятельности находится предоставление других видов услуг (25%).

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, практики корпоративной социальной ответственности, социальная ответственность, социально ответственные компании, Цели устойчивого развития.

ANNOTATION

In present-day conditions, the issue of corporate social responsibility in Ukraine is actual and relevant. The continued integration into the European Union, the entry of domestic producers into new world markets, increasing consumer de-

mands direct businesses to appropriate openness and transparency. Implementation of corporate social responsibility projects helps to increase investment attractiveness, business reputation of companies, image among consumers, customers, the population, increases the competitiveness of companies in both national and global markets. In the article had been studied the practices of corporate social responsibility in Ukrainian companies. The practices of companies with a high level of corporate social responsibility are correlated with the 17 Sustainable Development Goals. As lead ones had been defined: Goal 4 (Ensuring inclusive and equitable quality education for all at all ages), Goal 3 (Ensuring healthy lives and promoting well-being at all ages), Goal 8 (Sustainable economic growth will require societies to create the conditions that allow people to have quality jobs), Goal 11 (Investments in infrastructure are crucial to achieving sustainable development), Goal 12 (Responsible Production and Consumption), Goal 17 (Revitalize the global partnership for sustainable development). It had been noted that the implementation of SDG had been concentrated on the ones which may have a economic benefit for the companies themselves. The distribution of companies with a high level of corporate social responsibility by type of economic activity had been made. Four main types of such activity had been defined. The spread of corporate social responsibility practices to all leading spheres of economic activity shows the orientation of Ukrainian business to modern socially oriented models. It has been assigned that the number of companies in order to provide socially appropriate business activity is still low. To the network of the UN Global Compact in Ukraine, as a translator of 17 Sustainable Development Goals 2020 p. only 67 companies have passed.

Key words: corporate social responsibility, practices of corporate social responsibility, social responsibility, socially responsible companies, Sustainable Development Goals.

Постановка проблеми. Нині корпоративна соціальна відповідальність в Україні перебуває на стадії розвитку та формування. Уже стало надзвичайно актуальним для бізнесу займати активну соціальну позицію та брати участь у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

Питання корпоративної соціальної відповідальності є досить актуальним сьогодні у зв'язку з європейською інтеграцією України, виходом вітчизняного виробника на світові ринки, насамперед на ринок ЄС.

Реалізація КСВ-проектів підвищує інвестиційну привабливість компанії та зміцнює її

репутацію, сприяє найму та утриманню висококваліфікованих співробітників і підвищенню продуктивності, підтримує успішність та впізнаність бренду, довіру цільової аудиторії, формує позитивну думку про продукти компанії [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання корпоративної соціальної відповідальності досліджували багато науковців, таких як А.М. Колот [2], І.А. Ігнат'єва, Т.В. Гавриленко, А.Ю. Сербенівська [3], З.П. Урусова, М.Ю. Вернидуб [4] та інші.

Зокрема, А.М. Колотом розглянуто етапи розвитку теоретичного осмислення та розширення тематичних рамок феномену «корпоративна соціальна відповідальність», розкрито вплив практик корпоративної соціальної відповідальності на соціально-економічний розвиток організації [2].

І.А. Ігнат'єва, Т.В. Гавриленко, А.Ю. Сербенівська займалися виявленням сутності соціальної відповідальності бізнесу та дослідженням найкращого світового й українського досвіду формування організаційно-інституційного середовища функціонування системи соціальної відповідальності [3].

З.П. Урусовою, М.Ю. Вернидуб розглянуто концептуальні основи концепції соціальної корпоративної відповідальності, сучасний світовий досвід побудови моделей соціальної відповідальності бізнесу; виявлено тенденції в питаннях формування концепції соціальної корпоративної відповідальності в попередньому столітті та в умовах сьогодення; обґрунтовано необхідність подальшого розвитку та впровадження концепції соціальної відповідальності в стратегічні плани будь-якої компанії світу [4].

Незважаючи на численну кількість публікацій щодо цієї проблематики, питання розвитку корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні потребують подальшого вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження практики корпоративної соціальної відповідальності в компаніях України в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. За визначенням Комісії ООН зі сталого розвитку, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – концепція, згідно з якою компанії інтегрують у свою діяльність соціальні та екологічні питання. Перші активності у цьому контексті здійснювались ще у 1850–1950 рр., коли успішні американські промисловці почали щедро вкладати кошти у розвиток культури, освіти, медицини, а також в умови праці [5].

В Україні схвалено Концепцію реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу на період до 2030 року, метою якої є створення нормативно-правової бази та здійснення заходів для впровадження міжнародних стандартів ведення соціально відповідального бізнесу в діяльність суб'єктів господарської діяльності для забезпечення сталого розвитку України та підвищення суспільного добробуту [6].

Концепція дає змогу компаніям, які впроваджуватимуть політику соціально відповідального ведення бізнесу, отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку та можливості залучення додаткових інвестицій.

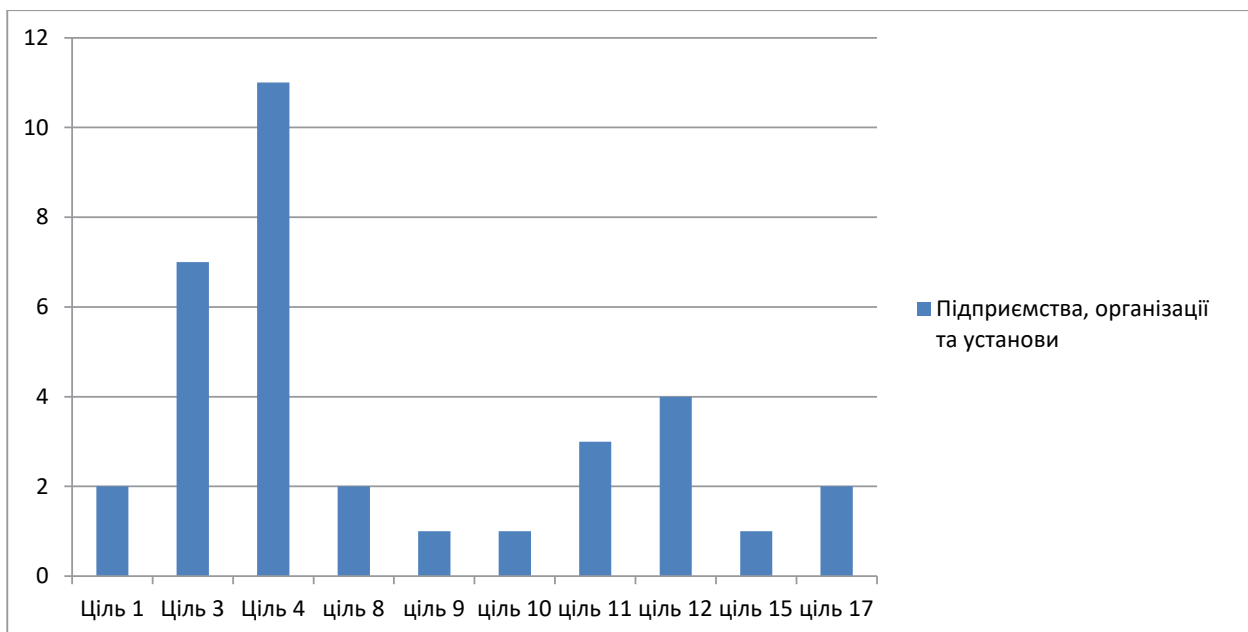
Практики КСВ компаній України, зібрані у книзі «Практики КСВ в Україні 2019» [7], було співвіднесено з 17 Цілями Сталого Розвитку підсумкового документу Саміту «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року».

Загалом у чинних вітчизняних програмах було виявлена кореляція з 10 з 17 таких цілей, які стосуються: подолання бідності (Ціль 1), охорони здоров'я (Ціль 3), якісної освіти (Ціль 4), гідної роботи (Ціль 8), створення стійкої інфраструктури (Ціль 9), зменшення нерівності (Ціль 10), сталості міст (Ціль 11), сталого споживання (Ціль 12), захисту та відновлення екосистем суші (Ціль 15) та партнерства заради сталого розвитку (Ціль 17). Кількісна вага кожної Цілі відображена на діаграмі 1.

З діаграми 1 видно, що за практиками компаній України в рамках актуальних 10 Цілей сталого розвитку лідирує Ціль 4 (забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх). До неї ввійшли практики таких компаній, як: агропромхолдинг «АСТАРТА-КІІВ» з проектом «Підйом»: майстерня лідерства та проектного менеджменту для молоді, Академія ДТЕК з проектом «Суспільство та держава», ПІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» з проектом «I LEARN» (навчальна гейміфікована платформа), ТОВ «ЕРАМ СИСТЕМЗ» – соціальний проект «EKIDS», Метінвест ХОЛДИНГ – проект Книга «Металургійна кухня», Нова пошта – проект «КРУТО», ПУМБ – проект «Кар'єра молоді в Україні: у викликах – можливості», ІТ-ІНТЕГРАТОР – Національні змагання «STEAM HOUSE 2019» та інші.

На другому місці знаходиться Ціль 3 (забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці). Сюди ввійшли практики корпоративної соціальної відповідальності таких підприємств, як: «Датагруп» з проектом DATAHEART: спорт заради життя», Лінія магазинів EVA – з проектом «ORANGE DAYS В EVA: допомога передчасно народженим діткам», ТзОВ «ГУДВЕЛІ УКРАЇНА» – з проектом «Курс на здоровий спосіб життя», АТ «Прикарпаттяобленерго» – проект «Естафета добрих починань», що привчає працівників відпочивати активно, тощо.

На третьому місці знаходиться Ціль 12 (забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва). Сюди ввійшли практики корпоративної соціальної відповідальності таких підприємств, як: «АГРОФОРТ» із проектом «Життя без сміття», «Ашан Рітейл» – кампанія зі зменшення використання пластикових пакетів, «Метро Кеш енд

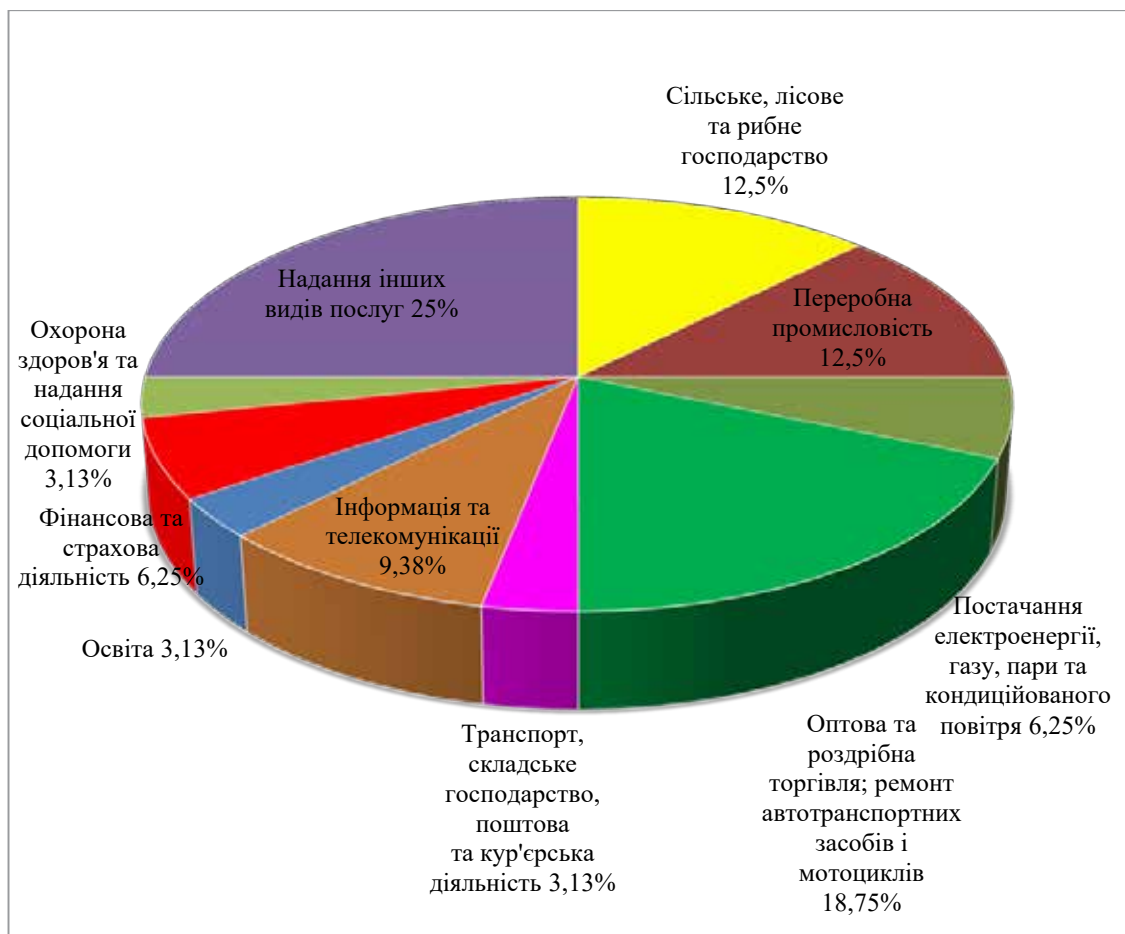


Діаграма 1. Розподіл підприємств, організацій та установ за практиками КСВ з Цілями сталого розвитку

Кері Україна! – METRO WASTE COLLECTION POINT: пункт роздільного збору відходів тощо.

Розподіл компаній з високим рівнем КСВ за видами економічної діяльності відображено на діаграмі 2.

З діаграми 2 бачимо, що на першому місці за розподілом компаній з високим рівнем КСВ за видами економічної діяльності знаходиться надання інших видів та послуг (25%), на другому – оптова та роздрібна торгівля; ремонт авто-



Діаграма 2. Розподіл компаній з високим рівнем КСВ за видами економічної діяльності

транспортних засобів і мотоциклів (18,75%) на третьому – переробна промисловість (12,5%); сільське лісове та рибне господарство (12,5%).

Нині успіхи та здобутки розвитку КСВ в Україні не досить значні.

Так, до мережі Глобального договору ООН в Україні, офіційним представником якої є глобальна мережі UN Global Compact, яка об'єднує компанії, що впроваджують у свою діяльність 10 принципів, та виступає транслятором Цілей Сталого Розвитку, входить небагато українських компаній, переважно це підприємства великого бізнесу. У 2020 р. увійшло 67 компаній, що свідчить про незначну кількість вітчизняних підприємств, у яких запроваджуються практики соціально відповідальної поведінки бізнесу.

На діаграмі 3 відображено розподіл соціально відповідальних компаній за Цілями сталого розвитку, що входять до мережі Глобального договору ООН, в Україні станом на 25.11.2020 р.

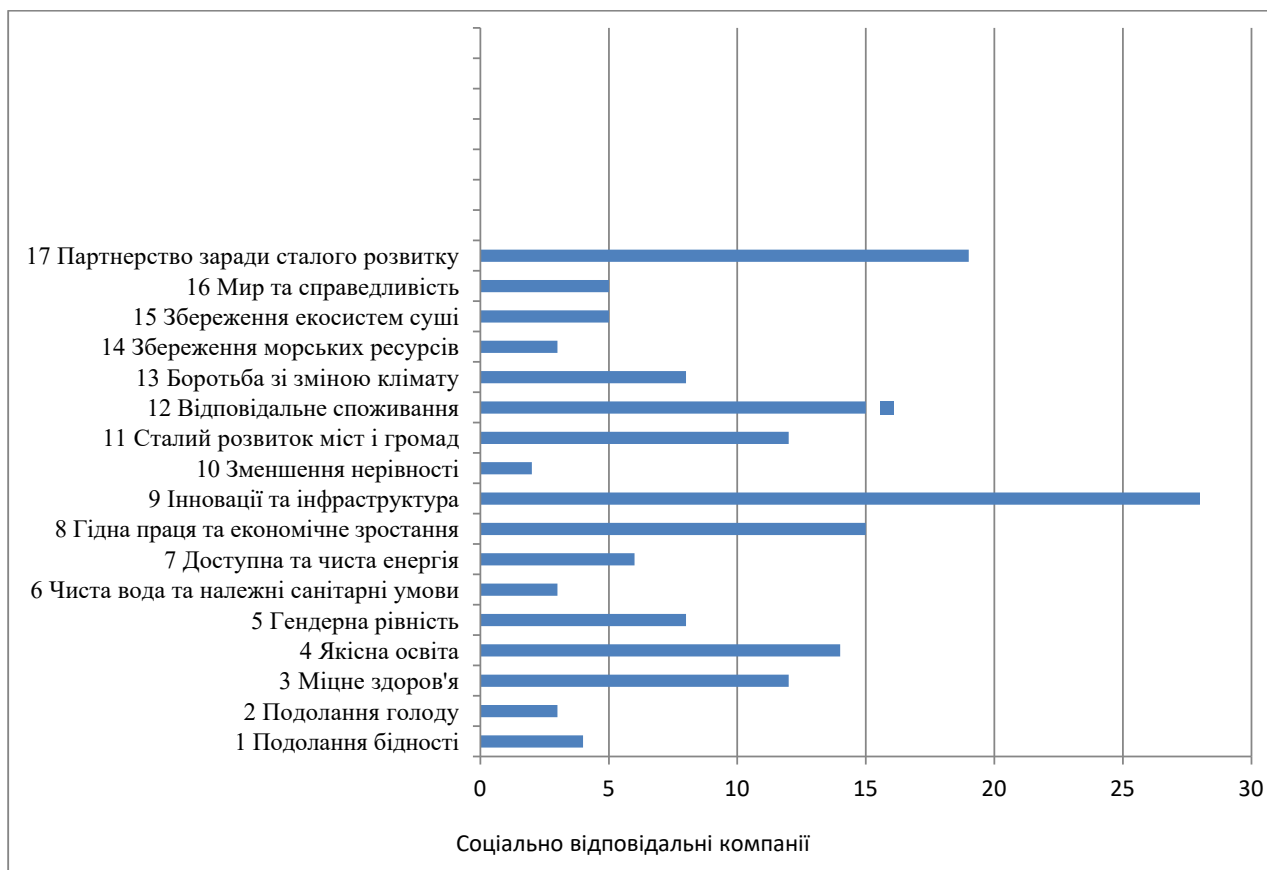
З діаграми 3 бачимо, що перше місце займає Ціль 9 (інновації та інфраструктура). На другому місці знаходиться Ціль 17 (партнерство заради сталого розвитку), на третьому – Ціль 8 (гідна праця та економічне зростання) та Ціль 12 (відповідальне споживання).

Досить красномовним прикладом Цілі 9 є німецький хімічний концерн BASF, представництво якого в Україні було відкрите в 1992 році в Києві й стало однією з перших місій великих

західних компаній в країні [8]. BASF саме завдяки інноваціям є провідним хімічним концерном. На поточний момент BASF Ukraine обслуговує клієнтів практично в кожному секторі індустрії в усіх регіонах України.

Пріоритетні напрямки BASF включають скорочення викидів CO₂ за органічного зростання (Програма контролю викидів вуглекислого газу), прискорення переходу до циркулярної економіки (підхід ChemCycling), зокрема завдяки переробці пластикових відходів та збільшення продажу продуктів-акселераторів. Концерн BASF є також співзасновником Альянсу з ліквідації пластикових відходів – глобальної ініціативи щодо вирішення цієї проблеми в навколишньому середовищі. За допомогою науки й інновацій BASF розробляє та виводить на ринок рішення, які сприяють поліпшенню якості життя та збереженню ресурсів.

У концерні BASF у 2019 році близько 11 000 співробітників були зайняті дослідженнями і розробками по всьому світі, вкладено 2 млрд євро інвестицій в дослідження і розробки. Концерн має близько 70 R&D-майданчиків по всьому світі. Кількість і якість патентів BASF також свідчать про великі зусилля у сфері інновацій і довгострокової конкурентоспроможності. У 2019 році було подано близько 1000 нових патентів по всьому світі і зайнято одне з провідних місць за Індексом патентних



Діаграма 3. Розподіл соціально відповідальних компаній за Цілями сталого розвитку, що входять до мережі Глобального договору ООН, в Україні станом на 25.11.2020 р.

активів – методом, який порівнює портфель патентів по всій галузі.

Нині в центрі інновацій концерну:

1. Матеріали для акумуляторів – завдяки інноваційним матеріалами концерну для акумуляторів, до 2025 року електромобілі будуть заряджатися всього за 15 хвилин.

2. Hertzstück™ – стартап BASF, компанія trinamiX, розробила мініатюрний інфрачервоний детектор Hertzstück™, який дозволяє бачити те, що недоступно для людського ока.

3. Суперкомп'ютер Curiosity – суперкомп'ютер BASF з обчислювальною потужністю в 1,75 петафлопс [8].

Прикладом Цілі 17 є агрохолдинг «Кернел» – провідний у світі та найбільший в Україні виробник та експортер соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки. Агрохолдинг підтримує місцеві громади в регіонах присутності компанії за соціальними напрямками (освіта, медицина, спорт та інші). Реалізуються проекти щодо благоустрою інфраструктури населених пунктів у регіонах присутності підприємств компанії.

Соціальні інвестиції реалізуються Благодійним фондом «Разом із Кернел».

Компанія бере активну участь у суспільних та галузевих профільних організаціях.

У 2019 р. «Кернел» була запущена спеціальної партнерська програма для автоперевізників насіння соняшнику. У рамках проекту компанія гарантує партнерам стабільний річний обсяг перевезень, своєчасну оплату послуг та можливість розвивати свій бізнес, плануючи інвестиції в розширення власного транспортного потенціалу.

В основі партнерської програми компанії лежать три принципи: гарантований річний обсяг перевезення соняшнику, стабільна і своєчасна оплата, стабільні ціни на перевезення.

За словами самих перевізників, які вже приєдналися до проекту, таке партнерство дає їм можливість планувати свої доходи і розвивати бізнес.

У рамках програми довгострокового партнерства «Кернел» пропонує використання електронного документообігу та створення особистого кабінету перевізника в онлайн-системі Transithub для оперативного обміну заявками на перевезення, списками авто на відвантаження, рахунками на оплату й актами виконаних робіт. Також до послуг перевізників – TrackCheckBot. За допомогою смартфона можна отримати актуальні дані і зареєструвати свій рейс, зв'язатися з диспетчером у чаті, отримати інформацію про черги в пунктах завантаження і розвантаження [9].

Наступна партнерська програма «Кернел» – Open Agribusiness – надає інформацію для підтримки малих і середніх агровиробників. Партнери отримують доступ до технологічних карт, моніторингу полів, можуть запозичувати досвід компанії «Кернел».

Висновки. З проведеного аналізу можемо зробити висновки.

1. Практики КСВ в основному зосереджено на тих Цілях, реалізація яких може мати безпосередній економічний зиск для самих компаній (підготовка та перепідготовка кадрів, зменшення виробничих витрат).

2. Лідерами в українських практиках КСВ є підприємства сфери послуг, що загалом відображає факт перебування України в категорії emerging markets. Разом із тим поширення практик КСВ на всі провідні сфери економічної діяльності засвідчує орієнтацію українського бізнесу на сучасні соціально орієнтовані моделі його ведення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Що таке корпоративно-соціальна відповідальність. Розповідаємо на прикладі успішних українських компаній. URL: <https://tsn.ua/groshi/scho-take-korporativno-socialna-vidpovidalnist-rozpovidayemo-na-prikladi-uspishnih-ukrayinskih-kompaniy-1267650.html> (дата звернення: 19.11.2020).
2. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія*. 2013. № 4. С. 5–26.
3. Ігнат'єва І.А. Гавриленко Т.В., Сербенівська А.Ю. Соціальна відповідальність бізнесу: практичний аспект в умовах біфуркації. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2020. Т. 5, Вип. 1. С. 62–68.
4. Урусова З.П., Вернидуб М.Ю. Сучасні тенденції розвитку концепцій соціальної корпоративної відповідальності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 9. С. 50–53.
5. Відповідальний бізнес: як компанії підтримували одну одну та суспільство. URL: <https://eba.com.ua/vidpovidalnyj-biznes-yak-kompaniyi-pidtrymuvaly-odna-odnu-ta-suspilstvo/> (дата звернення: 20.11.2020).
6. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.11.2020).
7. Практики КСВ в Україні 2019 / Під ред. Саприкіної М.; Центр «Розвиток КСВ». Київ, 2019. 152 с.
8. Офіційний сайт Концерну BASF. URL: <https://www.basf.com/ua/ua.html> (дата звернення: 26.11.2020).
9. Кернел запустив партнерську програму для автоперевозчиків. URL: <https://elevatorist.com/novosti/8836-kernel-zapustil-partnerskuyu-programmu-dlya-avtoperevozchikov>

REFERENCES:

1. Shho take korporativno-socialna vidpovidalnistj. Rozpovidajemo na prykladi uspishnykh ukrajinsjkykh kompanij [What is corporate social responsibility. We tell you by the example of successful Ukrainian companies]. Available at: <https://tsn.ua/groshi/scho-take-korporativno-socialna-vidpovidalnist-rozpovidayemo-na-prikladi-uspishnih-ukrayinskih-kompaniy-1267650.html> (accessed 19 November 2020).
2. Kolot A.M. (2013) Korporativna socialna vidpovidalnistj: evoljucija ta rozvytok teoretichnykh pogljadiv [Corporate social responsibility: the evolution and the development of the theoretical views]. *Ekonomiczna teorija*, no. 4, pp. 5–26.

3. Ighnatijeva I.A., Ghavrylenko T.V., Serbenivsjka A.Ju. (2020) Socialjna vidpovidalnistj biznesu: praktychnyj aspekt v umovakh bifurkaciji [Social responsibility of business: practical aspect in the conditions of bifurcation]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky*, t. 5, vol. 1, pp. 62–68.
4. Urusova Z.P., Vernydub M.Ju. (2017) Suchasni tendenciji rozvytku koncepcij socialjnoji korporatyvnoji vidpovidalnosti [Successes of the tendency retail concept social corporate broadcasting]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 9, pp. 50–53.
5. Vidpovidalnjy biznes: jak kompaniji pidtrymuvaly odna odnu ta suspilystvo [Responsible business: how companies supported each other and society]. Available at: <https://eba.com.ua/vidpovidalnjy-biznes-yak-kompaniyi-pidtrymuvaly-odna-odnu-ta-suspilstvo/> (accessed 20 November 2020).
6. Pro skhvalennja Konceptiji realizaciji derzhavnoji polityky u sferi spryjannja rozvytku socialjno vidpovidalnohoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku [On approval of the Conception of the implementation of state policy in the field of promoting the development of socially responsible business in Ukraine for the period up to 2030]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (accessed 21 November 2020).
7. Saprykinoji M (ed.) *Praktyky KSV v Ukraini 2019* (2020) [CSR practices in Ukraine 2019]. Kyiv: Centr «Rozvytok KSV». (in Ukrainian)
8. Oficijnyj sajт Koncernu BASF [Kernel has launched an affiliate program for trucking companies]. Available at: <https://www.basf.com/ua/ua.html> (accessed 26 November 2020).

УДК 005.95:339.17

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-17>

Кутідзе Л.С.

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Національного університету «Запорізька політехніка»*

Kutidze Lyudmila

*Candidate of Sciences (Economic), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
National University "Zaporizhia polytechnic"*

МЕТОДИКА ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

THE METHOD OF USING BENCHMARKING TO IMPROVE THE PROCESS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF THE TRADE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто питання необхідності удосконалення процесу управління персоналом торговельних підприємств. Розглянуто структуру системи управління персоналом. Визначено специфічні риси використання персоналу на підприємствах торгівлі. Виділено фактори впливу на організацію процесу управління персоналом торговельного підприємства, які характерні для сучасного етапу розвитку галузі. Проаналізовано особливості кадрової політики торговельних мереж на кожному етапі процесу управління персоналом. Запропоновано застосування методу бенчмаркінгу для удосконалення організації процесу управління персоналом. Розроблено методику проведення бенчмаркінгу для торговельного підприємства. Визначено етапи реалізації бенчмаркінгу. Запропоновано проводити аналіз і систематизувати інструменти, які застосовують провідні компанії у процесі управління персоналом, за елементами кадрової політики.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, кадрова політика, торговельне підприємство, бенчмаркінг, складники кадрової політики.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены вопросы необходимости усовершенствования процесса управления персоналом торговых предприятий. Рассмотрена структура системы управления персоналом. Определены специфические черты использования персонала на предприятиях торговли. Выделены характерные для современного этапа развития отрасли факторы, влияющие на организацию процесса управления персоналом торговых предприятий. Проанализированы особенности кадровой политики торговых сетей на каждом этапе процесса управления. Предложено использование метода бенчмаркинга для усовершенствования организации процесса управления персоналом. Разработана методика проведения бенчмаркинга. Определены этапы реализации бенчмаркинга. Предложено проводить анализ и систематизировать инструменты, используемые ведущими торговыми компаниями в процессе управления персоналом, в соответствии с элементами кадровой политики.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, кадровая политика, предприятие торговли, бенчмаркинг, составляющие кадровой политики.

ANNOTATION

The article considers the need to improve the process of personnel management of trade enterprises. The dynamic development of trade requires increasing the efficiency of the personnel management process, which requires the search for new approaches to improving such components of human resources policy as selection, training, improvement, evaluation, motivation,

remuneration, etc. All of them are related to a single goal - to increase productivity on the basis of the maximum possible realization of the abilities of employees and reflect the basic elements of the process of organizing personnel management. Specific features of personnel use in trade enterprises are identified, including a high share of labor operations related to direct contacts with consumers, which imposes additional requirements on personnel. The modern tendencies connected with the sphere of personnel management in the field of trade are considered, namely high level of personnel turnover, shortage of production personnel, competition in the selection of personnel among retailers, a combination of physical and mental work. The peculiarities of the personnel policy of trade enterprises at each stage of the personnel management process are analyzed. In order to find an effective solution to improve the process of personnel management of trade enterprises, it is proposed to use the method of benchmarking. A method of benchmarking for trade enterprises has been developed. The traditional stages of benchmarking are considered, and it is determined how each stage can be implemented in order to identify opportunities to improve the object of benchmarking - the process of personnel management of a trade enterprise. The sources of secondary information, including publications of professional associations and specialists in the field, are analyzed. The information of cases on components of personnel policy is systematized. The methodology allows you to identify the tools used by leading companies at each stage of the personnel management process, which simplifies the comparison with their own experience. The results can be used by trade enterprises to conduct research to identify areas for improvement of personnel

Key words: personnel, personnel management, human resources policy, trade enterprise, benchmarking, components of human resources policy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для сучасного етапу розвитку економіки в Україні характерним є динамічний розвиток торгівлі – зростає внесок сфери торгівлі у валовий національний продукт, активно упроваджуються різноманітні форми торгівлі, набувають розвитку торговельні мережі, розширюється асортимент пропонованих товарів. Ключовим фактором для успішної діяльності торговельного підприємства стає ефективне використання трудового потенціалу працівників, яке сприяє росту товарообігу, задоволенню сукупного попиту населення та комерційному успіху підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Серед науковців, які займаються проблемами управління персоналом, слід відзначити М.Д. Виноградського, А.М. Виноградську, С.В. Беляєва, О.М. Шканова та інші. Значну увагу організації процесу управління персоналом на торговельних підприємствах приділено в роботах О.О. Волошенко, Н. В. Скряги, М.Р. Гонської, І.В. Димеденко, Т.В. Білопольської.

Але ж у сучасних умовах стрімких змін і розвитку торговельної галузі з'являються нові вимоги до організації процесу управління персоналом. Тому виявлення можливих напрямів удосконалення організації процесу управління персоналом потребує подальших теоретичних і практичних досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення методики застосування бенчмаркінгу для удосконалення процесу управління персоналом торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У нестабільних умовах сучасного ринку людський фактор стає стратегічним фактором ефективного функціонування економіки, а успішність діяльності підприємств дедалі більше залежить від якості системи управління персоналом.

Управління персоналом підприємства є необхідною функціональною стратегією, успіх якої є запорукою конкурентоспроможності та динамічного розвитку підприємства. Стратегічне управління персоналом базується на тих же принципах і засадах, що і стратегічне управління організацією загалом, бо є його невід'ємною частиною [1, с. 36]. У відповідності до стратегії підприємства розробляється кадрова стратегія – «сукупність стратегічних рішень щодо використання та розвитку персоналу, спрямованих на удосконалення здібностей, задоволення потреб працівників та досягнення поставлених цілей підприємства» [2, с. 239].

Систему управління персоналом визначають як «комплекс цілей, завдань і основних напрямів діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного зростання ефективності діяльності підприємства торгівлі, продуктивності праці та якості роботи» [3, с. 266]. Вона складається з декількох підсистем, які відображають основні елементи процесу організації управління персоналом [4; 5].

Процес управління персоналом у торгівлі в своїй функціональній та організаційній основі не відрізняється від процесу управління персоналом на будь-якому іншому підприємстві, однак має свої особливості, що зумовлено особливостями характеру і змісту праці персоналу. Так, специфічними рисами використання персоналу, задіяного на підприємствах торгівлі, є:

висока частка трудових операцій, безпосередньо пов'язаних з обслуговуванням покупців, що потребує прямого контакту з ними; висока частка витрат живої праці в загальних витратах; обмеження можливостей технологічного розподілу праці; висока залежність продуктивності праці від інтенсивності потоків покупців тощо. Необхідність здійснення прямих контактів зі споживачами накладає на персонал додаткові вимоги. Тому поряд із кваліфікаційними, фізіологічними характеристиками трудового потенціалу, здатністю працівників до навчання та вдосконалення особливу роль відіграє наявність у персоналу таких особистісних якостей, як комунікативність, уважність, ввічливість, доброзичливість тощо [6].

Організацію процесу управління персоналом визначає кадрова політика. У більшості крупних торговельних мереж кадрова політика є обов'язковою і однією з важливих складових частин стратегії, бо кадровий ресурс на цих підприємствах головний. Кадрова політика визначається як «система правил і норм, прагнень і обмежень у відносинах персоналу й організації загалом, за якими діють працівники у внутрішньому і зовнішньому середовищі» [7, с. 77]. Кадрова політика включає основні напрями, форми, методи і критерії роботи з персоналом. Її розробляють на основі концепції і принципів управління персоналом. Згідно з цілями, кадрова політика включає системи підбору, підготовки, вдосконалення, оплати та мотивації кадрів, а також систему відносин між адміністрацією та робітниками.

Нині загальними тенденціями для всіх торговельних підприємств є: збільшення попиту на персонал у зв'язку з інтенсивним зростанням роздрібних мереж; високий рівень плинності кадрів (у цій галузі в середньому 20–200% в рік); дефіцит виробничого персоналу на ринку праці; відсутність ефективних технологій найму персоналу (витрати мереж на підбір співробітників становлять 60–70% від загальної суми витрат служби персоналу); висока конкуренція при підборі персоналу серед ритейлерів; низька престижність вакансій; відмінність технологічних особливостей роботи торговельних мереж, що зумовлює необхідність перенавчання персоналу незалежно від наявності попереднього досвіду роботи; територіальна віддаленість підрозділів один від одного; нерівномірне і високе навантаження на персонал; поєднання фізичної та розумової праці персоналу виробничих підрозділів [8, с. 51].

На підприємствах торгівлі використовуються різні методи, прийоми, організаційні заходи управління персоналом, спрямовані на оптимізацію формування колективу і повне використання здібностей працівників у виробничому процесі. Особливості кадрової політики торговельних мереж спостерігаються як на кожному етапі життєвого циклу організації, так і на кожному етапі процесу управління персоналом.

Так, особливістю політики найму в торговельних мережах є організація масштабного підбору персоналу в масштабах дії мережі за умови інтенсивного її розвитку. Найважливішою функцією кадрової служби на цьому етапі є прогнозування потреби в персоналі з урахуванням розвитку торговельної мережі.

Особливості навчання співробітників у роздрібній компанії пов'язані з тим, що в торговельних залах повинні працювати висококваліфіковані консультанти, які досконально знають товар і можуть знайти індивідуальний підхід до різних груп клієнтів. Під час навчання торговельного персоналу на корпоративних тренінгах робиться акцент на формування необхідних навичок, знайомство з асортиментом того магазину, де надалі працюватимуть слухачі.

Конкуренція на ринку праці в торгівлі, особливо в секторі масових виробничих вакансій, спонукає ритейлерів звертати особливу увагу на політику заробітної плати, системи стимулювання та соціальної безпеки, аби привернути та зберегти персонал, трудову продуктивність тощо.

В умовах дефіциту торгово-виробничого персоналу завдання системи стимулювання працівників спрямовані на зниження плинності, збереження досвідчених працівників, які можуть передати свій досвід іншим, зниження кількості дисциплінарних порушень і нез'явлень на роботу.

Проблеми в кадровій роботі торговельних мереж полягають у тому, що вони проводять тільки поточну кадрову роботу, недостатньо мотивують працівників, недостатньо заохочують працівників до навчання [5, с.72].

Серед методів, які надають можливість підприємству покращувати якість своєї роботи, постійно нарощувати продуктивність, враховуючи зміни зовнішнього середовища і запити персоналу компанії, було виділено для застосування один з найефективніших – бенчмаркінг.

Бенчмаркінг (англ. *Benchmarking*) – це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння із власним та переймання його найкращих методів роботи [9]. Основний зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей з порівнюваним аналогом (еталоном), визначення причин цих відмінностей та виявлення можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу.

Практика бенчмаркінгу приносить вагомий результат для покращення якості та збільшення конкурентоспроможності підприємства. Застосування бенчмаркінгу, по суті, полягає в чотирьох послідовних діях: 1 – розуміння деталей власних бізнес-процесів; 2 – аналіз бізнес-процесів інших компаній; 3 – порівняння результатів власних процесів з результатами аналізованих компаній; 4 – впровадження необхідних змін для скорочення відриву.

Послідовність реалізації цього методу розглянуто у роботах [10; 11]. Вона включає такі етапи, як:

- виділення функціональних ділянок для аналізу;
- визначення факторів і показників, які аналізуються;
- відбір лідерів галузі і поза нею;
- збирання та оцінка показників лідерів за визначеними факторами;
- порівняння показників;
- розроблення програм дій для ліквідації розривів. Такі програми дій можна звести до чотирьох категорій: «працювати краще», «імітація (копіювання) конкурентів», «пряме випередження конкурентів», «зміна правил гри на ринку»;
- впровадження і моніторинг.

Методику бенчмаркінгу як перелік методів, прийомів, способів, за допомогою яких будуть розв'язані завдання дослідження, доцільно використовувати для удосконалення процесу управління персоналом торговельних підприємств.

Аналіз видів і етапів проведення бенчмаркінгу дав змогу розробити основні положення застосування цього інструменту для виявлення кращих практик у сфері управління персоналом.

Визначимо основні етапи проведення аналізу.

Етап 1. Функціональною ділянкою для аналізу визначаємо організацію процесу управління персоналом на підприємстві.

Перед тим як приступити до бенчмаркінгу, необхідно провести аналіз реалізації функції управління персоналом безпосередньо у своїй компанії.

Етап 2. Аналізу підлягають фактори, що впливають на кадрову політику підприємств, і набір інструментів, що використовують у процесі управління персоналом. Такий аналіз проводимо за виділеними, згідно з теоретичними положеннями, елементами кадрової політики (системи підбору, підготовки, вдосконалення, оплати та мотивації кадрів тощо).

Етап 3. Відбір лідерів галузі і поза нею.

Відбір лідерів доцільно проводити серед ритейлерів та компаній, тісно пов'язаних із сектором роздрібною торгівлі, управління персоналом в яких має особливості, аналогічні тим, з якими стикається вибрана компанія, а саме – безпосередній контакт персоналу з клієнтами. Також необхідно звернути увагу на компанії, що розвивають е-комерцію, тому що у сучасних ринкових умовах актуальним є напрям розвитку мультимедіальних продажів.

Варто відзначити, що серед ста найдорожчих торговельних марок України майже чверть належать або ритейлерам, або компаніям, тісно пов'язаним із сектором роздрібною торгівлі [12].

Етап 4. Збирання інформації та оцінка показників лідерів за визначеними факторами.

Джерелами інформації для бенчмаркінгового аналізу визначаємо публікації у діловій пресі, публікації у місцевій пресі, аналітичні звіти за сегментами ринку, публікації професійних асоціацій. Опитування вказують, що найбільш ефективним джерелом одержання цінних ідей і знань керівники компаній вважають не кон-

сультантів або навчальні програми шкіл бізнесу, а бесіди з колегами і знайомство з досвідом інших підприємств [13]. Тобто інформативним джерелом інформації про підходи до кадрової політики у провідних компаніях можуть стати інтерв'ю керівників та HR-менеджерів компаній та публікації професійних асоціацій.

На основі опрацювання вторинних джерел інформації про практики впровадження новітніх підходів до управління персоналом необхідно зробити підбір кейсів найкращих практик з управління персоналом.

Аналіз кейсів провідних компаній дозволяє визначити та систематизувати заходи, які використовують фірми для підвищення ефективності своєї кадрової політики.

Систематизацію отриманої інформації доцільно проводити за традиційними підсистемами управління персоналом, виділивши такі:

- рекрутинг та найм працівників;
- оцінювання персоналу;
- проведення навчання та підвищення рівня кваліфікації;
- мотивація;
- організація відносин трудового колективу, побудова ефективної команди;
- забезпечення нормальними умовами праці.

Такий підхід дає змогу послідовно визначити основні інструменти та заходи, що використовують компанії за кожним складником своєї кадрової політики.

Аналіз кейсів [14–20] вказує, що провідні торговельні компанії ставляться до управління персоналом як до найважливішої функціональної сфери управління, бо кадровий ресурс на цих підприємствах головний, але ж під час вдосконалення своєї кадрової політики вони торкаються не усіх її складників.

Проілюструємо основні моменти, які можна рекомендувати взяти до уваги в процесі вдосконалення організації процесу управління персоналом торговельної компанії.

На етапі рекрутингу та найму працівників:

- побудова бренду роботодавця, щоб залучати кваліфіковані кадри і утримувати їх у компанії (пропозиції комунікаційної компанії *gazom*) [14];
- відновлення співробітництва з колишніми колегами (комунікаційна компанія *gazom*) [14];
- діджиталізація найму і власний віртуальний помічник для верифікації заявок (досвід KFC) [15];
- рекламна кампанія із залучення кадрів (*Comfy*) [16].

На етапі оцінювання персоналу компанії пропонують оцінку працівників за такими критеріями, як: виконання поставлених цілей і демонстрація основних компетенцій, преміювання залежно від внеску за вимірюваними показниками.

На етапі проведення навчання та підвищення рівня кваліфікації – корпоративні тренінги, виїзні школи тощо.

Важливою складовою частиною кадрової політики є мотивація персоналу. Програмні заходи мотивації персоналу в компаніях досить різноманітні: можливості кар'єрного зростання, визначення кращих (битва професіоналів) у «Сільпо»), мотиваційна промова HR-ра («Інтертоп») тощо [17; 18].

Значну увагу керівники приділяють процесу організації відносин трудового колективу і побудові ефективної команди. Основні пропозиції – мінімізація перешкод у спілкуванні між керівництвом і підлеглими (*Colin's*) [19], проведення опитувань для визначення лояльності співробітників («Інтертоп», «Сільпо»). Актуальною нині є практика торговельної мережі «Watsons Україна», яка підтримує можливість віддалено працювати, розвиває програму часткової зайнятості [20].

Варто відзначити, що проаналізовані кейси найкращих практик управління персоналом не містять достатньої інформації про соціальні гарантії працівникам із боку фірм. Але в умовах нестабільної економічної ситуації одним із найбільш дієвих способів формування лояльності робітників є наявність у фірм програм соціального спрямування, наприклад медичного страхування. У цьому питанні необхідно вивчати досвід зарубіжних компаній, у тому числі тих, що працюють на українському ринку. Сформований соціальний пакет може стати вирішальним фактором вибору для багатьох потенційних робітників, а також фактором значного зменшення плинності персоналу.

Методика проведення бенчмаркінгу повинна передбачати проведення опитувань, спостережень, експериментів для уточнення та розширення інформації, отриманої у результаті кабінетних досліджень.

Особливістю бенчмаркінгу є адаптація принципів, які використовуються в більш успішних компаніях. Кожна компанія має свою специфіку, яку необхідно враховувати, інакше найкращі приклади можуть не спрацювати.

Таким чином, методика бенчмаркінгу як беззупинного систематичного пошуку і впровадження найкращих практик може бути використана для удосконалення процесу управління персоналом торговельного підприємства.

Висновки з дослідження і перспективи подальших пошуків у цьому науковому напрямі. Ринок є системою, яка постійно та динамічно розвивається, тому з метою забезпечення стабільної конкурентоспроможності суб'єкти господарювання повинні розуміти шляхи визначення можливих напрямів удосконалення організації управління персоналом підприємства.

Запропонована методика застосування бенчмаркінгу для удосконалення процесу управління персоналом торговельного підприємства враховує особливості управління персоналом торговельних підприємств та дозволяє отримати структуровану за елементами кадрової політики інформацію. Такий підхід наочно демонструє, на яких етапах реалізації функції управління

персоналом можливо покращити роботу і які інструменти для цього застосовують провідні компанії. Подальшого розроблення потребують алгоритми дій щодо впровадження програм для ліквідації розривів, моніторингу результатів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Волошенко О.О., Скрыга Н.В. Особливості стратегічного управління персоналом у торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 22. С. 35–38.
2. Пуліна Т.В., Цускарь К.В. Особливості системного підходу до стратегічного управління розвитком підприємства. *Економічний простір*. 2013. № 73. С. 234–244.
3. Гут Л.В., Попович Н.М., Савицька Л.Т. Щодо питань проблем управління персоналом підприємств торгівлі. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту, Економічні науки*. 2011. Вип. 4. С. 265–268.
4. Ковальчук С.Є., Голюк В.Я. Особливості управління персоналом торговельного підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2018. № 12. С. 81–91.
5. Гонська М.Р. Удосконалення кадрової політики торговельних мереж. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2015. Т. 20. Вип. 1(2). С. 69–74.
6. Особливості управління персоналом на торговому підприємстві. *Front Management* : веб-сайт. URL: <http://www.frontmanagement.org/fomants-889-1.html> (дата звернення: 01.12.2020).
7. Управління персоналом: навчальний посібник / М.Д. Виноградський та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
8. Димеденко І.В., Белопольська Т.В. Підприємницькі мережі та торговельні системи : навчально-методичний посібник. Донецьк : ДонНУ, 2013. 213 с.
9. Бенчмаркінг. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%> (дата звернення: 01.12.2020).
10. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент : теорія і практика в умовах трансформації економіки : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
11. Бенчмаркінг и маркетинговые решения / И.А. Аренов и др.; под ред. Г.Л. Багиева; Санкт-Петербург : Изд-во С.-Петербур. ун-та экономики и финансов, 1997. 144 с.
12. Найдорожчі бренди в українському ритейлі. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/wp-content/uploads/2018/11/Top-20-samyh-dorogih-brendov-yua.jpg> (дата звернення: 01.12.2020).
13. Козак Н. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії. *Управління компанією*. 2000. № 1–2. URL: <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html> (дата звернення: 01.12.2020).
14. Битва за кадри: як перемагти і не зашкодити бренду роботодавця. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/uk/dosvid/bitva-za-kadry/> (дата звернення: 01.12.2020).
15. Кейс KFC: як найняти 20 000 співробітників за допомогою робота. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/uk/novyni/kfc-hr/> (дата звернення: 01.12.2020).
16. Мережа Comfy запустила рекламну кампанію з набору персоналу. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/uk/novyni/comfy-kamp-personal/> (дата звернення: 01.12.2020).
17. HR-директор Intertop: Метод батога і пряника – глухий кут для бізнесу. URL: <https://mc.today/metod-knuta-i-pryanika-tupik-dlya-biznesa-hr-direktor-intertop-o-motivatsii-personala/> (дата звернення: 01.12.2020).
18. HR-директор Сільпо: Штрафів у нас немає – є система преміювання. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/uk/personalii/hr-direktor-silpo/> (дата звернення: 01.12.2020).
19. Кращі HR-практики в ритейлі: мережа магазинів Colin's. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/uk/personalii/luchshie-hr-v-ritejle-colin-s/> (дата звернення: 01.12.2020).
20. Watsons Україна: Чотири принципи створення ефективної команди. *Асоціація ритейлерів України* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/uk/personalii/anna-saveleva-watson/> (дата звернення: 01.12.2020).

REFERENCES:

1. Voloshenko O.O., Skrygha N.V. (2016.) Osoblyvosti strategichnogo upravlinnja personalom u torghivli [Features of strategic management a personnel are in trade]. *Investments: practice and experience*, no. 22, pp. 35–38.
2. Pulina T.V., Cuskarj K.V. (2013) Osoblyvosti sistemnogo pidkhodu do strategichnogo upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva [Features of approach of the systems are to the strategic management development of enterprise]. *Economic space*, no. 73, pp. 234–244.
3. Ghut L.V., Popovych N.M., Savycjka L.T. (2011) Shhodo pytannja problem upravlinnja personalom pidpryjemstv torghivli [In relation to the question of problems of management of trade enterprises a personnel]. *Announcer of the Chernivtsi trade and economic institute. Economic sciences*, vol. 4, pp. 265–268.
4. Kovaljchuk S.Je., Gholjuk V.Ja. (2018) Osoblyvosti upravlinnja personalom torghoveljnogo pidpryjemstva [Features of management of trade enterprise a personnel]. *Issues of the day of economy and management*, no. 12, pp. 81–91.
5. Ghonsjka M.R. (2015) Udokonalennja kadrovoji polityky torghoveljnykh merezh [Improvement of skilled politics of trade networks]. *Announcer of the Odesa national university. Series: are Economy*, vol. 20, no. 1(2), pp. 69–74.
6. Front Management. Osoblyvosti upravlinnja personalom na torghovomu pidpryjemstvi [Features of management a personnel are on a trade enterprise]. Available at: <http://www.frontmanagement.org/fomants-889-1.html> (accessed: 01.12.2020).
7. Vynohradskyj M.D., Beljajeva S.V., Vynohradsjka A.M., Shkanova O.M. (2006) *Upravlinnja personalom* [Management a personnel]. Kyiv: Centr navchalnoji literatury. (in Ukrainian)
8. Dymedenko I.V., Belopoljsjka T.V. (2013) *Pidpryjemnycki merezhi ta torghoveljni systemy* [Enterprise networks and trade systems]. Donetsk: DonNU. (in Ukrainian)
9. Benchmarking. Wikipedia. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%> (accessed: 01.12.2020).
10. Zakharchenko V.I., Korsikova N.M., Merkulov M.M. (2012) *Innovacijnyj menedzhment : teorija i praktyka v umovakh transformaciji ekonomiky* [An innovative management: is a theory and practice in the conditions of transformation of economy]. Kyiv: Centr uchbovoho literatury. (in Ukrainian)
11. Arenkov I.A., Bagiev G.L. (1997) *Benchmarking i marketingovye resheniya* [Benchmarking and marketing decisions]. Sankt-Peterburg: Izd-vo S.-Peterb. un-ta ekonomiki i finansov. (in Russian)
12. Retail Association of Ukraine. *Najdorozhchi brendy v ukrainsjkomu rytejlji.: veb-sajt* [The most expensive brands are in the Ukrainian retail]. Available at: <https://rau.ua/wp-content/uploads/2018/11/Top-20-samyh-dorogih-brendov-yua.jpg> (accessed: 01.12.2020).

13. Kozak N. *Benchmarking jak instrument pidvyshhennja konkurentospromozhnosti kompaniji* [Benchmarking as an instrument of increase of competitiveness of company]. *Upravlenye kompaniej* [Management a company] (electronic journal), no. 1–2. Available at: <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html> (accessed: 01.12.2020).
14. Retail Association of Ukraine. *Bytva za kadry: jak peremoghty i ne zashkodyty brendu robotodavcja* [Battle for shots: how to win and not harm to the brand of employer]. Available at: <https://rau.ua/uk/dosvid/bitva-za-kadry/> (accessed: 01.12.2020).
15. Retail Association of Ukraine. *Kejs KFC: jak najnjaty 20 000 spivrobotnykiv za dopomoghoju robota* [Case KFC: how to hire 20 000 employees by means of robot]. Available at: <https://rau.ua/uk/novyni/kfc-hr/> (accessed: 01.12.2020).
16. Retail Association of Ukraine. *Merezha Comfy zapustyla reklamnu kampaniju z naboru personalu* [The network of Comfy started an advertisement campaign from a set of personnel]. Available at: <https://rau.ua/uk/novyni/comfy-kamp-personal/> (accessed: 01.12.2020).
17. mc.today. *HR-dyrektor Intertop: Metod batogha i prjanyka – ghlukhyj kut dlja biznesu*. [HR- director Intertop: Method of whip of i cake is a deadlock for business]. Available at: <https://mc.today/metod-knuta-i-pryanika-tupik-dlya-biznesa-hr-direktor-intertop-o-motivatsii-personala/> (accessed: 01.12.2020).
18. Retail Association of Ukraine. *HR-dyrektor Silpo: Shtrafiv u nas nemaje – je systema premijuvannja* [HR-director of Сі́лпо : Fines we do not have – there is the system of bonus]. Available at: <https://rau.ua/uk/personalii/hr-direktor-silpo/> (accessed: 01.12.2020).
19. Retail Association of Ukraine. *Krashhi HR-praktyky v ritejli: merezha maghazyniv Colin's* [The best HR- of practice in ритейлі: network of shops of Colin's]. Available at: <https://rau.ua/uk/personalii/luchshie-hr-v-ritejle-colin-s/> (accessed: 01.12.2020).
20. Retail Association of Ukraine. *Watsons Ukraїna: Chotyry pryncypy stvorennja efektyvnoji komandy* [Watsons Ukraine: Four principles of creation of effective command]. Available at: <https://rau.ua/uk/personalii/anna-saveleva-watsons/> (accessed: 01.12.2020).

УДК 5.93:005.334(045)

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-18>

Лозовський О.М.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Новак І.Г.
бакалавр
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Lozovskiy Alexander
PhD (economic sciences), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Administration
Vinnitsa Institute of Trade Economic of
Kiev National University of Trade and economics

Novak Irina
Bachelor
Vinnitsa Institute of Trade Economic of
Kiev National University of Trade and economics

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВІЙ СИТУАЦІЇ

ENTERPRISE MANAGEMENT IN CRISIS SITUATIONS

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено висвітленню причин кризових явищ на підприємстві та організації послідовних етапів виходу із таких ситуацій. У сучасних умовах господарювання головним фактором конкурентоспроможності виступає розроблення процесу забезпечення економічної та фінансової безпеки підприємства. Сучасний світ характеризується економічною та політичною нестабільністю; нерозвиненістю інфраструктури окремих регіонів як одного з найголовніших чинників успішного ведення бізнесу, постійною загрозою виникнення кризових явищ, низькою освіченістю юридичного забезпечення підприємництва, впливом іноземних компаній на вітчизняний бізнес. Ця проблематика потребує подальшого теоретичного обґрунтування, визначення фундаментальних принципів комерційної діяльності, впровадження методології, яка дасть змогу підприємству виходити з будь-якої кризової ситуації з мінімальними втратами та сприятиме підвищенню кваліфікації менеджерів усіх рівнів та ланок управління.

Ключові слова: менеджмент, криза, підприємство, управління, фінанси, економіка, держава, антикризова стратегія.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена освещению причин кризисных явлений на предприятии и организации последовательных этапов выхода из таких ситуаций. В современных условиях хозяйствования главным фактором конкурентоспособности выступает разработка процесса обеспечения экономической и финансовой безопасности предприятия. Современный мир характеризуется экономической и политической нестабильностью; неразвитостью инфраструктуры отдельных регионов как одного из главных факторов успешного ведения бизнеса, постоянной угрозой возникновения кризисных явлений, низкой образованностью юридического обеспечения предпринимательства, влиянием иностранных компаний на отечественный бизнес. Данная проблематика требует дальнейшего теоретического обоснования, определения фундаментальных принципов коммерческой деятельности, внедрения методологии, которая позволит предприятию выходить из любой кризисной ситуации с минимальными потерями и будет способствовать повышению квалификации менеджеров всех уровней и звеньев управления.

Ключевые слова: менеджмент, кризис, предприятие, управление, финансы, экономика, государство, антикризисная стратегия.

ANNOTATION

The article is devoted to the coverage of the causes of crisis phenomena at the enterprise and the organization of successive stages of overcoming such situations. This issue is relevant now, because since 2020, the whole world, in addition to all existing problems, has faced a large-scale pandemic COVID-19. The leaders of the highest levels of management of economic entities were faced with a large-scale question – how to function in a full lockdown? Many companies failed to pass this stage and went bankrupt. The whole world was not ready for such a tragedy, and this was a decisive point in the beginning of the economic crisis in many countries. At the same time, not only the epidemiological situation, which has affected all countries, is a modern cause of crises. The factors of this phenomenon include: criminal acts of various nature that may occur in the enterprise; errors in the activities of managers – organizers of production; imperfection of the relevant laws that regulate business activities and, thus, do not contribute to improving the efficiency of the management system; deterioration of the economic situation in the country; irresponsibility and incompetence of both managers and employees in the performance of their duties. For these reasons, a plan of anti-crisis action should be developed, which consists of the consistent implementation of interdependent, interconnected management procedures in the form of implementation of certain stages of overcoming the crisis, as well as its prevention in the future. The most important thing that is required of the manager is to identify the problem and its impact on the enterprise, to conduct a detailed analysis of the economic situation, which will be the basis for the development of an anti-crisis plan. Next, determine the purpose, goals and objectives of crisis management. This stage is the main one on which the success of the whole program depends. An important component is the choice of the subject, ie the person who will take full responsibility for the development and implementation of the program to overcome the crisis. Next, it is necessary to set time intervals for the implementation of certain works and evaluate the results. Evaluation of the results will be decisive in the activities of the enterprise in overcoming the crisis, on the basis of which: an action plan is developed, a rational and effective system of crisis management is formed and the head monitors its implementation. If the chosen anti-crisis action plan proves to be effective, then on its basis it is necessary to form program tasks to prevent future crises. Thus, the article is devoted to a detailed consideration of the causes

of crisis phenomena in the enterprise and analysis of the existing stages of the crisis management process.

Key words: management, crisis, enterprise, management, finance, economy, state, anti-crisis strategy.

Постановка проблеми. Ефективне управління підприємством сьогодні ви-ступає сукупністю послідовних взаємопов'язаних дій щодо використання обмежених ресурсів фірми задля досягнення власних ринкових цілей. Успіх підприємства залежить насамперед від висококваліфікованого управлінця, тобто від людини, яка повинна почувати себе впевнено в будь-якій ситуації, знаходити шляхи вирішення тієї чи іншої проблеми та основне – бути лідером у команді. Управління – найважливіший механізм, який включає в себе етапи розвитку фірми, передбачення кризових ситуацій та їх позитивне вирішення.

Актуальність цієї теми полягає в тому, що складна економічна ситуація не лише в Україні, а й у світі вносить свої корективи в управлінську систему. У 2020 році кожне підприємство зіштовхнулося з масштабною світовою пандемією COVID-19. Перед менеджерами постала проблема організації роботи на підприємстві в умовах карантину. По-перше, потрібно було забезпечити належні умови для персоналу, які відповідають санітарним нормам ВООЗ. По-друге, утримувати фінансовий баланс на підприємстві. По-третє, зробити все можливе, щоб уникнути величезних збитків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед учених, які досліджували кризові економічні ситуації, можна виділити: Д. Ламбера, Дж. Кейнса, П. Самуельсона, Ф. Кифера. Щодо вітчизняних учених, то в цій галузі плідно попрацювали О. Барановський, О. Ляшенко, К. Коваленко, С. Міщенко та інші. Їхні праці ґрунтуються на тому, що безпека в економічній сфері підприємства ви-ступає процесом, спрямованим на забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання, отримання прибутку, фінансової рівноваги, розвиток та вдосконалення підрозділів підприємства та розроблення антикризових програм.

Мета дослідження полягає у визначенні основних етапів протидії кризовим явищам, висвітленні та аналізі основних завдань антикризового управління підприємством.

Формулювання цілей статті. Завданням статті є висвітлення причин, що спричиняють кризові явища на підприємстві, та дослідження етапів антикризового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі, враховуючи специфіку та рівень розвитку ринкових відносин, криза ви-ступає невід'ємним атрибутом будь-якого підприємства, якому притаманна організованість і продуктивність, бажання отримувати відповідні прибутки, зміцнювати власний рівень конкурентоспроможності. За певних обставин криза необхідна підприємству, адже спроможна спонукати розвиток новітніх сфер діяльності, спрямованих на покращення фінансового стану організації.

Криза – це певна руйнівна сила, яка змінює порядок роботи підприємства. З одного боку, вона спроможна довести до банкрутства підприємство, а з іншого – під час кризи господарюючий суб'єкт відкриває у собі нові можливості та напрями успішного господарювання. Головним питанням при цьому залишається вміння менеджера, керівника, організатора операційної діяльності прогнозувати власні дії, чітко встановлювати джерела та причини криз і вчасно впроваджувати заходи антикризового управління. Але, щоб повністю раціонально віднестися до дослідження цієї проблеми, потрібно знати основні макроекономічні показники економічного та соціального розвитку України, посиляючись на матеріали, які підготовлено експертами Програми «U-LEAD з Європою» та SKL International: Віктором Венцелем, Юлією Сибірянською, Ігорем Герасимчуком, Ігорем Онищуком створено порівняльну таблицю 1.1. [1]

Аналізуючи таблицю, ми спостерігаємо тенденцію погіршення економічної ситуації в країні. Економіка стикається з проблемами як на макрорівні, так і на мікрорівні. До проблем макрорівня відносять: військові події на Сході країни, руйнування торговельних відносин зі стратегічним міжнародним партнером – Російською Федерацією, внаслідок чого зменшився обсяг експорту, тому що європейські ринки не змогли покрити нам дисбаланс у зовнішньоторговельній діяльності, що і спричинило зменшення прибутку країни. Щодо проблем на мікрорівні, то у 2020 році вони набули величезного значення, у зв'язку із світовою пандемією COVID-19 великих збитків зазнав малий та середній бізнес – їхня діяльність майже повністю була зупинена, внаслідок цього багато суб'єктів господарювання збанкрутувало, люди втратили роботу і тим самим купівельну спроможність, яка була джерелом формування прибутку бізнесу [2].

Загалом кризовою ситуацією можна вважати таку, за якої існує загроза існування підприємства. Причинами такого економічного явища можуть бути:

1. Зростання навантаження на вищу ланку управління у зв'язку з виникненням нових принципово складних цілей та завдань, які пов'язані з утриманням або розширенням відповідних зон господарювання.

2. Певні помилки в діяльності керівників, працівників через власну некомпетентність, некваліфікованість, необізнаність та відсутність чітко визначеної системи управління й управлінських процедур.

3. Прийняття відповідних законів та постанов, які не сприяють ефективному веденню бізнесу.

4. Злочинні дії щодо підприємства та особистості.

5. Загострення стосунків та невдоволення у колективі, погіршення співпраці між керівником та підлеглими.

6. Погіршення економічної ситуації на світовому ринку та інші.

Процес виведення підприємств із кризового стану має бути належним чином організований та скоординований. З цією метою варто розробляти

Таблиця 1.1

Порівняльні дані основних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2020 рік

Показники	Фактичні показники за 2019 рік	Затверджені (постанова КМУ № 555 від 15.05.2019)	Уточнені (постанова КМУ № 253 від 29.03.2020)	Зміна уточнених показників із затвердженими	Зміна уточнених показників із показником 2019 року
A	1	2	3	4 = 3 / 2	5 = 3 / 1
Валовий внутрішній продукт:					
номінальний, млрд гривень	3 974,6	4 510,8	3 985,5	11,6%	+0,3%
відсотків до попереднього року	103,2	103,7	95,2	8,5 в.п.	8,0 в.п.
Індекс споживчих цін:					
у середньому до попереднього року, відсотків	107,9	106,4	106,8	+0,4 в.п.	1,1 в.п.
грудень до грудня попереднього року, відсотків	104,1	105,5	111,6	+6,1 в.п.	+7,5 в.п.
Середньомісячна заробітна плата працівників, брутто:					
номінальна, гривень	10 496,8	12 497,0	10 706,0	14,3%	2,0%
номінальна, скоригована на індекс споживчих цін, відсотків до попереднього року	109,8	110,1	95,5	14,6 в.п.	14,3 в.п.
Кількість зайнятих економічною діяльністю у віці 15-70 років, млн. осіб	16,43	16,51	16,33	1,1%	0,6%
Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн доларів США	3 633,1	14 882,0	8 289,0	44,3%	128,2%
Експорт товарів і послуг:					
млн доларів США	63 675,6	68 642,0	59 911,0	12,7%	5,9%
відсотків до попереднього року	111,2	107,8	94,5	13,3 в.п.	16,7 в.п.
Імпорт товарів і послуг:					
млн доларів США	67 308,7	83 524,0	68 200,0	18,3%	+1,3%
відсотків до попереднього року	106	109,6	90	19,6 в.п.	16,0 в.п.

програму антикризового управління. Антикризове управління – це спеціально організована система управління, яка має комплексний характер і має на меті виявлення ознак кризової ситуації та створення відповідної програми задля подолання її, відновлення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, запобігання банкрутству фірми та забезпечення економічної стабільності у майбутньому. Система антикризового управління повинна мати поетапну послідовність дій.

Перший етап є фундаментальним для побудови плану антикризового управління. На цьому етапі проводиться діагностика кризових явищ. Використовуючи спеціальні прийоми та методи дослідження, необхідно оцінити можливості суб'єкта господарювання, а саме:

- провести комплексний аналіз фінансово-майнового стану підприємства, проаналізувати його фінансову діяльність;
- встановити динаміку найважливіших показників діяльності підприємства, його майнового стану;
- проаналізувати рух грошових коштів;
- встановити джерела дефіциту грошових засобів, визначити їх розмір та періодичність виникнення;
- з'ясувати основні причини виникнення кризових явищ на підприємстві;
- проаналізувати всі зовнішні фінансові зобов'язання, їх структуру та час погашення;
- змодельовати можливі наслідки та масштаби кризових ситуацій;
- передбачити та запобігти можливості банкрутства за рахунок розроблення профілактичних та попереджувальних заходів;
- діагностувати ринкове оточення на предмет відповідності виготовленої продукції (робіт, послуг) запитам потенційних споживачів та можливостей конкурентів;
- оцінити власні внутрішні можливості, які можуть запобігти кризовій ситуації.

Цей етап антикризового управління характеризується детальним аналізом діяльності підприємства. Він виступає відповідним підґрунтям розроблення системи антикризового управління та створює можливості для повної і достовірної характеристики не лише суб'єкта господарювання, а й взагалі ринкового оточення [3, ст. 134–136].

Другий, не менш важливий етап формування сучасної системи антикризового управління полягає у визначенні мети, цілей та завдань антикризового менеджменту. За допомогою повної діагностики підприємства, проведеної на першому етапі, керівник разом з адміністрацією (відповідальними менеджерами) розробляє основні принципи, на яких засновуватиметься програма дій антикризового управління та здійснює прогноз результатів цієї програми. Разом з тим варто пам'ятати, що джерела кризи можуть бути різними, відповідно і протікання кризових ситуацій також відрізнятимуться між собою і матимуть різні наслідки. Але, не залежно від типу криз, джерел їхнього походження, головними

завданнями системи менеджменту підприємства повинні стати дії зображені на рис. 1.

Третій етап полягає у визначенні суб'єкта антикризової діяльності. Цей етап є найважливішим та найвідповідальнішим. Адже потрібно вибрати людину, яка візьме на себе всю відповідальність за реалізацію антикризової програми дій. Зазвичай такою людиною виступає топ-менеджер, якому делегують певні повноваження в разі виникнення кризової ситуації.

Ефективна реалізація антикризових заходів, на наш погляд, можлива лише за умов наявності відповідних якісних характеристик менеджера: персональної відповідальності за прийняття відповідних управлінських рішень, обізнаності у сфері, в якій він працює, комунікативності та комунікабельності зі власним персоналом, високого рівня кваліфікації, соціальної і економічної освіти, вміння не лише швидко приймати рішення відповідно до розвитку ситуації, але й прогнозувати наслідки цих рішень [4].

На четвертому етапі розробляють часові рамки процесу антикризового управління. Залежно від характеру кризового явища може бути запропонований різний часовий період щодо його подолання. Якщо на світовій економічній платформі спостерігається криза, то такий часовий період може тривати не 1 рік, якщо ж криза виникла на визначеному внутрішньому ринку, то цей період значно менший, і за правильно розробленого плану дій цю кризу можна подолати з меншими зусиллями. Важливість даного етапу полягає саме у прогнозі часових рамок подолання кризи. Збільшення тривалості часу на подолання наслідків кризи вимагатиме і додаткових фінансових ресурсів, а відтак ставитиме під загрозу існування підприємства на ринку.

П'ятий етап полягає в оцінці ресурсного потенціалу антикризової програми управління. На сучасному етапі розвитку продуктивних сил суспільства підприємство розглядається як система ресурсів, які взаємодіють між собою, забезпечуючи таким чином досягнення загальноорганізаційних цілей та завдань. Відповідно до теорії системного підходу до управління організацією розрізняють такі види ресурсів, які беруть активну участь у відновленні здатності підприємства як мікроекономічної системи до самоорганізації:

1. Матеріально-технічні ресурси виступаючи формою розподілу коштів виробництва між постачальниками, посередниками і споживачами на основі організаційних зв'язків і угод, безпосередньо впливають на використання виробничих фондів, собівартість, продуктивність праці, тривалість виробничого циклу та інші показники.

2. Трудові ресурси, а саме персонал, виступаючи сукупністю фізичних осіб відповідної кваліфікації, рівня знань, вмінь і навичок, приймають на себе зобов'язання не тільки якісно і своєчасно виконувати посадові обов'язки, але й знаходити додаткові можливості підвищення результативності своєї праці.



Рис. 1. Головні завдання системи менеджменту підприємства під час кризи

3. Просторові ресурси, які варто розглядати з погляду як впливу стану регіональної економіки на операційну діяльність підприємства, так і організації внутрішнього устрою самого підприємства, саме відповідного складу підрозділів, їхнього розташування, системи зв'язків, підпорядкованості тощо.

4. Інформаційні ресурси, завдяки яким підприємство отримує можливість ефективно протидіяти ринковим або економічним факторам впливу. Необхідність постійного пошуку способів виживання та пристосування до сучасних умов ринкового господарювання спонукає систему менеджменту знаходити ефективні інструменти отримання конкурентних переваг. Отже, керівництво підприємства повинно мати повноцінну інформацію не тільки поточного, а й перспективного, стратегічного характеру.

5. Фінансові ресурси, тобто кошти, які формуються під час утворення підприємства і поповнюються в результаті господарської діяльності. Власні і позикові кошти формують майно підприємства, саме джерело його існування, завдяки якому функціонує і розвивається відкрита система. Існування певних проблем залучення й повернення позикових коштів також виступає серозним джерелом виникнення кризових ситуацій на підприємстві;

6. Час як ресурс підприємства відіграє важливу роль в організації діяльності підприємства. Брак часу – це не тільки додатковий ризик у прийнятті відповідних управлінських рішень, але й основа зародження кризової ситуації.

На нашу думку, до складу найважливіших ресурсів організації також слід віднести й аутсорсинг, саме передачу організацією на підставі договору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі. Передача певних функцій з організації безперебійної роботи окремих операційних підсистем на основі тривалого контракту формує додаткові ризики і може слугувати відповідним джерелом кризової ситуації.

Шостим етапом виступає розробка антикризової програми, як основної складової антикризової системи управління. Антикризова програма повинна визначати ряд послідовних дій спрямованих на нормалізацію виробничої діяльності і отримання прибутку. За результатами реалізації визначених завдань, підприємство повинно поступово подолати наслідки економічної кризи, покращити імідж, підвищити рівень конкурентоспроможності.

Зміст заходів антикризової програми має встановлювати і координувати ефективні зв'язки між всіма функціональними підсистемами підприємства (рис. 2) з метою своєчасного визначення і ліквідації кризових явищ. План антикризових заходів має бути спрямованим на запобігання та пом'якшення кризових чинників, містити перелік конкретних заходів із зазначенням строків їх початку і завершення, відповідальних осіб і розроблятися для всіх підсистем системи антикризового управління.

Сьомий етап – це етап реалізації антикризової програми та контролю за її виконанням. На даному етапі головним завданням виступає ви-



Рис. 2. Склад підсистем системи антикризового управління

конання запланованих заходів в межах відповідних функціональних підсистем з дотриманням часових рамок дій. Важливою вимогою цього етапу виступає майстерність менеджерів коригувати певні завдання у відповідності до зміни чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які неможливо було передбачити на стадії розроблення антикризової програми. Це вирішальний етап як для керівництва, так і для менеджменту загалом. Від нього залежатиме майбутнє фірми, можливість виходу із кризи, репутація, втрата іміджу керівника. Характерною особливістю реалізації антикризової програми виступає, крім зусиль топ-менеджера, старання самих працівників, адже вони повинні сумлінно виконувати покладені на них обов'язки, працювати продуктивно та результативно.

І, нарешті, восьмий етап процесу антикризового управління повинен полягати в розробленні і реалізації заходів щодо запобігання кризовим ситуаціям у майбутньому.

Восьмим етапом є розроблення і реалізація профілактичних заходів щодо запобігання кризовим ситуаціям у майбутньому. З цією метою варто вносити зміни у формування основних функціональних стратегій і політик підприємства:

- стратегії фінансування;
- стратегії підбору та розташування кадрів;
- операційної (виробничої) стратегії;
- маркетингової стратегії;
- логістичної стратегії;
- інформаційної стратегії;
- управління матеріальними ресурсами і виробничими запасами;
- управління операційною інфраструктурою тощо.

Загальний план дій повинен враховувати сильні і слабкі сторони підприємства через різні функ-

ціональні стратегії. Для цього необхідно, щоб керівники, працюючи у контакті зі всіма функціональними відділами, формували стратегії, що не конфліктують, а доповнюють одна одну.

Висновки. Отже, сучасні умови господарювання характеризуються нестабільністю розвитку зовнішнього середовища, великою групою різноманітних ризиків на шляху реалізації бізнес-процесів, мінливістю, а іноді непередбачуваністю відносин господарюючих суб'єктів між собою та з іншими діями ринку. Все це, безумовно, породжує певні проблеми, які згодом переростають у кризові ситуації.

Криза як об'єктивне явище в економічній сфері, як крайнє загострення протиріч загрожує життєдіяльності підприємства, його подальшому поступовому розвитку на ринку. Якщо завчасно не виявити симптоми майбутньої кризової ситуації, вони можуть прогресувати доти, доки підприємство не збанкрутує. Подолання кризи – це завжди складний процес для керівника, тому що саме він і його управлінська команда формує стабільний стан, стійкість і процвітання відповідного бізнесу.

Розроблення антикризової програми дій якраз і виступає потужним механізмом розв'язання кризових ситуацій. Успіх підприємства у кризі – це правильно організована система управління, націлена на виконання антикризового плану дій з метою забезпечення життєдіяльності та недопущення банкрутства підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт децентралізації в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12362> (дата звернення: 07.11.20).
2. Статистичний вісник за 2018 рік. І.Е. Верник. Житомир, 2019.
3. В.О. Василенко Антикризове управління підприємством : Навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2006.
4. Л.О. Лігоненко. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : Монографія. Київ, 2007.
5. О.С. Выхристюк. Нормативно-правове забезпечення регулювання економічної безпеки підприємств. *Наукові праці МАУП*. 2010. Вип. 2(25). С. 231–236.
6. Мойсеев В.А. Паблік рілейшнз. Київ : Академ. Видав, 2007. 224 с.

REFERENCES:

1. Official site of decentralization in Ukraine. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12362> (accessed: 07.11.2020).
2. Statistical Bulletin for 2018. I.E. Vernik. Zhytomyr, 2019.
3. V.O. Vasilenko. Anti-crisis management of the enterprise: Textbook. Kyiv: CUL, 2006.
4. L.O. Ligonenko. Anti-crisis management of the enterprise: theoretical and methodological principles and practical tools: Monographs. Kyiv, 2007.
5. O.S. Vykhristyuk (2010) Regulatory and legal support for regulating the economic security of enterprises. *Scientific works of IAPM*, vol. 2(25), p. 231–236.
6. Moiseev V.A. (2007) Public Relations. Kyiv: Academy. Published, 224 c.

УДК 33.338

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-19>**Новик І.В.***старший викладач кафедри фінансово-економічної безпеки,
обліку і оподаткування
Української академії друкарства***Novyk Iryna***Senior Lecturer of the Department of Financial and Economic Security,
Accounting and Taxation
Ukrainian Academy of Printing*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

IMPROVEMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT METHODS IN THE CONDITIONS OF INSTABILITY OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT

АНОТАЦІЯ

У статті розглядається традиційна та сучасна методологія управління підприємством. Розкриваються особливості традиційних методів управління як способів і прийомів управлінської діяльності, спрямованих на досягнення цілей підприємства. Наведено основні групи традиційних методів управління. Охарактеризовано інноваційні та ефективні сучасні методи пошуку інноваційних ідей серед персоналу, зокрема доведено ефективність методу краудсорсингу. Наведено основні етапи організації праці в корпоративній команді за методом краудсорсингу. Проаналізовано основні інструменти краудсорсингу. Для удосконалення управління підприємствами запропоновано використовувати метод аутсорсингу на прикладі конкретних видів кадрових аутсорсингових послуг. Визначено основні переваги аутсорсингу.

Ключові слова: управління підприємством, метод, краудсорсинг, аутсорсинг, аутстафінг.

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается традиционная и современная методология управления предприятием. Раскрываются особенности традиционных методов управления как способов и приемов управленческой деятельности, направленных на достижение целей предприятия. Представлены основные группы традиционных методов управления. Охарактеризованы инновационные и эффективные современные методы поиска инновационных идей среди персонала, в частности доказана эффективность метода краудсорсинга. Представлены основные этапы организации труда в корпоративной команде по методу краудсорсинга. Проанализированы основные инструменты краудсорсинга. Для совершенствования управления предприятиями предложено использовать метод аутсорсинга на примере конкретных видов кадровых аутсорсинговых услуг. Определены основные преимущества аутсорсинга.

Ключевые слова: управление предприятием, метод, краудсорсинг, аутсорсинг, аутстафінг.

ANNOTATION

Improving competitiveness is an important issue for every business. You can be competitive or claim leadership through the use of internal reserves of organizational activities, namely – traditional and modern management methods. The article considers the traditional and modern methodology of enterprise management. Features of traditional methods of management as ways and receptions of the administrative activity directed on achievement of the purposes of the enterprise are opened. The main groups of traditional management methods are presented. Innovative and effective modern methods of searching for innovative ideas among the staff are characterized, in particular, the effectiveness

of the crowdsourcing method is proved. The main stages of work organization in the corporate team by the method of crowdsourcing are presented. The main tools of crowdsourcing are analyzed. To improve the management of enterprises, it is proposed to use the method of outsourcing on the example of specific types of personnel outsourcing services. The main advantages of outsourcing are identified. Management methods are methods and techniques of management activities that are aimed at achieving the goals of the enterprise. Modern business conditions force companies to find and carefully select more innovative and effective management methods. The use of crowdsourcing is an effective tool that has successfully proven itself in many foreign and domestic companies. Important for business today is the outsourcing of personnel processes – a form of economic relations in which the employer transfers part of the responsibilities for labor potential management to a specialized company that is able to provide high quality services through the latest technology of personnel management and the presence of highly qualified specialists. For effective management of the enterprise, its management should pay attention to management methods, and if traditional methods can no longer increase the efficiency of the enterprise, management should use modern management methods.

Key words: enterprise management, method, crowdsourcing, outsourcing, outstaffing.

Постановка проблеми. Підвищення конкурентоспроможності є важливою проблемою для кожного підприємства. Вирішення цієї проблеми керівники найчастіше вбачають в удосконаленні технологій виробництва товарів і надання послуг. Однак бути конкурентоспроможним або претендувати на лідерство можна і за рахунок використання внутрішніх резервів організаційної діяльності, а саме традиційних та сучасних методів управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тематика управління підприємством вивчалася у роботах багатьох науковців. Серед вітчизняних слід назвати С.В. Шекшню, В.І. Шкатулло, А.П. Єгоршина, А.Я. Кібанова, І.С. Дарховського, І.М. Герчикова, Л.Г. Ковальова, Є.В. Ксенчука, У.М. Власова, С.Ф. Макарова. Крім вітчизняних, проблеми управління підприємством досліджували у своїх роботах і закордонні вчені – В. Вудкок, М.Х. Мескон, Б. Карлоф, В. Ховард та інші.

Водночас глобалізація економіки, зростання конкуренції на міжнародних ринках, впровадження нових технологій тощо посилили необхідність оптимізації методології управління підприємством.

Метою статті є огляд традиційної та сучасної методології управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Головною метою діяльності підприємства є одержання прибутку. Водночас ефективність роботи буде низькою, якщо вона не структурована і не регулюється принципами ведення управлінської діяльності, згідно з якими розробляються методи досягнення цілей.

Методи управління – це способи і прийоми управлінської діяльності, які спрямовані на досягнення цілей підприємства.

Традиційні методи управління науковці поділяють на такі групи [3, с. 148–149]:

1. Організаційно-правові методи – це методи, якими визначаються основні межі діяльності підприємства (напрямок його діяльності, організаційно-правова форма, структура підприємства, умови функціонування), а також регламентуються права й відповідальність персоналу.

2. Адміністративні методи – це методи, які припускають, що вся діяльність підприємства ґрунтується на твердому підпорядкуванні працівників керівництву і на беззаперечному виконанні ними вказівок зверху. Такі методи найчастіше засновані на примусі. Цю групу методів використовують тоді, коли:

- рішення може бути прийняте тільки односторонньо;
- занадто вузьким є вибір можливих альтернатив;
- ініціатива підлеглих придушується як непотрібна керівництву.

Характерна риса цього методу – заохочення відповідальності працівників, а не їхньої ініціативності. У результаті ефективність цієї групи методів значно обмежена, тому що не враховують і не використовують усі можливості підприємства.

3. Економічні методи – це методи, які засновано на матеріальній зацікавленості працівників підприємства. Саме цими методами можлива активізація їхньої діяльності. Якщо економічні методи ефективно поєднувати з адміністративними, то можна отримати високі результати господарської діяльності підприємства. Це пояснюється тим, що разом із відповідальністю за прийняті рішення та дисциплінованістю на підприємстві стимулюється ініціативність працівників і, як наслідок, підвищується ефективність підприємства, адже воно отримує додатковий прибуток через зниження витрат, і з цього прибутку виплачуються премії його працівникам. Для збільшення зацікавленості працівників їхні грошові виплати (заробітна плата, премії) можуть прив'язуватися до прибутку або досягнутих результатів.

4. Соціально-психологічні методи – це методи, які вважаються більш ефективними, ніж

адміністративні й економічні. Пояснити це можна тим, що матеріальною винагородою задовольняються основні потреби працівника, і у нього виникають потреби більш високого порядку (за теорією мотивації А. Маслоу).

Соціально-психологічні методи класифікують за двома видами впливу:

а) створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі і довірливих відносин між керівником та підлеглими;

б) надання можливості розвитку й реалізації особистих здібностей працівникам, що в результаті веде до підвищення задоволеності і, як наслідок, ефективності роботи співробітників і підприємства загалом.

Водночас основними обмеженнями під час вибору методів є [8, с. 102]:

- а) адміністративні – їх відповідність правовим нормам;
- б) економічні – їх відповідність економічним законам;
- в) соціально-психологічні – їх відповідність морально-етичним нормам.

Сучасні умови господарювання підприємств змушують знаходити та ретельно добирати більш інноваційні та ефективні управлінські методи. Сучасні методи управління персоналом – це такі методи, які засновані на індивідуальності кожного співробітника, на його інтелектуальності й працездатності, що дають змогу максимально використовувати їхній явний та прихований потенціал. Основа цього потенціалу включає не тільки професійну майстерність, а і здатність до творчості, до креативного мислення та генерації нових ідей [5, с. 130].

Якщо розглядати сучасні методи пошуку інноваційних ідей серед персоналу, то тут доцільно говорити про такі методи [9, с. 76–77].

«Сесія питань» є методом, що являє собою обговорення переліку попередньо сформульованих питань у форматі мозкового штурму (брейнстормінгу) з повною свободою висловлювань думок без обтяження критикою.

«Символ» є методом, за яким керівником формулюється проблема, а групі працівників пропонується придумати аналогію у вигляді певного символу, що міг би максимально відповідати висунутій проблемі по суті. Складається список атрибутів цього символу, і за ним групою продумуються способи їх використання для вирішення проблеми.

«Альтер-его» є методом, за якого для вирішення конкретної проблеми необхідно подивитися на неї очима персонажу книги, історичної особи, відомого фахівця в певній сфері, корпоративного лідера. Використання цього методу дає змогу спрогнозувати рішення, використовуючи стиль та ідеї відомих особистостей.

«Виклик» – за цим методом керівником кидається виклик підлеглим (проблема), і вони повинні вирішити її самі, дотримуючись підсвідомого бажання довести свою спроможність самостійно вирішувати проблеми та приймати рішення.

«Метод провокацій» вважається методом пошуку вигоди від незвичайних, навіть безглузких ідей. Він сприяє генеруванню серед персоналу ідей, які можуть виходити за межі стандартних моделей мислення. Особливо корисним цей метод може бути тоді, коли підприємство прагне створити абсолютно новий товар, розпочати новий бізнес.

«Метод інверсії» є методом пошуку раціональних рішень певної проблеми під час аналізу протилежного завдання. Так, керівник ставить перед підлеглими завдання, протилежне тому, яке він дійсно хоче вирішити. Як результат, можна отримати перелік дій та рішень, що будуть недопустимими для цього продукту чи послуги. Цей метод дає змогу працівникам побачити те, чого вони могли б не помітити, якщо проблема була би сформульована прямо.

«Рефреймінг» як метод дає змогу вирішувати важливі бізнес-проблеми. Найбільш поширена форма рефреймінгу – це оцінка працівниками проблеми з погляду людей різних професій.

Ефективним засобом, що успішно зарекомендував себе на багатьох зарубіжних і вітчизняних підприємствах, є краудсорсинг. Так, підбір персоналу вважається ефективним, якщо залучено якнайбільше відповідних претендентів за можливості менших витрат. Тобто метою цього методу є використання потенціалу більшої кількості людей для вирішення важливих завдань у діяльності підприємства [6, с. 221]. Краудсорсинг нині став важливою моделлю організації праці в корпоративній команді підприємства, що включає в себе кілька ключових етапів (рис. 1).

Таким чином, інструментами краудсорсингу є:

- використання знань і експертного потенціалу групи;
- розподіл вирішення складних завдань зусиллями великої кількості співробітників;
- поширення інформації про завдання, проблеми серед колективу з метою пошуку оптимального її вирішення;

– розподіл праці на окремі складові частини (модулі) і делегування праці різним групам людей [2, с. 85].

Важливим для бізнесу є аутсорсинг кадрових процесів – така форма господарських взаємовідносин, за якої роботодавець частину обов'язків з управління трудовим потенціалом передає спеціалізованій компанії, що здатна надавати високоякісні послуги завдяки використанню сучасних новітніх технологій управління персоналом та наявності у своєму штаті висококваліфікованих спеціалістів.

Поняття «аутсорсинг» увійшло у практику управління людськими ресурсами наприкінці 80-х рр. ХХ століття в результаті поглиблення поділу праці та виробничої кооперації в умовах глобалізації. Упродовж останніх років усе більша кількість партнерських відносин у бізнесі будується саме на аутсорсингових відносинах. Аутсорсинг став ключовим фактором успіху в багатьох галузях економіки, і цьому сприяли різкі зміни, що відбулися в останні декілька десятиліть у розвитку технологій, через що умови прийняття управлінських рішень значно ускладнилися, а головним завданням менеджерів стало забезпечення конкурентоспроможності організації [7, с. 195].

У сфері управління персоналом аутсорсинг може бути двох видів – аутсорсинг бізнес-напрямів і HR-аутсорсинг. У першому разі компанія-клієнт передає зовнішньому провайдеру окремий напрям роботи, кадрове адміністрування або процес нараховування заробітної плати. Другий вид – своєрідний «лізинг» персоналу, коли компанія на певний період часу залучає необхідних їй співробітників, не оформлюючи їх офіційно.

HR-аутсорсинг (human resources outsourcing) – передача в зовнішнє управління більшої частки кадрової роботи: пошук співробітників; розроблення посадових інструкцій; розрахунок та виплата заробітної плати, преміальних та бонусів; навчання персоналу тощо. HR-аутсорсинг (або аутсорсинг трудових процесів) є різновидом аутсорсингу й полягає в ефективному перерозподілі

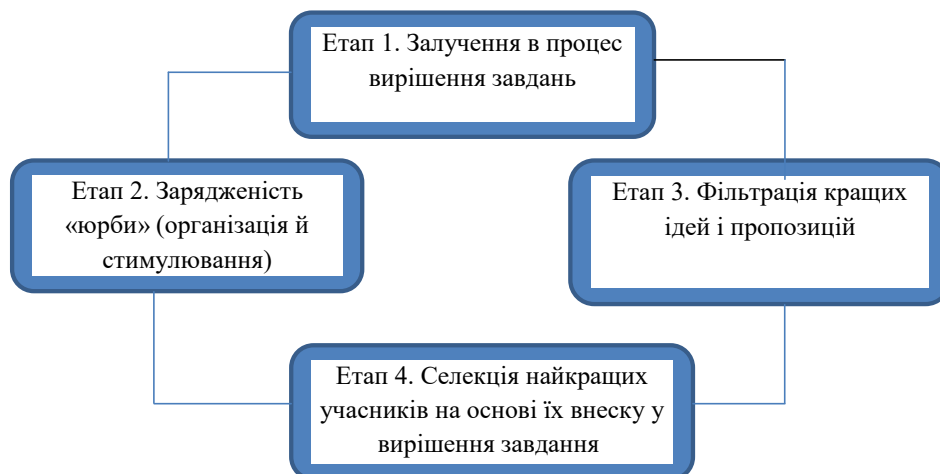


Рис. 1. Етапи організації праці в корпоративній команді за методом краудсорсингу [6, с. 221]



Рис. 2. Кадрові аутсорсингові послуги [7, с. 196]

трудова потоків і пропозиції вигідних рішень управління людськими ресурсами. Основна мотивація компанії під час звертання до аутсорсера – залучення зовнішніх компетентних та професійних виконавців для досягнення стратегічних цілей. Аутсорсинг кадрових процесів дає змогу значно знизити витрати на утримання відповідних відділів та підрозділів, а також підвищити якість праці менеджерів та загальний рівень корпоративної культури [7, с. 195].

HR-аутсорсинг пропонується і рекомендується в тому разі, коли виконання деяких функцій ускладнює вирішення стратегічних завдань, які постають перед підприємством. Це така форма господарських відносин, за якої роботодавець передає частину обов'язків з управління персоналом спеціалізованій організації, що здатна надавати високоякісні послуги завдяки використанню сучасних новітніх технологій управління персоналом та наявності у своєму штаті висококваліфікованих спеціалістів.

Сьогодні є такі види кадрових аутсорсингових послуг (рис. 2).

Аутсорсинг персоналу може бути або повним, або частковим – усе залежить від потреб компанії, масштабів проекту, що реалізується. Кадровий аутсорсинг може розглядатися у таких трьох напрямках, як [1, с. 177]:

- підбір постійного і тимчасового персоналу;
- повний цикл кадрового консалтингу;
- аутстафінг.

Аутстафінг (outstaffing) – виведення персоналу поза штат. Спеціалізованою агенцією оформлюється у свій штат персонал компанії-клієнта або спеціально наймаються для неї співробітники. При цьому послуги аутстафінгових агенцій можуть включати:

- розрахунок та виплату заробітної плати (зазвичай для співробітників відкриваються індивідуальні банківські рахунки);

- розрахунок та виплату допомоги з тимчасової непрацездатності та компенсації за відпустку, оформлення витрат на відрядження;
- розрахунок та нарахування встановлених податків на заробітну плату;
- оформлення необхідних бухгалтерських звітів та довідок;
- проведення різноманітних кадрових процедур відповідно до трудового законодавства;
- припинення трудових відносин зі співробітником за вимогою клієнта.

Головною перевагою аутстафінгової моделі для підприємства є можливість оперативно регулювати (збільшувати чи зменшувати) фактичну чисельність співробітників, не змінюючи при цьому кількість штатного персоналу [1, с. 178].

І.Л. Петрова виділяє такі переваги аутсорсингу:

- у підприємства з'являється можливість регулювати кількість штатних співробітників залежно від сезону роботи, етапів розвитку бізнесу, завершення чи відкриття проектів;
- оптимізація структури витрат позитивно відображається на показниках ефективності використання ресурсів, як наслідок, покращуються фінансові та економічні показники;
- під час використання аутсорсингу помітно знижується документообіг підприємства;
- зосередженість на головному бізнесі підприємства;
- здатність забезпечити найвищу гнучкість ведення бізнесу для підприємства, яке «віддає» функцію управління аутсорсера. У разі, коли потрібно освоїти раніше невикористані технології чи методи роботи, різниця між аутсорсингом і власною діяльністю особливо вражає – час, необхідний для освоєння нового сегменту бізнесу, значно скорочується [4, с. 77].

Таким чином, кадровий аутсорсинг дає змогу підприємству сфокусувати увагу на основному

бізнесі; зменшити необхідність інвестицій; забезпечити гнучке реагування на зміни на ринку (кризи, дефолти) і всередині компанії (реорганізація, реструктуризація) тощо.

Висновки. У підсумку зауважимо, що для ефективного управління підприємством його керівництву доцільно звернути увагу на методи управління. Якщо традиційні методи вже не можуть підвищити ефективність діяльності підприємства, то менеджменту слід використовувати сучасні методи управління. Також відзначимо, що розвиток персоналу є запорукою успішності підприємства. Саме тому топ-менеджмент і власники підприємств не повинні заощаджувати кошти на удосконалення наявної системи розвитку працівників. Слід пам'ятати, що здатність підприємства розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціально-економічних стратегічних переваг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бакуменко В.Д., Тимцуник В.І. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ, 2013. 334 с.
2. Бойко І. Краудсорсинг в управлінні персоналом. HR-Менеджмент. 2015. № 5. С. 83–86.
3. Кононова І.В. Аналіз методів управління підприємством у сучасних умовах. Прометей. 2016. № 4. с. 146–151.
4. Петрова І.Л. Аутсорсинг на ринку праці. *Вчені записки УЕП «КРОК»*. 2008. Вип. 14. С. 75–79.
5. Розметова О.Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. С. 126–132.
6. Технології управління людськими ресурсами : навчальний посібник / Л.Є. Довгань, Л.Л. Ведута, Г.А. Мохонько; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
7. Ткаченко А.М., Марченко А.М. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодні. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 1. С. 194–197
8. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / за заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2013. 427 с.
9. Хільб М. Інтегрований менеджмент персоналу. Цілі – стратегії – інструменти; 11-те вид.; переклад з англ. І. Врублевська. Київ : ЕксОб, 2014. 279 с.

REFERENCES:

1. Bakumenko V.D., Tymtsunyk V.I. (2013) *Administratyvnyi menedzhment* [Administrative management]. Kyiv: Tsentр pidhotovky navchalno-metodychnykh vydan KNTEU. (in Ukrainian)
2. Boiko I. (2015) Kraudsorsynh v upravlinni personalom [Crowdsourcing in personnel management]. *HR- Management*, no. 5, pp. 83–86.
3. Kononova I.V. (2016) Analiz metodiv upravlinnia pidpriemstvom u suchasnykh umovakh [Analysis of enterprise management methods in modern conditions]. *Prometei*, no. 4, pp. 146–151.
4. Petrova I.L. (2008) Outsorsynh na rynku pratsi [Outsourcing in the labor market]. *Vcheni zapysky UEP "KROK"*, vol. 14, pp. 75–79.
5. Rozmetova O.H. (2013) Innovatsiini metody upravlinnia personalom yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Innovative methods of personnel management as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 3, pp. 126–132.
6. Dovhan L. Ye., Veduta L.L., Mokhonko, H.A. (2018) *Tekhnolohii upravlinnia liudskymy resursamy* [Human resource management technologies]. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho. (in Ukrainian)
7. Tkachenko, A.M., Marchenko, A.M. (2014) Profesiyni rozvytok personalu – nahalne zavdannia sohodennia [Professional development of staff is an urgent task today]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 1, pp. 194–197.
8. Tatarevska M.S. (2013) *Upravlinnia rozvytkom personalu* [Personnel development management]. Odesa: Atlant. (in Ukrainian)
9. Khilb M. (2014) *Intehrovanyi menedzhment personalu. Tsili – stratehii – instrumenty* [Integrated personnel management. Goals – strategies – tools]. Kyiv: EksOb. (in Ukrainian)

УДК 658.8: 339.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-20>**Обельницька Х.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та маркетингу,
Івано-Франківського національного технічного
університету нафти і газу***Бурачок О.І.***викладач циклової комісії фінансово-економічних дисциплін
Івано-Франківського державного коледжу технологій та бізнесу***Obelnytska Khrystyna***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of Entrepreneurship and Marketing Department
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University***Burachok Oksana***Lecturer of the Cycle Commission of Financial and
Economic Disciplines
Ivano-Frankivsk State College of Technology and Business*

ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОНТРОЛІНГУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З ВИГОТОВЛЕННЯ МЕБЛІВ

PREREQUISITES FOR IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF CONTROLLING OF MARKETING ACTIVITY AT FURNITURE MANUFACTURING ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто основні передумови, що вказують на необхідність застосування елементів контролінгу маркетингової діяльності для підприємств з виробництва меблів. З огляду на сучасний стан означених підприємств та на можливі наслідки негативного впливу пандемії Covid-19 на вітчизняну економіку загалом актуалізовано потребу впровадження системи контролінгу на українських підприємствах. На основі літературного огляду наукових здобутків щодо цього питання та з урахуванням провідного світового практичного досвіду застосування концепції контролінгу представлено основні завдання такого міжфункціонального напрямку управлінської діяльності, окреслено стратегічну та оперативну складові частини контролінгу маркетингу як підсистеми загального контролінгу. Показано місце останнього в системі управління маркетингом та згруповано основні інструменти для застосування та побудови ефективної системи інформаційних потоків про дослідження та опанування ринку та досягнення поставлених стратегічних та операційних цілей підприємства. Наведено практичні рекомендації щодо конкретних напрямів здійснення процесу контролінгу у сфері маркетингової діяльності для швидкого та дієвого подолання кризових ознак на досліджуваних суб'єктах господарювання.

Ключові слова: контролінг, маркетинг, меблева галузь, пандемія Covid-19, криза, заходи відновлення.

АННОТАЦІЯ

В статье рассмотрены основные предпосылки, указывающие на необходимость применения элементов контроллинга маркетинговой деятельности для предприятий по производству мебели. С учетом современного состояния указанных предприятий и возможных последствий негативного воздействия пандемии Covid-19 на отечественную экономику в целом актуализирована необходимость внедрения системы контроллинга на украинских предприятиях. На основе литературного обзора научных достижений по этому вопросу и с учетом ведущего мирового практического опыта применения концепции контроллинга представлены основные задания такого межфункционального

направления управленческой деятельности, определены стратегическая и оперативная составляющие контроллинга маркетинга как подсистемы общего контроллинга. Показано место последнего в системе управления маркетингом и сгруппированы основные инструменты для применения и построения эффективной системы информационных потоков об исследовании и освоении рынка и достижения поставленных стратегических и операционных целей предприятия. Приведены практические рекомендации по конкретным направлениям осуществления процесса контроллинга в сфере маркетинговой деятельности для быстрого и действенного преодоления кризисных признаков на исследуемых субъектах хозяйствования.

Ключевые слова: контроллинг, маркетинг, мебельная отрасль, пандемия Covid-19, кризис, меры восстановления.

ANNOTATION

The article considers the main prerequisites that indicate the need to apply elements of controlling marketing activities for furniture manufacturers. Given the current state of these enterprises and the possible consequences of the negative impact of the Covid-19 pandemic on the domestic economy as a whole, the need to introduce a controlling system at Ukrainian enterprises has been highlighted. Based on the literature review of scientific achievements on this issue and, taking into account the world's leading practical experience in applying the concept of controlling, the main tasks of marketing controlling are presented, the strategic and operational components of the marketing controlling subsystem as a general controlling subsystem are outlined. The study provides a place of controlling in the marketing management system and groups the main tools for the application and construction of an effective system of information flows on market research and acquisition and achieving strategic and operational goals of the enterprise. Practical recommendations are given on specific areas of the controlling process in the field of marketing activities for the rapid and effective overcoming of crisis signs in the studied business entities. Based on empirical data from statistical sources, the impact of the pandemic on the activities of furniture manufacturing enterprises has been studied. In order to study in detail the outlined issues based on the analysis of the

main performance indicators of such economic entities in the period before the pandemic and during the Covid-19 pandemic, the main crisis signs that have arisen and may lead to bankruptcy are identified. Based on the identified problems, the measures of controlling marketing activities in the management system of furniture manufacturing enterprises in order to ensure their post-crisis recovery are identified. It is concluded that this approach will provide management with a basis for making informed management decisions in order to form a new business development strategy. In the application of the primary measures to overcome the negative impact of the Covid-19 pandemic on the development of the furniture sector is the rapid implementation of marketing control measures, as the speed of decision-making, the scale of innovation today are the main tools for post-crisis growth.

Key words: controlling, marketing, furniture industry, Covid-19 pandemic, crisis, recovery measures.

Постановка проблеми. Світ давно увійшов у стан турбулентності, на циклічні економічні кризи накладаються непередбачувані шокові події, що є зворотнім боком глобалізації. Чергова економічна криза прийшла разом з пандемією Covid-19 [1]. Для України ситуація є ще більш плачевною, оскільки до світової економічної кризи і пандемії додалися закриті кордони, падіння рівня ВВП, продовження конфлікту на сході України, ротація уряду, зміна глави НБУ, місцеві вибори – це лише частина факторів, які впливають на стан вітчизняної економіки. 2020 рік є одним із найскладніших для української економіки [2].

Важливим елементом відновлення діяльності підприємств з виготовлення меблів в умовах пандемії є ефективне управління маркетинговою діяльністю через вжиття заходів впровадження контролінгу маркетингу. Це сприятиме гнучкості та швидкій адаптації до змін на ринку, спричинених пандемією Covid-19. З огляду на цю ситуацію тема дослідження вжиття заходів концепції контролінгу маркетингу для швидкого відновлення меблевого бізнесу є актуальною для вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних основ та особливостей впровадження системи контролінгу маркетингу в управління підприємством присвячували свої праці і вітчизняні, і зарубіжні науковці, зокрема Н.В. Каткова, О.С. Циганова, І.Г. Черданцева, С.А. Кошкарів, М.Г. Адаменко, М.С. Пушкар, Л.О. Сухарева, С.М. Петренко, Є. Майєр, Р. Манн, Д. Хан, А. Дайле, К. Дурі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на те, що достатньо вагомим є науковий доробок з передумов впровадження концепції маркетингу, галузюючі зміни, спричинені світовим поширенням вірусу Covid-19, потребують подальших досліджень задля вивчення шляхів швидкого перелаштування ведення бізнесу й відновлення діяльності підприємств меблевого сектору після кризи коронавірусу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення основних наслідків карантинних обмежень на основі оцінювання сучасного стану підприємств з виробництва меблів в умовах пандемії Covid-19,

представлення практичних рекомендацій щодо впровадження концепції контролінгу маркетингової діяльності для їх швидкого подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наприкінці 2019 року низка факторів сигналізувала про можливий період турбулентності для української економіки. Проте пандемія коронавірусу суттєво погіршила всі прогнози. Карантинні обмеження вплинули на малий і середній бізнес, ринок праці, загострили всі недоліки української економічної моделі [2]. Бізнес переймається поточними справами виживання. Звісно, карантин – це виправданий та доцільний захід, але вже зараз очевидно, що наслідки для української економіки від самого карантину та світової пандемії будуть значними.

Covid-19 практично змінив світ і всі аспекти життя людей, починаючи від особистого і закінчуючи професійним, а карантинні заходи призвели до повної зупинки низки галузей, інші ж зіткнулися із суттєвим зниженням попиту. Втім, завершення карантину не вирішить усіх проблем. Падіння доходів населення, негативні споживчі очікування та інерційний страх відвідування громадських місць призведуть до скорочення платоспроможного попиту щонайменше на кілька місяців після завершення карантину [1].

В цих складних умовах основним завданням сучасного бізнесу є створення можливостей для власного виживання та утримання своїх позицій на ринку, тому спостерігаємо зміни в моделях продаж, зумовлені переходом бізнесу на різні форми цифрової взаємодії з клієнтами, що відкриває нові можливості, особливо для малого бізнесу, на одному рівні конкурувати з великими компаніями [3, с. 169–180].

З огляду на всі виклики функціонування бізнес-середовища керівники компаній у кризовий період мають швидко на них реагувати за рахунок швидкості та масштабності впровадження принципово нових інновацій, які забезпечуватимуть рух до прискорення відновлення їх бізнесу. Одним з таких напрямів, що має на меті забезпечення та забезпечення відповідності новим світовим викликам, гнучкості реагування на зміни в економічному середовищі та адаптивності до них, є впровадження контролінгу маркетингової діяльності на підприємстві як концепції забезпечення ефективного управління суб'єкта господарювання. Загалом контролінг – це управлінська концепція, яка охоплює всі сфери діяльності бізнесу, зокрема фінанси і облік, менеджмент і маркетинг, логістику та інвестиції, інтегруючи і координуючи їх для досягнення власних цілей.

Контролінг маркетингу виступає як процес виміру й оцінювання результатів реалізації планів маркетингу, виконання коригувальних дій, що забезпечують досягнення маркетингових цілей. Саме система контролінгу забезпечує взаємозв'язок та взаємозумовленість логістичних, ринкових, матеріальних, фінансових, інформаційних потоків із різноманітними аудиторіями споживачів, постачальників, учасників

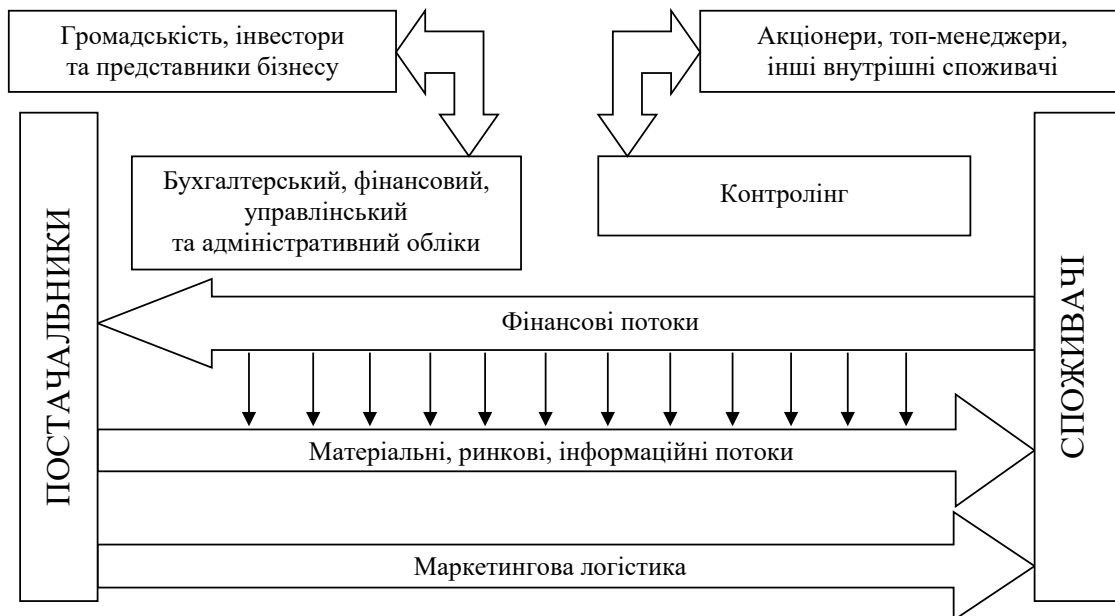


Рис. 1. Місце контролінгу в системі управління маркетингом [4]

бізнесу. Місце контролінгу в системі управління маркетингу визначають І.Г. Черданцева та С.А. Кошкарів [4], що, на нашу думку, дає змогу наочно представити особливості застосування загального контролінгу у системі сучасного управління маркетингом на рис. 1.

Проте якщо сформувавши систему контролінгу маркетингу як підсистему загального, то це є найефективнішим інструментом, що допомагає керівництву приймати раціональні рішення під час складання перспективних планів розвитку у процесі оперативного управління. Така система забезпечує особливий пріоритет у сфері прийняття управлінських рішень на основі порівняння поточного й стратегічного станів, оцінювання відхилення від загальної стратегії, виявлення слабких місць та причин їх появи, а також створення системи раннього попередження можливих проблемних моментів ведення бізнесу [4].

Основне завдання контролінгу маркетингу полягає у відстеженні виконання планів, аналізу прибутковості та ефективності маркетингових заходів, постійному дослідженні ринкової ситуації задля швидкої адаптації бізнесу до неї. Оскільки контролінг маркетингу є підсистемою контролінгу, то він аналогічно містить стратегічну й оперативну складові частини.

Стратегічний контролінг маркетингу спрямований на вирішення завдань, що відповідають вибраній стратегії та візії підприємства, орієнтований на його потенціал (покликаний забезпечити його оптимальне використання, враховуючи усі фактори зовнішнього й внутрішнього середовища, використовуючи інструментарій маркетингового стратегічного аналізу) і на технологію здійснення маркетингового контролінгу. Інструментами контролінгу маркетингу стратегічного рівня є SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз, матриця McKinsey, матриця Ан-

соффа, ВКГ-аналіз, бенчмаркінг, GEP-аналіз, аналіз ЖЦТ (табл. 1) [5, с. 251–256].

Оперативний контролінг маркетингу спрямований на швидке реагування на зміни зовнішнього середовища, виявлення власних сильних сторін та можливостей, що гарантує існування підприємства у довгостроковій перспективі. Інструментами оперативного управління є розрахунок сум покриття, аналіз точки беззбитковості, бюджетування витрат на маркетинг, оцінювання ефективності маркетингу (табл. 1) [6, с. 25–42].

Згрупований перелік інструментів контролінгу маркетингової діяльності підприємств є базовим та невичерпним, може бути застосованим відповідно до поставлених маркетингових завдань. Зокрема, в період пандемії COVID-19, коли бізнес став надто вразливим, найважливішими напрямками здійснення процесу контролінгу є проведення аналізу його ринкових можливостей, відбору цільових ринків, розроблення комплексу маркетингу та вжиття маркетингових заходів [6, с. 25–42].

Враховуючи вищенаведені факти, звертаємо увагу на підприємства з виготовлення меблів; частка обсягу реалізованої продукції меблевого виробництва України від загального обсягу реалізації всієї промисловості України в середньому складає 0,2% (2018 рік) [8] та є складовою частиною одного з пріоритетних секторів національної економіки України – лісового, адже за площею лісового покриття Україна посідає 9 місце в Європі (лісовий фонд становить 10,4 млн. га), за запасами деревини – 6 місце (лісистість території складає 15,9%) [9]. Лісовий сектор України включає усі галузі, що працюють з деревиною, такі як лісозаготівля, деревообробка, меблева галузь, плитна та целюлозно-паперова галузі. Так, упродовж травня 2020 року агенція економічного розвитку "PPV Knowledge Networks" за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна еко-

Таблиця 1

Базові інструменти контролінгу маркетингової діяльності підприємств

Інструменти контролінгу маркетингу стратегічного рівня		Інструменти контролінгу маркетингу оперативного рівня	
Маркетинговий інструмент	Коротка характеристика	Маркетинговий інструмент	Коротка характеристика
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін підприємства, а також його ринкових можливостей і загроз з урахуванням положення основних ринкових конкурентів	CVP-аналіз (аналіз беззбитковості)	Розрахунок критичної величини реалізованої продукції підприємства, за якого прибуток від реалізації продукції дорівнює її повній собівартості
SNW-аналіз	Аналіз сильних, слабких та нейтральних сторін підприємства за допомогою встановлених критеріїв оцінки маркетингової діяльності	Оцінка ефективності маркетингу	Розрахунок доцільності маркетингових програм шляхом співставлення отриманих результатів від їх реалізації та понесених маркетингових витрат за певними показниками
PEST-аналіз	Ситуаційний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства за політичними, економічними, соціальними та технологічними показниками	Аналіз відхилень	Дає змогу порівняти рівень фактичних показників з базисними (плановими)
Матриця McKinseyGE	Портфельний аналіз довгострокової привабливості галузі та конкурентоспроможності стратегічної бізнес-одиниці	Оптимізація обсягів замовлень	Дає змогу систематично знижувати маркетингові затрати у сфері закупівлі і на складі
Матриця Ансоффа	Аналітичний інструмент контролінгу маркетингу, що допомагає визначити стратегію позиціонування товару на ринку		
BKG-аналіз	Розподіл продукції підприємства по стратегічних бізнес-одиницях	Бюджетування маркетингових витрат	Планування величини маркетингових витрат у короткостроковому періоді
Бенчмаркінг	Порівняння конкретних параметрів досліджуваного підприємства з аналогічними показниками інших підприємств чи конкуруючих організацій		
GAP-аналіз	Співставлення запланованих показників та найбільш імовірних значень, визначення різниці між ними дасть змогу своєчасно корегувати стратегії для попередження даних відхилень	Функціонально-вартісний аналіз	Пошук резервів зниження собівартості продукції
Аналіз ЖЦТ	Визначення стадій життєвого циклу товарів підприємства для більш ефективного управління ними		

номіка України» провела дослідження впливу Covid-19 та карантинних заходів на підприємства лісового сектору України. Згідно з їхніми даними, понад 80% компаній-респондентів істотно постраждали від пандемії, а саме зупинились або зменшили виробництво. Майже половина підприємств уже скоротила обсяг реалізації товарів чи послуг до 50% (рис. 2). Інша половина респондентів очікує, що зниження обсягу реалізації до цього рівня відбудеться до кінця року [10].

Практично всі компанії-респонденти скоротили зайнятість персоналу або відправили працівників у відпустки, понад 20% вдалися до звільнення персоналу. Підприємствам лісового сектору важко перевести роботу в онлайн-режим, оскільки виробничі процеси пов'язані з використанням ручної праці (71% респондентів вказав на цю проблему) (рис. 3) [10].

Поширення пандемії Covid-19 призвело до значного падіння попиту на товари підприємств лісового сектору і, відповідно, браку обігових коштів та росту дебіторської заборгованості. Ці чинники мають найбільший вплив на підприємства лісового сектору незалежно від розміру бізнесу та галузевої приналежності.

Сумарне виробництво меблів в Україні у 2019 році, за даними Держстату України, складало 31,2 млн. шт., що у 2,8 рази більше показника 2015 року (табл. 2) [11].

У поточному 2020 році під тиском пандемії Covid-19 та введення карантинних заходів підприємці меблевої галузі України змушені були розпочати процес оптимізації свого бізнесу через зменшення обсягів виробництва меблів. Так, за даними Української Асоціації Меблевиків, від 14 березня 2020 року, коли офіцій-



Рис. 2. Вплив Covid-19 та карантинних заходів на підприємства лісового сектору України [10]

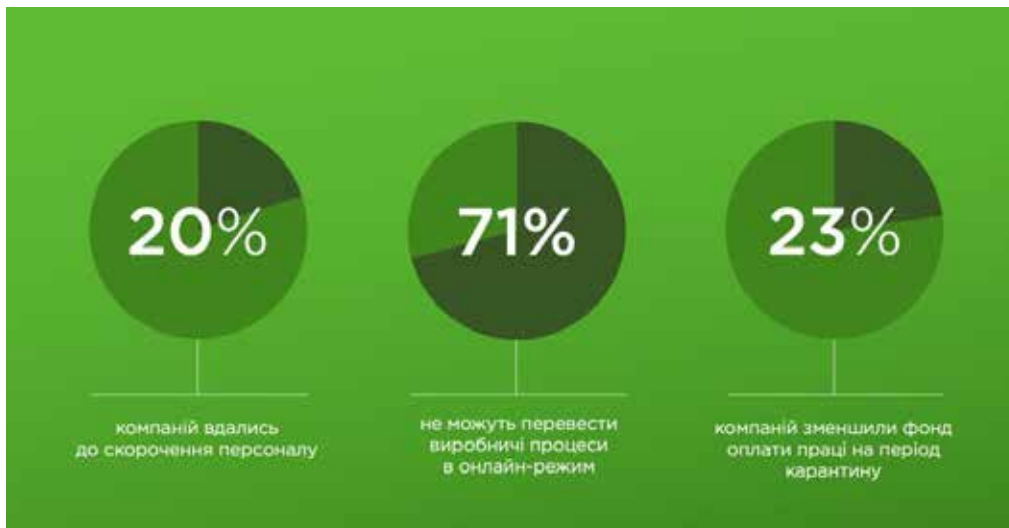


Рис. 3. Вплив на зайнятість персоналу [10]

но був введений карантин, і буквально вже за тиждень підприємці заявляли про 50-відсоткове скорочення виручки [12].

З огляду на дані Держстату України за сім місяців 2020 року за підсумками поточного року слід очікувати зменшення сумарного виробництва меблів до 2,8 млн. шт., або на 10% порівняно з 2019 роком, причому найбільше (на 27%) скоротиться виробництво офісних меблів, що обумовлено зниженням ділової активності. Сумарна вартість експорту меблів України у 2019 році склала, згідно з даними Держстату України, 575 млн. USD, що в 1,7 рази перевищує показник 2015 року (табл. 3). Найбільш активно експортувалися українські меблі для сидіння, частка яких у 2019 році склала 54,4%. Ненабагато відстали поставки з позиції «Меблі інші», становлячи 45,5% [11].

Сумарна вартість імпорту Україною меблів у 2019 році склала 203,1 млн. USD, що у 2,2 рази перевищує показник 2015 року (табл. 3). Щодо

структури меблевого імпорту, то у 2019 році частка меблів для сидіння складала 47,4%, а частка меблів інших – 45,7%. При цьому торговий баланс на українському меблевому ринку є переважно позитивним, і у 2019 році він склав 371,9 млн. USD проти 243,1 млн. USD у 2015 році (табл. 3).

Згідно з даними Держстату України, за сім місяців 2020 року експорт меблів трохи «пригальмує». Розрахункова вартість експорту меблів у 2020 році очікується на рівні 513 млн. USD, або на 11% менше, ніж у 2019 році. Водночас імпорт меблів України може збільшитися на 5%, а саме до 214 млн. USD [11].

Саме у період кризи, зумовленої пандемією Covid-19, підприємства меблевої галузі мають терміново переглянути свої тактичні цілі оперативного контролінгу маркетингу, визначивши нові формати та способи комунікації для залучення клієнтів та реалізації товарів. Виходом із ситуації є перехід на нові канали продажу, впровадження e-commerce та макси-

Таблиця 2

Виробництво меблів в Україні (2015, 2019, 2020 роки) [11]

Найменування	2015 рік		2019 рік		2020 рік, оцінка		2020 рік до 2019 року, %
	виробництво, тис. шт.	частка, %	виробництво, тис. шт.	частка, %	виробництво, тис. шт.	частка, %	
Меблі для сидіння та її частини	5 076,2	46,35	4 098,0	13,13	3 450,3	12,31	-15,8
Меблі для офісу і підприємств торгівлі	1 363,5	12,45	1 709,7	5,48	1 249,8	4,46	-26,9
Меблі для кухні	839,2	7,66	1 477,2	4,73	1 267,5	4,52	-14,2
Матраци	2 074,4	18,94	2 270,0	7,27	1 782,1	6,36	-21,5
Меблі інші	1 599,7	14,60	21 657,5	69,39	20 275,2	72,35	-6,4
Всього	10 953,1	100,00	31 212,5	100,00	28 024,9	100,00	-10,2

Таблиця 3

Україна: торгівля меблями (2015, 2019, 2020 роки) [11]

Показник	Назва	2015 рік		2019 рік		2019 рік до 2015 року, %	2020 рік, оцінка сума, млн. USD	2020 рік до 2019 року, %
		сума, млн. USD	частка, %	сума, млн. USD	частка, %			
Експорт	Меблі для сидіння та її частини	175,381	52,54	312,655	54,38	178,27	262,132	-16,2
	Меблі медичні та їх частини	1,541	0,46	0,518	0,09	33,64	0,321	-38,1
	Меблі інші та їх частини	156,871	47,00	261,818	45,53	166,90	250,085	-4,5
	Всього	333,793	100,00	574,991	100,00	172,26	512,538	-10,9
Імпорт	Меблі для сидіння та її частини	39,147	43,16	96,323	47,43	246,06	106,580	10,6
	Меблі медичні та їх частини	2,781	3,07	13,997	6,89	503,31	18,522	32,3
	Меблі інші та їх частини	48,775	53,77	92,785	45,68	190,23	88,296	-4,8
	Всього	90,703	100,00	203,105	100,00	223,92	213,398	5,1
Торговий баланс	Меблі для сидіння та її частини	136,234		216,332			155,552	
	Меблі медичні та їх частини	-1,240		-13,478			-18,201	
	Меблі інші та їх частини	108,096		169,033			161,790	
	Всього	243,090		371,886			299,140	

мальне переведення бізнесу в діджитал. Робота підприємств в онлайн-режимі та дистанційному наданні послуг вимагає ефективного управління цими процесами шляхом впровадження антикризових підходів за допомогою концепції контролінгу маркетингової діяльності. Основними з них є такі.

1) Максимальний контролінг ситуації на ринку меблів та оперативне реагування на його зміни. У клієнтів можуть виникати нестандартні запити щодо замовлень меблів, які можна задовольнити, якщо вчасно реагувати. Паніка та невизначеність ламають звичні поведінкові стереотипи та споживчі звички клієнтів, що для підприємств меблевої галузі відкриває нові можливості.

2) Постійний контролінг роботи з клієнтами, які вже є. В умовах спаду база лояльних клієнтів перетворюється на ключовий актив. Допродажі, крос-продажі та партнерські акції можуть

стати основним джерелом доходу. Тривалі довірчі відносини допоможуть знайти компроміси, залишитись «на плаву» та відновити доходи після кризи. Допомога своїм клієнтам у вирішенні їхніх проблем, інвестиції у відносини з ними є необхідними, адже лояльні клієнти фірми є джерелом рекомендацій для залучення нових клієнтів. З іншого боку, криза для підприємства з виробництва меблів може стати хорошим стартом для вжиття таких заходів маркетингу, як альянс з клієнтами, партнерами або конкурентами через партнерські маркетингові акції, кобрендинг, спільне використання активів.

3) Контролінг попиту меблевого підприємства шляхом максимально ефективного оброблення наявних потоків вхідних заявок та інвестування в рекламу прямої віддачі. Парадигма виживання змушує «чіплятися» за кожного клієнта та здійснювати продажі максимально ефективно.

4) Контролінг маркетингу бізнес-процесів підприємств меблевої промисловості з точки зору цінності для споживача. Варто позбутися тих процесів, які не несуть цінності, а ресурси слід спрямувати на ті, які мають цінність. Водночас меблевику слід намагатися підвищити рівень організаційної гнучкості, стимулювати персонал до універсалізації та суміщення обов'язків задля мінімізації зайвої формалізації та бюрократизації.

5) Сучасна торгівля – це торгівля вражень та емоцій. Застосування підприємствами меблевого бізнесу таких інструментів контролінгу маркетингу, як створення комфортного середовища взаємодії для своїх клієнтів, емоційне підкріплення, різноманітні «фішки», зможе дати позитивний результат у зростанні продаж меблів.

6) Контролінг маркетингових заходів щодо персоналу меблевої фірми. Патерналізм принесе суттєві емоційні дивіденди, буде сприяти підтриманню їх лояльності. Працівники мають відчувати, що вони всі є членами однієї команди, а також взаємну підтримку. З іншого боку, відчуття захищеності зменшить панічні настрої, підвищить продуктивність та розсудливість, що дасть змогу приймати адекватні рішення та зберегти операційну ефективність.

7) Вжиття нових маркетингових заходів на підприємствах меблевої галузі задля переосмислення своєї пропозиції на ринку меблів шляхом опитування клієнтів неформальним маркетинговим дослідженням (телефонні дзвінки ввечері, «польові дні», коли власник та керівники «стають за прилавок», щоби побачити клієнтів та поспілкуватися з ними), проте отриманий зворотній зв'язок може дати проривні ідеї [10].

Крім того, Україна активно співпрацює з європейськими організаціями щодо вдосконалення вітчизняного меблевого виробництва. Зокрема, ЄБРР замовив у консалтингової компанії «CSIL» (Центр промислових досліджень) Дорожню карту розвитку української меблевої промисловості [13], що включає елементи досліджуваної концепції та необхідність таких удосконалень.

Результатом пандемії Covid-19 буде той факт, що зміняться склад і структура ринкових гравців меблевої галузі. Сильні підприємства-виробники меблів стануть ще сильнішими. Бізнес, який перегляне традиційні підходи, набуде максимальної гнучкості та швидко зреагує на ситуацію, вийде переможцем.

Висновки. В роботі визначено вплив пандемії Covid-19 на діяльність підприємств з виробництва меблів та означено її наслідки, такі як скорочення обсягів реалізації меблевої продукції, що привело до повної або часткової зупинки виробництва, що спонукало до звільнення персоналу. Таким чином, узагальнивши викладений матеріал, можемо констатувати, що ключовими факторами відновлення, ефективного розвитку й росту меблевої галузі є впровадження на підприємствах концепції контролінгу маркетингу,

зокрема контролінгу ринку меблів, потреб і попиту клієнтів, бізнес-процесів та маркетингових заходів. Такий підхід забезпечить керівництву основу для прийняття виважених управлінських рішень задля формування нової стратегії розвитку бізнесу, тому першочерговим заходом з подолання наслідків негативного впливу пандемії Covid-19 на розвиток підприємств меблевого сектору є контролінг маркетингу, оскільки швидкість прийняття рішень, масштабність інновацій сьогодні є головними інструментами їх післякризового зростання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Устьян О.В. Маркетинг у кризу. Вживання вимагає змін. *Зміст. Зміни створюєш ти*. URL: <https://zmist.pl.ua/blogs/marketing-u-krizu-vizhivannya-vimagaje-zmin> (дата звернення: 16.11.2020).
2. Радчук О.М. Високосна осінь – 2020: п'ять головних економічних загроз для України. *Слово і діло : аналітичний портал*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/07/28/kolonka/aleksandr-radchuk/ekonomika/vysokosna-osin-2020-pyat-holovnykh-ekonomichnykh-zahroz-ukrayiny> (дата звернення: 16.11.2020).
3. Кузнецова Н.Б. Сучасний стан та перспективи розвитку креативних індустрій за умов пандемії Covid-19. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. № 46. С. 169–180. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/34075> (дата звернення: 15.11.2020).
4. Черданцева І.Г., Кошкаров С.А. Особливості застосування контролінгу у системі сучасного управління маркетингом. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2013. Вип. 650–652. Економіка. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_es_2013_650-652_34 (дата звернення: 14.11.2020).
5. Лях І.С. Теоретичні аспекти контролінгу маркетингу на підприємстві. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 7. С. 251–256. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretichni-aspekti-kontrolingu-marketingu-na-pidpriemstvi> (дата звернення: 15.11.2020).
6. Страшинська Л.В., Євтюкова І.О. Застосування інструментарію маркетинг-контролінгу в маркетинговій діяльності підприємства. *Економіка*. 2015. Вип. 29. Серія «Економіка і право». С. 25–42. URL: http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/18807/1/Strashynska_Evtyukova.pdf (дата звернення: 17.11.2020).
7. Шепарська О.О., Поліщук І.І. Особливості контролінгу маркетингової діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2015. Вип. 9. Ч. 2. С. 49–52. URL: <http://molodyvchenu.in.ua/files/journal/2015/9/51.pdf> (дата звернення: 16.11.2020).
8. Кійко О.А., Кушпіт А.С., Чопенко Н.Ф., Попович В.Д. Довідник з ресурсоефективного та чистого виробництва. Меблева та деревообробна промисловість. Київ : Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2019. 132 с. URL: http://www.recrc.org/wpcontent/uploads/2020/01/RECP_Furniture_manufacturing.pdf (дата звернення: 16.11.2020).
9. Макогон Ю.В., Мартиненко О.В. Європейський досвід та українські перспективи розвитку експортного потенціалу підприємств деревообробної галузі України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201184/201220> (дата звернення: 16.11.2020).
10. Вплив Covid-19 та карантинних заходів на підприємства лісового сектору України – результати дослідження.

- PPV Knowledge Networks. URL: <https://info.ppv.net.ua/study-covid-impact-on-forest-sector> (дата звернення: 16.11.2020).
11. Гнатуш В.А. Меблевий ринок України. *Оборудование – инструмент для профессионалов*. URL: <https://www.informdom.com/derevoobrabotka/2020/2-3/mebelnyi-rynok-ukrainy.html> (дата звернення: 16.11.2020).
 12. COVID-19 та меблевий бізнес. *Українська Асоціація Меблевиків*. URL: <https://uafm.com.ua/covid-19-ta-meblevyj-biznes> (дата звернення: 13.11.2020).
 13. Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку української меблевої промисловості. Травень, 2018. *Європейський банк реконструкції та розвитку*. 133 с. URL: <https://uafm.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/dorozhnya-karta-dlya-rozvytku-meblevogo-sektoru-ukrayiny.pdf> (дата звернення: 13.11.2020).
 14. Звіт результатів дослідження «Вплив COVID-19 на роботу підприємств лісового сектору». *Агенція економічного розвитку “PPV Knowledge Networks” за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України»*. Львів, 2020. URL: https://ppv.net.ua/uploads/work_attachments/COVID-19_Impact_on_the_Forestry_Sector_in_Ukraine_PPV_2020_UA.pdf (дата звернення: 13.11.2020).

REFERENCES:

1. Ustian O.V. (2020) Marketynh u kryzu. Vyzhyvannia vymahaie zmin [Marketing in crisis. Survival requires change]. Zmist. Zminy stvoriuiesh ty [*Content. You create change*] (electronic journal). Available at: <https://zmist.pl.ua/blogs/marketing-u-kryzu-vizhivannya-vimagaje-zmin> (accessed 16 November 2020).
2. Radchuk O.M. (2020) Vysokosna osin-2020: piat holovnykh ekonomichnykh zahroz dlia Ukrainy [Leap Autumn 2020: Five Major Economic Threats for Ukraine]. *Slovo i dilo analitychnyj portal* [Word and deed analytical portal] (electronic journal). Available at: <https://www.slovodilo.ua/2020/07/28/kolonka/aleksandr-radchuk/ekonomika/vysokosna-osin-2020-pyat-holovnykh-ekonomichnykh-zahroz-ukrayiny> (accessed 16 November 2020).
3. Kuznetsova N.B. (2020) Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku kreatyvnykh industrij za umov pandemiji Covid-19 [Modern state and prospects of development of creative industries in terms of pandemic Covid-19]. *Zbirnyk Strateghiya ekonomichnogho rozvytku Ukrajiny* [Collection Strategy of economic development of Ukraine] (electronic journal), vol. 46, pp. 169–180. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/34075> (accessed 15 November 2020).
4. Cherdanceva I.Gh., Koshkarov S.A. (2013) Osoblyvosti zastosuvannia kontrolinhu u systemi suchasnoho upravlinnia marketynhom [Features of application of controlling in the system of modern marketing management]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu* [Scientific Bulletin of Chernivtsi University] (electronic journal), vol. 650-652. *Ekonomika*. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_ec_2013_650-652_34 (accessed 14 November 2020).
5. Liakh I.S. (2017) Teoretychni aspekty kontrolinhu marketynhu na pidpriemstvi [Teoretical aspects of controlling in the system of modern marketing management]. *Zhurnal Biznes Inform* [Journal of Business Inform] (electronic journal), vol. 7, pp. 215–256. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretichni-aspekti-kontrolingu-marketingu-na-pidpriemstvi> (accessed 15 November 2020).
6. Strashynska L.V., Yevtiukova I.O. (2015) Zastosuvannia instrumentarii marketynh-kontrolinhu v marketynhovii diialnosti pidpriemstva [Application of marketing controlling tools in marketing activities of the enterprise]. *Ekonomika*, vyp. 29. *Seriia “Ekonomika i pravo”* [Economy, no. 29. Series “Economics and Law”] (electronic journal), vol. 18, pp. 25–42. Available at: http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/18807/1/Strashynska_Evtyukova.pdf (accessed 17 November 2020).
7. Sheparska O.O., Polishchuk I.I. (2015) Osoblyvosti kontrolinhu marketynhovoї diialnosti pidpriemstva [Features of controlling the marketing activities of the enterprise]. *Molodyi vchenyi* [A young scientist] (electronic journal), vol. 9, part 2, pp. 49–52. Available at: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/9/51.pdf> (accessed 16 November 2020).
8. Kiiko O.A., Kushpit A.S., Chopenko N.F., Popovych V.D. (2019) Dovidnyk z resursoefektyvnoho ta chystoho vyrobnytstva. Mebleva ta derevoobrobna promyslovist [Handbook of resource-efficient and clean production. Furniture and woodworking industry]. *Tsentr resursoefektyvnoho ta chystoho vyrobnytstva* [Center for resource efficient and clean production]. Kiev, pp. 132. Available at: http://www.recpc.org/wpcontent/uploads/2020/01/RECP_Furniture_manufacturing.pdf (accessed 16 November 2020).
9. Makohon Yu.V., Martynenko O.V. (2019) Yevropeyskyi dosvid ta ukraïnski perspektyvy rozvytku eksportnoho potentsialu pidpriemstv derevoobrobnoi haluzi Ukrainy [European experience and Ukrainian prospects for the development of the export potential of Ukrainian woodworking enterprises]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy* [Business, innovation, management: problems and prospects] (electronic journal). Available at: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201184/201220> (accessed 16 November 2020).
10. PPV Knowledge Networks (2020) Vplyv Covid-19 ta karantynnykh zakhodiv na pidpriemstva lisovoho sektoru Ukrainy - rezultaty doslidzhennia [The impact of Covid-19 and quarantine measures on enterprises in the forest sector of Ukraine – the results of the study]. Available at: <https://info.ppv.net.ua/study-covid-impact-on-forest-sector> (accessed 16 November 2020).
11. Hnatush V.A. (2019) Meblevyi rynek Ukrainy [Furniture market of Ukraine]. *Mezhdunarodnyi ynformatsionno-tekhnycheskyi zhurnal Oborudovanye instrument dlia professionalov* [International Information Technology Magazine Equipment is a tool for professionals]. Available at: <https://www.informdom.com/derevoobrabotka/2020/2-3/mebelnyi-rynok-ukrainy.html> (accessed 16 November 2020).
12. Ukrainian Association of Furniture Makers (2020) COVID-19 ta meblevyi biznes [COVID-19 and furniture business]. Available at: <https://uafm.com.ua/covid-19-ta-meblevyj-biznes> (accessed 16 November 2020).
13. European Bank for Reconstruction and Development (2018) Dorozhnia karta konkurentospromozhnogo rozvytku ukraïnskoi meblevoi promyslovosti [Roadmap for the competitive development of the Ukrainian furniture industry], pp. 133. Available at: <https://uafm.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/dorozhnya-karta-dlya-rozvytku-meblevogo-sektoru-ukrayiny.pdf> (accessed 16 November 2020).
14. PPV Knowledge Networks Economic Development Agency with the support of the USAID Competitive Economy of Ukraine Program (2020) Zvit rezultaty doslidzhennia Vplyv COVID-19 na robotu pidpriemstv lisovoho sektoru [Report on the results of the study The impact of COVID-19 on the work of enterprises in the forest sector]. Lviv. Available at: https://ppv.net.ua/uploads/work_attachments/COVID-19_Impact_on_the_Forestry_Sector_in_Ukraine_PPV_2020_UA.pdf (accessed 13 November 2020).

УДК 339.138.631

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-21>**Павлова С.І.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу
та готельно-ресторанної справи
Житомирського державного університету імені Івана Франка***Овандер Н.Л.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри цифрової економіки та міжнародних економічних відносин
Державного університету «Житомирська політехніка»***Рижук А.В.***магістрант
Державного університету «Житомирська політехніка»***Pavlova Svitlana***PhD in Economics,
Associate Professor of Economics, Management, Marketing
and Hotel and Restaurant Affairs Department
Zhytomyr State University I. Franko***Ovander Natalia***PhD in Economics, Associate Professor of Digital Economics
and International Economic Relations Department
Zhytomyr Polytechnic State University***Ryzhuk Andrey***Master
Zhytomyr Polytechnic State University*

МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

MARKETING STRATEGIC PLANNING OF DAIRY ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті доведено провідну роль маркетингового стратегічного планування у системі стратегічного планування, яка має визначати ринкову позицію підприємства, представлено узагальнену модель стратегічного планування маркетингу з описом основних етапів та результатів кожного етапу. Наведено аналіз особливостей молочної продукції, рівень розвитку маркетингу молокопереробних підприємств та сучасні очікування споживачів від цієї групи продуктів. На основі місії ТМ «Фаворит» систематизовано цілі й завдання маркетингової стратегії підприємства та обґрунтовано основні напрями маркетингового стратегічного планування. Для вибраного підприємства розроблено маркетингову стратегію на основі аналізу позиції підприємства на ринку, наявного потенціалу, цілей та умов діяльності, визначено перспективи подальшого розвитку підприємства.

Ключові слова: маркетингова стратегія, планування, ринок, цілі маркетингу, молокопереробна промисловість.

АННОТАЦИЯ

В статье доказана ведущая роль маркетингового стратегического планирования в системе стратегического планирования, которая должна определять рыночную позицию предприятия, представлена обобщенная модель стратегического планирования маркетинга с описанием основных этапов и результатов каждого этапа. Приведены анализ особенностей молочной продукции, уровень развития маркетинга молокоперерабатывающих предприятий и современные ожидания потребителей от этой группы продуктов. На основе миссии ТМ «Фаворит» систематизированы цели и задания маркетинговой стратегии предприятия и обоснованы основные направления маркетингового стратегического планирования. Для выбран-

ного предприятия разработана маркетинговая стратегия на основе анализа позиции предприятия на рынке, существующего потенциала, целей и условий деятельности, определены перспективы дальнейшего развития предприятия.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, планирование, рынок, цели маркетингу, молокоперерабатывающая промышленность.

ANNOTATION

The article proves the leading role of marketing strategic planning in the system of strategic planning, which should determine the market position of the enterprise. The conditions of changes in the market environment in general and the milk market in particular are substantiated. Within the framework of such planning, quantitative and qualitative market indicators are determined, a policy on the marketing complex is established and resources are distributed between departments. A generalized model of strategic marketing planning is presented, which consists of three stages, such as analysis, strategic planning and implementation, with a description of the content of the stages and the results of each stage. The analysis of features of dairy products, the level of development of marketing of dairy enterprises and modern expectations of consumers from this group of products are given. Among them are the limited time and specific conditions of storage of raw materials, a wide range of finished products and weak consumer orientation, the development of the local raw material base, market advantages of small farms. Taking into account the peculiarities of the dairy market and high risks of further development, a three-level hierarchy of goals and objectives of marketing strategic planning of TM "Favorite" was developed and the main directions of marketing strategic planning were substantiated. The relationship between the mission of the enterprise and its position

in the market is described; the focus is on two areas of marketing strategic planning, such as market development and product development. Within these areas, a package of practical measures has been developed, which are aimed at achieving structural and managerial, market, marketing and support goals of marketing. For the selected enterprise on the basis of the strategic analysis of the market, available potential, the purposes and conditions of activity efficiency of such directions, as development of new kinds of production, use of modern materials in packing (Pure-Pak packing, HBPЕ-material, and foil), introduction of HACCP system and expansion is proved market. As a result of our research, we proved the undeniable role of marketing strategic planning in all operational activities, increasing financial resources, assessing investment attractiveness and market position of the enterprise.

Key words: marketing strategy, planning, market, marketing goals, dairy industry.

Постановка проблеми. Виробнича діяльність будь-якого підприємства спрямована на створення умов максимізації продажів виробленої продукції, вигідного позиціонування продукції на ринку, задоволення постійно зростаючих запитів споживачів і, як наслідок, отримання високих прибутків. Управління маркетинговою діяльністю виходить на перший план і визначає цільову аудиторію, задає певні стандарти кінцевого продукту, створює умови для підвищення якості та зменшення поточних витрат виробництва.

Узгодження процесів виробництва та продажу дає змогу підприємству здійснювати операційну діяльність безперервно, ритмічно та гармонічно, швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Це зумовлює потребу постійного пошуку маркетингових інструментів втримання й розширення своїх позицій на ринку. Саме сучасні маркетингові стратегії дають змогу підприємству балансувати між обмеженими матеріальними та фінансовими ресурсами та задоволенням потреб споживачів. У сучасних умовах надзвичайно важливо вміти вибрати, обґрунтувати та успішно реалізувати стратегію маркетингу, яка найбільш органічно буде відповідати загальній стратегії підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичною платформою досліджуваної проблематики є фундаментальні праці зарубіжних науковців, зокрема Г. Армстронга [12], І. Ансофа, Д. Джоббера, Ф. Котлера [12], М. Портера. Вагомий внесок у дослідження саме маркетингового стратегічного планування та розроблення стратегій розвитку організацій здійснили вітчизняні науковці, серед яких варто виділити таких, як С. Войтович [4], Н. Куденко [7], Д. Райко [8], І. Решетнікова [9], Н. Чухрай.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість наукових праць, проблематика функціонування підприємства на засадах маркетингової стратегії сьогодні має дискусійний характер. Фрагментарним є дослідження поліфункціонального характеру маркетингової стратегії, яка в контексті розвитку підприємства має розглядатись не лише як результуючий, але й як наскрізний вектор реалізації стратегічного управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є імплементація теоретичних аспектів розроблення маркетингового стратегічного планування підприємства як інструменту підвищення його конкурентоспроможності до умов молокопереробного підприємства, формування місії, цілей та визначних напрямів стратегії маркетингу ТОВ «Галіївський маслозавод» (ТМ «Фаворит») як типового представника галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглядаючи стратегічне маркетингове планування, маємо визначити його сутність та значення, які формуються під впливом вибраної стратегії підприємства. Тут можемо погодитись з О. Біловодською [4, с. 138], яка стверджує, що маркетингове планування є основою планування інших видів діяльності підприємства, оптимізує управлінські рішення у сфері маркетингу, координує діяльність відділів та окремих співробітників, підтримує їх корпоративний дух, мотивує через участь у загальній стратегічній меті, створює умови для оцінювання результатів маркетингової діяльності. У рамках стратегічного планування окреслюють такі елементи маркетингу: затвердження кількісних та якісних показників ринку (товари, види ринків та сегменти), визначення принципів поведінки щодо ринкових партнерів (споживачі, конкуренти, суб'єкти торгівлі), встановлення генеральної політики щодо комплексу маркетингу, розподіл ресурсів між відділами.

Без маркетингової стратегії у підприємства немає обґрунтованого плану дій, немає єдиної програми досягнення бажаних результатів. Добре передбачене стратегічне бачення готує підприємство до майбутнього, встановлює довгостроковий напрям розвитку і визначає намір підприємства зайняти конкретні ринкові позиції. Чим краще продумана та спланована маркетингова стратегія, чим детальніше пропрацьовано елементи її реалізації, тим сильніше позиція, яку займе підприємство.

Маркетингове стратегічне планування підприємства, як правило, складається з обґрунтованих цілеспрямованих дій і реакцій на непередбачений розвиток подій і на постійно зростаючу конкурентну боротьбу, середовище, яке постійно змінюється (наприклад, відкриття в галузі технологій, вдале виведення конкурентом на ринок нового товару, зміна державної політики, розширення інтересів покупців).

Вибір стратегії залежить від ситуації, у якій перебуває підприємство, тому маркетингові програми, як короткострокові, так і довгострокові, потребують розроблення й застосування такої стратегії, яка за заданих умов максимально забезпечувала б комерційним структурам необхідну ефективність, рентабельність і матеріальну зацікавленість у результатах праці та водночас відповідала б державній економічній політиці.

Передумовами обґрунтування основних елементів маркетингового стратегічного плануван-

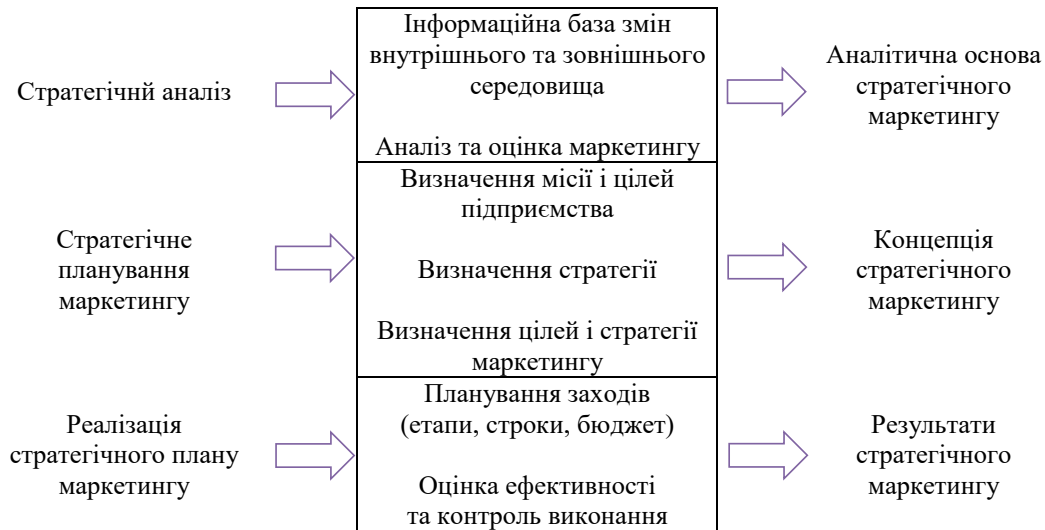


Рис. 1. Модель стратегічного планування маркетингу

Джерело: узагальнено авторами за матеріалами джерела [4, с. 139]

ня є стратегічний аналіз наявної позиції підприємства, оцінювання потенціалу підприємства та ризиків економічної діяльності. Такий комплекс інформації є аналітичною основою стратегічного маркетингу та дає змогу визначити місію та цілі, обґрунтувати стратегічні напрями та оцінити ефективність альтернативних напрямів. На етапі реалізації стратегічного плану маркетингу ми можемо перейти до детального планування заходів (етапи, строки, відповідальність, бюджет) та до оцінювання ефективності й контролю виконання планів. Схематичне представлення етапів стратегічного планування маркетингу наведено на рис. 1.

Молокопереробна галузь посідає важливе місце в економіці будь-якої держави, а в раціоні здорового харчування людини це продукти харчування першої необхідності. До складу молокопереробного комплексу входять виробництво, заготівля, переробка та реалізація молочної продукції. Молокопереробна галузь включає такі групи виробництва, як маслоробна, сироробна, виробництво продукції з незбираного молока (пастеризоване молоко, сметана, кисломолочні продукти тощо) і молоко-консервне виробництво [6].

З огляду на те, що найближчим часом умови діяльності підприємств будуть складними, оскільки, крім дефіциту фінансових ресурсів, застарілої матеріально-технічної бази, несприятливих цінових співвідношень на деякі види продукції [10], мають місце підвищення вимог до якісних характеристик молочної продукції та функціонування в умовах пандемії, головними пріоритетами формування маркетингового стратегічного планування вітчизняних підприємств мають стати орієнтація на розуміння проблем ринкової поведінки агентів, взаємовідносин з ними (зокрема, ринкових тенденцій, основ формування конкурентних переваг), втримання наявного кадрового потенціалу, зростання про-

дуктивності праці на підприємстві, розширення ринків збуту та асортименту продукції, що випускається. Саме на цій основі має розроблятися та реалізовуватися маркетингова стратегія молокопереробних підприємств.

Обґрунтовуючи елементи маркетингового стратегічного планування молокопереробного підприємства, маємо врахувати важливі специфічні особливості галузі. Маркетингова діяльність переважно обумовлена географічним розміщенням підприємств цієї галузі, наявністю та розвитком сировинної бази та ринку збуту готової продукції. При цьому виробництво молока та молочних продуктів має такі специфічні господарські та організаційні особливості [6]:

- 1) дуже обмежений термін та специфічні умови зберігання продукції у незмінному, сирому вигляді;
- 2) різноманітність та широта асортименту продуктів переробки;
- 3) особливості переробки молока визначають потребу в кооперації та інтеграції.

Ринок молочної продукції постійно зростає, проте конкуренція на ньому посилюється. Він вкрай різномірний за своєю структурою, тому кожен сегмент має свої особливості з точки зору просування продукції [10]. Зростання асортименту пропонуваної молочної продукції привело до того, що споживачі слабо орієнтуються в наявній пропозиції. Незважаючи на широкий асортимент продукції, збагаченої вітамінами й мінеральними речовинами, більшість продовжує зберігати вірність традиційним продуктам, а саме молоку, кефіру, сиру й сметані.

Необхідно також зауважити, що інформатизація суспільства та відкритість інформації формують високі вимоги до якості молочних продуктів. Сьогодні ми готові платити більше за гарантовано безпечний, органічний продукт, вироблений на невеликих фермерських господарствах. Виробництво таких продуктів в

умовах потокового виробництва є неможливим внаслідок факторів усереднення (наприклад, середні показники якості сировини, традиційна рецептура, великі обсяги виробництва).

Молокопереробні підприємства функціонують в умовах постійної високої конкуренції, що вимагає неперервного процесу адаптації до змін, формуючу цілісний технологічний процес, виходячи з цілей і стратегічних завдань розвитку підприємства. Запропонуємо розроблення стратегії маркетингового планування на базі ТОВ «Галіївський маслозавод» (ТМ «Фаворит») як типового представника галузі.

Аналіз обсягів товарної продукції підприємства протягом 2017–2019 рр. показав значне зменшення за більшістю позицій наявного асортименту. Так, на 27,5% зменшились загальні обсяги виробництва, найбільшого зменшення зазнали такі асортиментні групи, як масло шоколадне (на 55,1%) та сухе молоко (на 43,3%). Детальний аналіз роботи маркетингу цього підприємства також показав свою неефективність, і саме це стало причиною здійснення дослідження.

Наскрізним гаслом ТОВ «Галіївський маслозавод» є такий: «Цінуємо здоров'я кожного – якість і безпечність продукту гарантуємо для всіх!». Це означає, що найбільший акцент в організації своєї роботи підприємство робить на забезпеченні високого рівня якості своєї продукції, призначеної для споживачів будь-якої категорії незалежно від віку, статевої приналежності чи майнового статусу.

Місія ТОВ «Галіївський маслозавод» полягає в тому, щоби стати найкращим підприємством за рахунок високої якості продукції, обсягів виробництва та ефективної логістики, що дасть змогу забезпечити своїй продукції найважливіші ринки збуту України, Молдови й Білорусі. Місія визначає філософію підприємства і має бути трансформована у конкретні стратегічні цілі підприємства, його корпоративну мету.

Під час конкретизації цілей маркетингового стратегічного планування ми базувались на класичному визначенні маркетинг-міксу з «чотирма Р»: товар (product), ціна (price), місце або розподіл (place), просування (promotion), запропонованим відомим маркетологом Джеромом МакКарті. Отже, цілі маркетингового стратегічного планування ТОВ «Галіївський маслозавод» можна об'єднати в такі п'ять груп (рис. 2):

- ринкові (завоювання частки ринку, виявлення перспективних ринків);
- маркетингові (створення іміджу для формування громадської думки, обсяг продажів, прибутку, конкурентна боротьба);
- структурно-управлінські (вдосконалення структури управління);
- забезпечувальні (цінова політика, стимулювання збуту, споживчих властивостей товару, параметри товароруху);
- контролюючі.

Після встановлення стратегічних цілей вони конкретизуються на кожному рівні управління підприємством. Маркетингові цілі підпорядковані загальним цілям підприємства, а маркетингова стратегія є складовою частиною загальної стратегії підприємства, яка формується на основі стратегічного аналізу маркетингового середовища (стратегічного аудиту). Загалом взаємозв'язок між визначенням місії та особливостями роботи цього виробника в сучасних кризових умовах господарювання можна охарактеризувати за допомогою таких основних положень [2; 7]:

- 1) досягнення високої майстерності у всіх сферах, а саме у цілях, продукції, послугах, людях і стилі життя;
- 2) метою є перетворення на високотехнологічну компанію, що забезпечує 30% прибутку на вкладені активи;
- 3) якість є невід'ємною частиною продукції, працівника, оточення й людей;

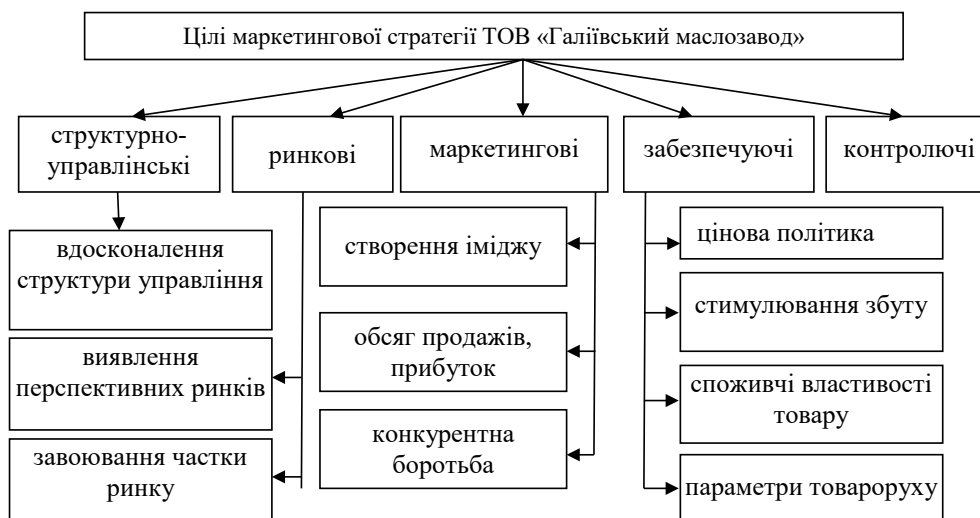


Рис. 2. Цілі маркетингового стратегічного планування ТОВ «Галіївський маслозавод»

Джерело: авторська розробка

4) професійний менеджмент, повна довіра людям, підтримка творчості й обґрунтованого ризику.

Як бачимо, відкрито виробник не ставить собі за мету захоплення якомога більшої частки на ринку, але він усвідомлює, що в сучасних умовах розширення клієнтської бази є дуже важливою умовою конкурентної боротьби. Це характеризує як соціальну політику організації (методи її взаємодії із суспільством), так і методи досягнення поставлених цілей. Отже, можемо виділити такі два напрями маркетингового стратегічного планування ТОВ «Галіівський маслозавод»:

– розвиток ринку, розширення ринків збуту для вже наявного продукту (старий продукт – новий ринок);

– розвиток продукту, розроблення нового продукту та вихід на вже наявний ринок (новий продукт – старий ринок).

Таким чином, основними напрямами діяльності ТОВ «Галіівський маслозавод» в рамках реалізації цієї маркетингової стратегії мають стати такі:

1) завоювання кращих позицій на регіональному ринку;

2) більш ефективне використання маркетингових інструментів;

3) пошук нових сегментів ринку;

4) пошук нових ринків за межами Житомирської області.

Відповідно до основних функціональних маркетингових стратегій діяльності підприємства напрями діяльності ТОВ «Галіівський маслозавод» визначаються виробничими, маркетинговими, фінансовими, кадровими цілями. Цілі й завдання підприємства представлені в табл. 1.

Формування напрямів стратегічного маркетингового планування ускладнюється постійним пошуком та оцінюванням альтернативних варіантів інвестиційних рішень, які найбільш оптимально відповідають місії компанії і завданням її розвитку. Ще однією особливістю є те, що вона постійно переглядається та змінюється під впливом змін зовнішнього середовища і нових можливостей зростання компанії.

Враховуючи це, ТМ «Фаворит» вже оновила асортимент продукції. Зокрема, почала випускати тверді сири. В планах є експорт не лише сухої продукції, але й продукції тривалого зберігання. Також на ТОВ «Галіівський маслозавод» постійно відбувається оновлення технологічного процесу, вкладаються кошти у розвиток, що дає підстави підприємству з оптимізмом дивитися в майбутнє і думати про розширення закордонних ринків збуту.

У підприємства є можливість зайнятись активною зовнішньоекономічною діяльністю, оскільки деякі продукти зберігаються в тарі, яка дає змогу подовжити термін зберігання (наприклад, картонна упаковка Pure-Pak, в яку розфасовують молоко (термін зберігання становить 12 дів, 15 дів та 18 дів відповідно), пляшки з НВРЕ-матеріалу (поліетилен високого тиску), які є тарою для молока (термін зберігання становить 14 дів), та фольга для зберігання масла (термін зберігання становить 35 дів) [1].

Отже, термін зберігання є достатнім для того, щоб доставити продукти, наприклад, у Польщу. На підприємстві, крім молочних продуктів, також виготовляють пляшки з НВРЕ-матеріалу, що є екологічним пластиком, який швидко розкладається в навколишньому середовищі. Як відомо, в Європі дуже цінують еко-

Таблиця 1

Система цілей маркетингової стратегії розвитку ТОВ «Галіівський маслозавод»

Цілі	Завдання
Структурно-управлінські	Вдосконалення системи управління якістю всього технологічного ланцюга на основі принципів системи НАССР. Адміністрування контрактів з постачальниками сирого молока з огляду на так звану Хорошу практику фермерського господарювання – GDFP (Good Dairy Farming Practice).
	Реконструкція і системна реорганізація виробничого процесу.
Ринкові	Розроблення програм роздрібної торгівлі з використанням основ “retailment”, що дасть змогу розширювати досвід покупців та збільшить впізнавання продукту.
	Підписання низки договорів з фінтес-залами про співпрацю щодо пропагування здорового способу життя на основі лінійки молочних продуктів підприємства.
	Одним зі стратегічних напрямів розглядається розширення діяльності на міжнародному ринку.
Маркетингові	Розробити рекламний ролик для трансляції на регіональному телебаченні нової продукції.
	Збільшити величину чистого прибутку на 15%.
	Розширити асортимент за рахунок запуску лінії з виробництва м'яких сирів з добавками (для внутрішнього ринку) і безлактозного молока (для зовнішнього ринку).
	Визначити ставлення споживачів до змін, що відбулися протягом 2018–2019 рр., задля коригування маркетингової стратегії 2021 р.
Забезпечувальні	Підписання контракту з Житомирською агрофірмою «Єрчики» про постачання на переробку сирого молока обсягом 2,4 т на рік.
	Укласти контракт зі Швейцарським молокопереробним підприємством “Anchor” для стажування технологів ТОВ «Галіівський маслозавод».
	Підвищити кваліфікацію менеджерів відділу маркетингу та збуту на курсах у чеській Міжнародній школі бізнесу за програмою «Маркетингова політика підприємства».

Джерело: авторська розробка

логічну продукцію, тому можна було б залучити більше працівників та розширити виробничі потужності для того, щоб виробляти більше пляшок та продавати за межами України.

Одним з напрямів маркетингового стратегічного планування є розвиток (диверсифікація) товару, який ми додатково пропонуємо підприємству на основі дослідження світових тенденцій у сфері харчування, тобто розширення асортименту продукції, а саме запровадження виробництва безлактозного молока [10], адже у світі відбувається значне зростання чисельності населення з проблемою засвоєння лактози, яка міститься у молоці великої рогатої худоби, що зумовлює пошук альтернативних видів молочної продукції. Безлактозне молоко сьогодні можна виробляти з молока великої рогатої худоби, кіз та овець.

Висновки. Отже, необхідно відзначити, що ефективність маркетингового стратегічного планування безпосередньо залежить від якості інформації, на базі якої вона розробляється, та кваліфікації служби маркетингу, але однозначно вона здійснює безпосередній вплив на основні функції підприємства, такі як ефективність операційної діяльності, збуту, фінансової діяльності підприємства, оцінювання інвестиційної привабливості підприємства, конкурентної позиції на ринку. Здебільшого головним критерієм оцінки є фактичне надходження грошових коштів на рахунок підприємства в конкретний період. Така оцінка повною мірою відображає цілі й завдання, що стоять перед службою маркетингу.

Узагальнюючи проведене дослідження, відзначимо, що ТОВ «Галіївський маслозавод» може вибрати два напрями маркетингової стратегії розвитку, а саме розвиток ринку та розвиток продукту, чим ще більше зміцнить свої конкурентні позиції на ринку молочної продукції, завдяки чому зможе розраховувати як на зміцнення позицій на ринку інших регіонів країни, так і на розширення діяльності на міжнародному ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Барилевич О. Управління якістю та безпечністю продукції на підприємствах молокопродуктового під комплексу. *Біоекономіка та аграрний бізнес*. 2019. Т. 10. № 1. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/13429> (дата звернення: 15.11.2020).
2. Бойчук І. Напрями стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2016. Вип. 13. С. 126–131.
3. Біловодська О. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання, 2010. 332 с.
4. Войтович С. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2017. № 4(31). С. 77–81.
5. Григор А. Исследование инструментальных стратегий маркетинга *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2(44). С. 47–52.
6. Кернасюк Ю. Молочний сектор: реалії і перспективи. *Агробізнес сьогодні*. 2019. № 6. С. 10–12.
7. Куденко Н. Стратегічний маркетинг. 2-ге вид., без змін. Київ : КНЕУ, 2006. 152 с.
8. Райко Д. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : монографія. Харків : Інжек, 2008. 632 с.
9. Решетникова І. Стратегія маркетинга: особливості формування на отечественних підприємствах : монографія. Луганск : ВУГУ, 1998. 270 с.
10. Ситуація на ринку молока цін на молочно продукцію. *УкрМолПром*. URL: <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/novini/novini/476-situatsiya-na-rinku-moloka-tsin-na-molochnu-sirovinu> (дата звернення: 11.10.2020).
11. Філонов В. Визначення та забезпечення ефективності маркетинг-орієнтованих підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 4(9). С. 220–224.
12. Armstrong G., Kotler P. Marketing: an introduction. 12-th ed. Pearson, 2015. 673 p.

REFERENCES:

1. Barylovych O. (2019) Upravlinnja jakistju ta bezpechnistju produkciji na pidpryjemstvakh moloko produktovogho pid kompleksu. *Bioekonomika ta aghramyj biznes*. Tom 10, no. 1. URL: [ghttp://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/13429](http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/13429) (accessed: 15.11.2020).
2. Bojchuk I. (2016) Naprijamy strategichno orijentovanogho upravlinnja pidpryjemstvamy na zasadakh marketyngghu. *Torghivlja, komercija, pidpryjemnyctvo: zbirnyk naukovykh pracj ; Ljvivs'jka komercijna akademija*, vol. 13, p. 126–131.
3. Bilovods'jka O. (2010) *Marketynghovyj menedzhment: navchalnyj posibnyk*. Kyiv: Znannja, 332 p.
4. Vojtovych S. (2017) Sutnistj i zmist ponjattja "marketynghova strateghija". *Ekonomika i reghion*, no. 4(31), p. 77–81.
5. Ghryghor A. (2015) Yssledovanye ynstrumentaljnkh strateghyj marketyngha. *Aktualjni problemy ekonomiky*, no. 2(44), p. 47–52.
6. Kernasjuk Ju. (2019) *Molochnyj sektor: realiji i perspektyvy*. *Aghrobiznes sjoghodni*, no. 6, p. 10–12.
7. Kudenko N. (2006) *Strateghichnyj marketyngh; vyd. 2-ghe, bez zmin*. Kyjiv: KNEU, 152 s.
8. Rajko D. (2008) *Strateghichne upravlinnja rozvytkom marketynghovoji dijajlnosti: metodologhija ta orghanizacija: monoghrafija*. Kharkiv: Inzhkek, 632 p.
9. Reshetnykova Y. (1998) *Strateghyja marketyngha: osobenosty formirovaniya na otechestvennykh predpryjatyjakh: monoghrafija*. Lughansk: VUGhU, 270 p.
10. Sytuacija na rynku moloka cin na molochnu produkciju. *UkrMolProm*. URL: [ghttp://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/novini/novini/476-situatsiya-na-rinku-moloka-tsin-na-molochnu-sirovinu](http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/novini/novini/476-situatsiya-na-rinku-moloka-tsin-na-molochnu-sirovinu) (accessed: 11.10.2020).
11. Filonov V. (2017) *Vyznachennja ta zabezpečennja efektyvnosti marketyngh-orijentovanykh pidpryjemstv*. *Ekonomika: realiji chasu*, vol. 4(9), p. 220–224.
12. Armstrong G. (2015) *Marketing: An Introduction 12-th ed.* / G. Armstrong, P. Kotler. Pearson. 673 p.

УДК 336.012.23

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-22>**Панасюк О.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри аудиту та економічного аналізу
Університету державної фіскальної служби України***Мазанович І.С.***студентка
ННІ обліку, аналізу та аудиту
Університету державної фіскальної служби України***Panasiuk Olga***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Audit and Economic Analysis
University of the State Fiscal Service of Ukraine***Mazanovych Iryna***Student
Institute of Accounting, Analysis and Auditing
University of the State Fiscal Service of Ukraine*

УДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІЗУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ОПТИМІЗАЦІЯ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ

IMPROVEMENT OF ANALYSIS OF CASH FLOWS OF THE ENTERPRISE AND THEIR OPTIMIZATION IN THE MANAGEMENT PROCESS

АНОТАЦІЯ

В умовах сьогодення неможливо уявити діяльність підприємства без розрахунків за допомогою грошових коштів. В сучасних умовах фінансово-господарської діяльності підприємства можуть мати хороші перспективи подальшого розвитку, якщо належним чином контролюють постійний рух грошових потоків. Саме від ефективності управління грошовими потоками на підприємстві залежить перспектива досягнення поточних фінансових цілей, що забезпечить платоспроможність, фінансову стійкість та рівновагу. Стаття присвячена актуальній проблемі узгодження визначення сутності, класифікації, аналізу та оптимізації грошових потоків у процесі управління на підприємстві. Фінансова теорія й практика сьогодення свідчать про відсутність єдиного підходу до визначення економічної сутності поняття «грошовий потік підприємства» у зарубіжній та вітчизняній науці, оскільки досі триває дискусія серед науковців та практиків щодо розуміння економічної природи цього терміна.

Ключові слова: грошові потоки, грошові кошти, класифікація, оптимізація, платіжний календар, управління грошовими потоками.

АННОТАЦИЯ

В современных условиях невозможно представить деятельность предприятия без расчетов с помощью денежных средств. В современных условиях финансово-хозяйственной деятельности предприятия могут иметь хорошие перспективы дальнейшего развития, если должным образом контролируют постоянное движение денежных потоков. Именно от эффективности управления денежными потоками на предприятии зависит перспектива достижения текущих финансовых целей, что обеспечит платежеспособность, финансовую устойчивость и равновесие. Статья посвящена актуальной проблеме согласования определения сущности, классификации, анализа и оптимизации денежных потоков в процессе управления на предприятии. Финансовая теория и практика современности свидетельствуют об отсутствии единого подхода к определению экономической сущности понятия «денежный поток предприятия» в зарубежной и отечественной науке, поскольку до сих пор продолжается дискуссия среди

ученых и практиков касательно понимания экономической природы этого термина.

Ключевые слова: денежные потоки, денежные средства, классификация, оптимизация, платежный календар, управление денежными потоками.

ANNOTATION

In today's conditions it is impossible to imagine the activities of the enterprise without payments with cash. In today's financial and economic conditions, enterprises can have good prospects for further development if they properly control the constant flow of cash flows. By its nature, cash is the initial and final stage of the cycle of economic resources, the speed of cash flow is determined by the efficiency of the enterprise. One of the key factors in the formation of the value of the enterprise is cash flow, the greater the amount of cash flow generated in the future by the assets of the enterprise, the greater will be its current market value. The solvency of the enterprise is determined by the amount of money available to the enterprise, which performs one of the most important characteristics of the financial position of the enterprise. Cash flows play an important role for the financial activities of the enterprise, they are the basis of self-financing of the enterprise, and their effective management allows the economy to ensure its economic activity through internal sources of financing. The prospect of achieving current financial goals depends on the efficiency of cash flow management at the enterprise, which in turn will ensure solvency, financial stability and balance. This article is devoted to the topical issue of harmonizing the definition, classification, analysis and optimization of cash flows in the management process at the enterprise. Today's financial theory and practice show that there is no single approach to defining the economic essence of "cash flow of the enterprise" in foreign and domestic science still does not exist, because to this day there is a debate among scholars and practitioners to understand the economic nature of this definition. Recommendations and proposals for improving the theoretical foundations of cash flows and their optimization in the process of enterprise management have been developed. The obtained practical values can be used in the activities of the enterprise to optimize cash flows in order to improve the efficiency of their management.

Key words: cash flows, cash, classification, optimization, payment calendar, cash flow management.

Постановка проблеми. З огляду на те, що поняття «грошові потоки» так і не закріплено на законодавчому рівні, під час його дослідження, можна сутність та класифікаційні ознаки трактувати з різних боків. Дослідження питань управління грошовими потоками є першочерговим та актуальним, оскільки економічне зростання фінансово-господарської діяльності базується на підтримці його фінансової рівноваги та забезпеченні максимізації основного цільового показника, а саме вартості підприємства, головним чинником формування якої є грошові потоки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню сутності грошових потоків, теоретико-методичним підходам до їх планування та контролю присвячено праці таких науковців, як Г. Азаренков, І. Андрущенко, Н. Аванесов, О. Гайдаєнко, Т. Головка, Є. Виноградова, О. Єрмошкіна, Т. Завора, А. Іващенко, Л. Івченко, Т. Касьяненко, О. Кисельова, В. Ковальов, Н. Ковальчук, Г. Кошельок, І. Крюкова, Л. Крючко, А. Лебедева.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення сутності грошових потоків та управління ними на підприємстві, а також шляхів їх оптимізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств великою проблемою є нестача грошових коштів для виконання поточних зобов'язань. Це може відбуватися через недостатню кількість залучених грошових коштів, а також їх нераціональне використання. Важливою основою будь-якого підприємства є грошові потоки, тому це спонукає більшість науковців продовжувати дослідження стосовно питань сутності грошових потоків, насамперед процесу ефективного управління ними.

Як справедливо зазначають Ф. Фабозці та П. Дрейк, немає специфічної вичерпної дефініції грошових потоків, тому так багато плутанини щодо визначення грошових потоків, оскільки під ними розуміються як притоки грошових коштів, так і їх відтоки, а також різниця між ними, що є чистим грошовим потоком [1].

Суто на семантичному рівні грошовий потік – це кількісне вираження грошей, що має суб'єкт господарювання у конкретний момент часу, для інвестора це – очікуваний майбутній дохід від інвестицій, з позиції керівників підприємств грошовим потоком є план майбутнього руху грошових засобів тощо. У кожному випадку динаміка руху грошових коштів під-

приємства є безперервним процесом і створює грошовий потік [1].

Можна навести ще такі визначення сутності грошового потоку:

- рух ліквідних грошових коштів;
- міра ліквідності підприємства, що складається з чистого прибутку та амортизаційних відрахувань;
- рух грошей у процесі господарської діяльності;
- згідно з НП(С)БО № 1, надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів, що є, на нашу думку, найбільш повним і точним визначенням сутності грошового потоку [1].

Відповідно до М(С)БО 7 «Звіт про рух грошових коштів», поняття грошових потоків визначається як «надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів» [2].

Виходячи з цього, можемо сказати, що грошові потоки – це рух коштів, що відбувається на підприємстві внаслідок його діяльності. Поняття «грошовий потік» є узагальнюючим і складається з великої кількості різних видів потоків грошових засобів (рис. 1).

Необхідність аналізу грошового потоку полягає в тому, що він дає відповіді на такі питання:

- чи створює підприємство кошти, необхідні для придбання додаткових засобів задля подальшого розвитку;
- чи має підприємство наявні кошти для погашення боргів;
- чи достатньо у підприємства власних коштів для фінансування своєї діяльності [1].

Аналіз динаміки грошових потоків є дуже важливим для діяльності кожного підприємства, тому проведемо деякі дослідження на базі підприємства ПАТ «ФАРМАК».

Аналіз грошових потоків ПАТ «ФАРМАК» доцільно почати із загальної оцінки динаміки залишків грошових коштів на кінець періоду та чистого руху грошових коштів за звітний період, що дає можливість оцінити тенденції їх зміни та рівень абсолютної ліквідності підприємства.

Аналізуючи дані табл. 1, бачимо, що залишок грошових коштів на кінець 2018 р. порівняно з 2017 р. зріс на 56,022 тис. грн., або на 103,85%. Ця динаміка свідчить про те, що у 2018 р. підприємство підвищило рівень своєї абсолютної платоспроможності. На кінець 2019 р. порівняно з 2018 р. залишок грошових коштів також зріс на 55,517 тис. грн., або на 50,48%, також спостерігаємо підвищення рівня платоспроможності на ПАТ «ФАРМАК», що є позитивним для діяльності підприємства.

Таблиця 1

Динаміка залишків коштів та чистого грошового потоку ПАТ «ФАРМАК» за 2017–2019 рр.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютна динаміка		Відносна динаміка	
				2018/ 017 рр.	2019/ 2018 рр.	2018/ 2017 рр.	2019/ 2018 рр.
Залишок грошових коштів на кінець року	53,947	109,969	165,486	56,022	55,517	103,85	50,48
Чистий рух за звітний період	8,634	56,653	56,101	48,019	-0,552	556,16	-0,97

Джерело: складено авторами на основі джерела [5]



Рис. 1. Класифікація грошових потоків

Джерело: складено авторами на основі джерела [1]

Аналізуючи динаміку чистого руху коштів за зазначені періоди (табл. 1), бачимо, що підприємство у 2018 р. отримало у результаті господарської діяльності (всіх видів) значне збільшення чистого руху грошових коштів порівняно з 2017 р., отже, він зріс на 48,019 тис. грн., або на 556,16%. У 2019 р. чистий рух грошових коштів порівняно з 2018 р. незначно зменшився, а саме на 0,552 тис. грн., або на 0,97%.

З аналізу грошового потоку за даними річного звіту підприємства ПАТ «ФАРМАК» спостерігаємо, що на початок 2019 р. порівняно з 2018 р збільшилося надходження коштів у сумі 54,022 тис. грн., або на 96,559%, на кінець 2019 р. порівняно з 2018 р. витрачання коштів зменшилось на 157,123 тис. грн., або на 27,323%.

Чистий позитивний рух грошових коштів від операційної діяльності у звітному році порівняно з попереднім зріс на 21,658 тис. грн.; спостерігаємо відтік грошових коштів, пов'язаних з інвестиційною діяльністю, який у 2019 р. порівняно з 2018 р. незначно зменшився, а саме

на 12,361 тис. грн., а за фінансовою діяльністю витрачання звітного року перевищило минуло-річне на 34,571 тис. грн., або на 23,55%.

Така динаміка грошових потоків свідчить про недостатність надходжень від інвестиційної та фінансової діяльності, тобто розвиток цих видів діяльності нині повністю забезпечується за рахунок основної діяльності.

Найбільшу питому вагу у складі додатного грошового потоку підприємства мають надходження від операційної діяльності, частка яких у 2018 р. склала 81,6%, а у 2019 р. – 78,6%, отже, спостерігаємо пріоритетність цього виду грошового потоку на підприємстві.

У 2018 та у 2019 рр. спостерігається незначна зміна надходжень від інвестиційної діяльності, а їх частка у додатному грошовому потоці складала лише 2,2%.

Надходження від фінансової діяльності за аналізований період зросли на 30 146,0 тис. грн., або на 12,9%, їх частка у додатному грошовому потоці зросла на 0,8%.

Таблиця 2

Грошові кошти підприємства ПАТ «ФАРМАК» за 2018–2019 рр.

Показник	2018 р.		2019 р.		Відхилення	
	надходження	видатки	надходження	видатки	у сумі	у %
Залишок коштів на початок року	55,947		109,969		54,022	96,559
Чистий рух коштів від операційної діяльності	836,378		858,036		21,658	2,589
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		632,963		620,602	-12,361	-1,952
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		146,762		181,333	34,571	23,555
Чистий рух грошових коштів підприємства	56,653		56,101		-0,552	-0,974
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів		631		584	-47	-7,448
Залишок грошових коштів на кінець року		-575,053		-417,93	157,123	-27,323

Джерело: складено авторами на основі джерела [5]

Таблиця 3

Динаміка й структура грошового потоку ПАТ «ФАРМАК» за 2018–2019 рр.

Показник	2018 р.		2019 р.		Динаміка		
	надходження	частка, %	надходження	частка, %	абсолютна	відносна, %	частки, %
Всього додаткового грошового потоку	1 365,5	100	1 475,1	100	109 610,0	8,0	
зокрема, від операційної діяльності	1 113,8	81,6	1 159,2	78,6	45 405,0	4,1	-3,0
від інвестиційної діяльності	18,1	1,3	52,2	3,5	34 059,0	188,0	2,2
від фінансової діяльності	233,6	17,1	263,7	17,9	30 146,0	12,9	0,8
Всього від'ємного грошового потоку	1 308,9	100	1 419,0	100	110 159,0	8,4	
зокрема, від операційної діяльності	277,4	21,2	301,2	21,2	23 744,0	8,6	0,0
від інвестиційної діяльності	651,1	49,7	672,8	47,4	21 698,0	3,3	-2,3
від фінансової діяльності	380,3	29,1	445,1	31,4	64 717,0	17,0	2,3

Джерело: складено авторами на основі джерела [5]

Аналізуючи динаміку від'ємного грошового потоку, бачимо, що у 2018 та 2019 рр. надходження переважає над витрачанням грошових коштів. У 2019 р. від'ємний грошовий потік порівняно з 2018 р. зріс на 110 159,0 тис. грн., або на 8,4%.

Методи розрахунку грошових потоків – це способи визначення обсягу грошових коштів на кінець звітного періоду на основі грошового обігу в операційній, інвестиційній та фінансовій діяльності підприємства [2].

Розрізняють два способи визначення потоку грошових коштів у результаті основної (операційної) діяльності, а саме прямий і непрямий.

За прямого способу грошовий потік розраховують як різницю між надходженням грошових коштів та витратами, пов'язаними з їх виплатою. Цей спосіб базується на порівнянні показників ф. 3 «Звіт про рух грошових коштів», обчисленні та оцінюванні необхідних величин (абсолютних і відносних відхилень, темпів росту (приросту), питомої ваги окремих показників притоку й відтоку грошових коштів у загальному обсязі позитивних і негативних грошових потоків) за звітний період, а також оцінюванні динаміки досліджуваних показників [4].

Перевагою прямого способу є те, що він дає змогу оцінити загальні суми надходження й витрачання грошових коштів підприємства, виявити ті статті, які формують найбільші надходження й витрачання коштів.

Недоліком є те, що він не дає змоги проаналізувати вплив різних факторів на зміну залишку грошових коштів у взаємозв'язку зі зміною показників, які формують фінансові результати діяльності підприємства.

Непрямий спосіб базується на основному положенні бухгалтерського обліку про те, що активи мають дорівнювати сумі зобов'язань і власного капіталу (складовою частиною якого є прибуток), і полягає у коригуванні суми

прибутку на величину зміни поточних активів, зобов'язань та інших балансових рахунків [4].

Перевагою непрямого способу є те, що він дає змогу оцінити грошові потоки на основі лише звітності та пов'язати отриманий фінансовий результат і зміни грошових коштів за період, а також здійснити розрахунок показників зміни грошових коштів від видів діяльності, практично не використовуючи дані аналітичного обліку [4].

Недоліками цього способу є такі:

- висока трудомісткість під час складання аналітичного звіту зовнішнім користувачем;
- доцільне застосування лише табличних процесорів [5].

Важливим етапом аналізу руху грошових коштів є вивчення показників, які дають змогу встановити позитивні та негативні тенденції і відображають якість управління грошовими потоками, а також розробити необхідні заходи для оптимізації управлінських рішень.

Порівняння грошових потоків підприємства з отриманим фінансовим результатом (визначення показників рентабельності) застосовується для оцінювання ефективності використання грошових коштів (табл. 4).

Названі коефіцієнти доцільно аналізувати в динаміці, тобто розглядати їх зміну в часі щонайменше за 3 роки шляхом вираховування абсолютних та відносних відхилень.

Важливим етапом управління грошовими потоками на підприємстві є пошук шляхів їх оптимізації. Оптимізація грошових потоків – це процес вибору найкращих форм їх організації на підприємстві з урахуванням умов та особливостей здійснення його господарської діяльності [5].

Будь-яка компанія в ході своєї діяльності повинна прагнути до збільшення чистого грошового потоку. Перш ніж приступити до оптимізації грошового потоку, необхідно сформулювати платіжний календар, мета якого полягає в структуруванні грошових коштів. Цей доку-

Таблиця 4

Показники оцінки руху грошових коштів

Показники	Формули розрахунку	Економічний зміст
Рентабельність залишку грошових коштів	Фінансовий результат діяльності підприємства / Середній залишок грошових коштів x 100	Сума прибутку (збитку), яка припадає на 1 грн. грошових коштів, що перебувають у розпорядженні підприємства в середньому протягом періоду, що досліджується
Рентабельність витрачених грошових коштів	Фінансовий результат діяльності підприємства / Негативний грошовий потік x 100	Сума прибутку (збитку), яка припадає на 1 грн. грошових коштів, витрачених підприємством за період, що досліджується
Рентабельність грошових коштів отриманих	Фінансовий результат діяльності підприємства / Позитивний грошовий потік x 100	Сума прибутку (збитку), яка припадає на 1 грн. грошових коштів, які отримало підприємство за період, що досліджується
Рентабельність чистого грошового потоку	Фінансовий результат діяльності підприємства / Чистий грошовий потік x 100	Сума прибутку (збитку) на 1 грн. чистого грошового потоку
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	Чистий грошовий потік / (Виплати по позиках + Приріст залишків матеріальних оборотних активів + Виплати по дивідендах власникам підприємства)	Визначає достатність чистого грошового потоку, який створюється підприємством, з урахуванням потреб фінансування
Коефіцієнт ліквідності грошового потоку	(Чистий грошовий потік – Приріст залишків грошових коштів за період, що аналізується) / Негативний грошовий потік	Використовується для оцінювання синхронності формування різних видів грошових коштів за окремими часовими інтервалами (квартал, місяць) протягом періоду, що аналізується (рік)
Коефіцієнт ефективності грошових потоків	Чистий грошовий потік / Негативний грошовий потік	Узагальнюючий показник оцінки руху грошових коштів

Джерело: складено авторами на основі джерела [6]

мент застосовують для визначення найбільш оптимального графіка грошових потоків, які забезпечують оплату всіх необхідних зобов'язань, знижують втрати грошових коштів та уникають касових розривів.

Важливими напрямками оптимізації грошового потоку на підприємстві є облік та аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які зображені на рис. 2.

Для забезпечення еластичності управлінської системи, тобто для здатності швидко реагувати на певні зміни, які відбуваються, та зосереджувати обмежені фінансові ресурси на життєво важливих напрямках діяльності, необхідно проводити оперативний і прогнозний аналіз.



Рис. 2. Перелік внутрішніх і зовнішніх факторів оптимізації грошового потоку на підприємстві [6]

Дані прогнозного аналізу грошових потоків організації дають змогу не просто контролювати, але й передбачати майбутню поточну ситуацію. Проведення прогнозного аналізу руху грошових коштів комерційної організації дає змогу підвищувати ефективність управлінських рішень для здійснення успішної діяльності підприємства [6].

Висновки. Отже, можна зробити такі висновки. Немає специфічної вичерпної дефініції грошових потоків, а суто на семантичному рівні грошовий потік – це кількісне вираження грошей, що має суб'єкт господарювання у конкретний момент часу.

Для покращення рівня управління грошовим потоками, що забезпечить більш ефективне функціонування підприємства, необхідно вжити заходів оптимізації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дебіт Г. Планування та контроль грошових потоків на підприємствах : дис. : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». Київ, 2019. 243 с.
2. Коваленко С. Сутність грошових потоків та їх роль в управлінні фінансами підприємств. *Науково-технічний збірник*. 2010. № 96. С. 328–332.
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7). Звіт про рух грошових коштів IASB від 1 січня 2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text (дата звернення: 12.11.2020).
4. Литвинчук Т. Грошові потоки в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. С. 86–90.

5. Консолідована фінансова звітність АТ «ФАРМАК» за 2019 р. URL: <https://farmak.ua/financial-statements-and-information-about-the-company> (дата звернення: 12.11.2020).
6. Стащук О., Хандучка А. Грошові потоки підприємства: суть та необхідність управління. *Молодий учений*. 2014. № 6. С. 45–47.
3. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 7 (MSBO 7). Zvit pro rukh hroshovykh koshtiv IASB vid 01.01.2012 [International Accounting Standard 7 (IAS 7). IASB Cash Flow Statement dated 01.01.2012]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text (accessed 12 November 2020).
4. Lytvynchuk T. (2019) Hroshovi potoky v systemi pravlinnia pidpriemstvom [Cash flows in the enterprise management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, pp. 86–90.
5. Konsolidovana finansova zvitnist AT "FARMAK" za 2019 r. [Consolidated financial statements of JSC "PHARMAC" for 2019]. Available at: <https://farmak.ua/financial-statements-and-information-about-the-company> (accessed 12 November 2020).
6. Stashchuk O., Khanduchka A. (2014) Hroshovi potoky pidpriemstva: sut ta neobkhdnist upravlinnia [Cash flows of the enterprise: the essence and necessity of management]. *Molodyi uchenyi*, no. 6, pp. 45–47.

REFERENCES:

1. Debit H. (2019) Planuvannia ta kontrol hroshovykh potokiv na pidpriemstvakh [Cash flow planning and control at enterprises] (PhD Thesis), Kyiv, pp. 243.
2. Kovalenko S. (2010) Sutnist hroshovykh potokiv ta yikh rol v upravlinni finansamy pidpriemstv [The essence of cash flows and their role in financial management of enterprises]. *Kharkiv. Naukovo-tekhnichnyi zbirnyk*, no. 96, pp. 328–332.
3. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 7 (MSBO 7). Zvit pro rukh hroshovykh koshtiv IASB vid 01.01.2012 [International Accounting Standard 7 (IAS 7). IASB Cash Flow Statement dated 01.01.2012]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019#Text (accessed 12 November 2020).
4. Lytvynchuk T. (2019) Hroshovi potoky v systemi pravlinnia pidpriemstvom [Cash flows in the enterprise management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, pp. 86–90.
5. Konsolidovana finansova zvitnist AT "FARMAK" za 2019 r. [Consolidated financial statements of JSC "PHARMAC" for 2019]. Available at: <https://farmak.ua/financial-statements-and-information-about-the-company> (accessed 12 November 2020).
6. Stashchuk O., Khanduchka A. (2014) Hroshovi potoky pidpriemstva: sut ta neobkhdnist upravlinnia [Cash flows of the enterprise: the essence and necessity of management]. *Molodyi uchenyi*, no. 6, pp. 45–47.

УДК 33.338.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-23>**Садовська І.І.***студентка**Національного авіаційного університету***Петропавловська С.Є.***кандидат економічних наук, доцент,**доцент кафедри маркетингу**Національного авіаційного університету***Sadovska Iryna***Student**National Aviation University***Petropavlovs'ka Svitlana***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,**Associate Professor at Department of Marketing,**National Aviation University*

ВПЛИВ ВИБОРУ СОЦІАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ ТА КОНТЕНТУ НА ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ

THE INFLUENCE OF THE SOCIAL MEDIA AND CONTENT CHOICE ON THE EFFECTIVENESS OF THE INTERACTION AND INVOLVEMENT OF THE TARGET AUDIENCE

АНОТАЦІЯ

У статті висвітлено взаємозв'язок між контентом у соціальних мережах та взаємодією користувачів. Отже, ми досліджуємо прямий вплив формату та платформи на пасивну та активну поведінку користувачів та оцінюємо вплив контексту контенту за кожним типом вмісту (раціональний, емоційний та транзакційний вміст) на підвищення рівня залучення користувачів. Набір даних містив 1 038 публікацій у соціальних мережах та 1 336, 741, 95 996 улюблених та коментарів користувачів відповідно на основі платформ Facebook та Instagram. Результати показують, що контент у соціальних мережах підвищує рівень залучення користувачів за рахунок контексту. Отримані дані сприяють розумінню зацікавленості та досвіду користувачів у взаємодії з брендом у соціальних мережах. Це дослідження є новаторським для емпіричного оцінювання поведінки споживачів під час взаємодії на подвійних платформах за рахунок різноманітних типів та контекстів контенту.

Ключові слова: соціальні мережі, залучення споживачів, тип контенту, контекст контенту, інтерактивний маркетинг.

АННОТАЦИЯ

В статье освещена взаимосвязь между контентом в социальных сетях и взаимодействием пользователей. Итак, мы исследуем прямое влияние формата и платформы на пассивное и активное поведение пользователей и оцениваем влияние контекста контента по каждому типу содержимого (рациональное, эмоциональное и транзакционное содержимое) на повышение уровня вовлеченности пользователей. Набор данных содержал 1 038 публикаций в социальных сетях и 1 336, 741 и 95 996 предпочтений и комментариев пользователей соответственно на основе платформ Facebook и Instagram. Результаты показывают, что контент в социальных сетях повышает уровень вовлеченности пользователей за счет контекста. Полученные данные способствуют пониманию заинтересованности и опыта пользователей во взаимодействии с брендом в социальных сетях. Это исследование является новаторским для эмпирического оценивания поведения потребителей при взаимодействии на двойных платформах за счет различных типов и контекстов контента.

Ключевые слова: социальные сети, вовлеченность потребителей, тип контента, контекст контента, интерактивный маркетинг.

ANNOTATION

It is a common known fact that in this day and age the amount of information that humans receive grows exponentially. Thus the ratio between the information that people consume and the information on which they concentrate and even more remember is very small. Moreover, the users are annoyed and fed up with the excessive desire for business to show and remind themselves about themselves from everywhere. Taking into account that in the current pandemic situation the time the custom audience spends on social media from day to day is becoming bigger, it's quite a complicated task for business to pay user attention and even more involve them and keep in mind information about a product or service. In such a challenging and ambiguous condition entrepreneurs and marketers should take into account that the best way to connect with the users is to make the content more native, informative and first of all start thinking about user experience. The quick change in the dynamics of the marketing reciprocation between businesses and consumers as introduced by social networks has fixed attention on non-transactional customer behavior. In this modern marketing period nature of participants' specific interactions and/or interactive experiences can be described by key terms such as engagement and participation. The article highlights the correlation between content on social networks and user interaction. More precisely, we investigate the direct impact of format and platform on passive and active user behavior, and we estimate the influence of content context on each type of content (rational, emotional, and transactional content) to grow user engagement. The dataset included 1,038 social media posts and 1,336,741 and 95,996 user likes and comments, sequentially, based on Facebook and Instagram platforms. The results show that content in social media leads to the growth of the user engagement level due to the context. The provided data gives a general overview and understanding of the main interest and experience of customers in interaction with the brand in social networks. The main innovation of this study is empirically assessing consumer behavior during the interaction on dual platforms through a variety of content types and contexts.

Key words: social media, customer involvement, content type, content context, interactive marketing.

Постановка проблеми. Постійний розвиток та досягнення в галузі управління базами даних та комунікаційних технологій значно

пришвидшили здатність маркетингу бути таргетованим, кастомним та інтерактивним. Нині основна інтеракція зі споживачами відбувається за допомогою використання соціальних мереж як основних платформ у взаємодії з ними. Через постійне зростання популярності соціальних медіа у всьому світі масштаби представлення бізнесів зростають дедалі швидше, маючи за основну мету побудову тісної взаємодії зі своїми клієнтами в Інтернеті. Найпопулярніша платформа в соціальних медіа, а саме Facebook, зафіксувала щомісячний рівень активних користувачів у розмірі 2 390 мільйонів у квітні 2020 року (Statista, 2020). Так само щомісячна кількість активних користувачів Instagram зросла з 90 мільйонів у січні 2013 року до 1 300 мільйонів у червні 2020 року (Statista, 2019). Відповідно, контент у соціальних медіа продовжує поширюватися у зв'язку зі збільшенням кількості витрачених коштів в Інтернеті. Дохід від реклами в соціальних мережах лише у 2018 році зріс на 30,6% у США, а саме до 28,9 млрд. дол. Фірми це усвідомлюють і дедалі більше інвестують у створення та поширення контенту в соціальному просторі. Однак такі інвестиції не матимуть успіху, якщо маркетингологи не розумітимуть, як ефективно створювати та поширювати контент на цих платформах для отримання бажаних результатів з урахуванням того фактору, що одним із найпоширеніших API є рівень залучення клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Попередні дослідження звернули увагу на взаємозв'язок між рекламними кампаніями в соціальних мережах та збільшенням рівня залучення користувачів. Однак відповідна література має деякі обмеження у своїх дослідженнях. Наприклад, більша частина попередніх досліджень була переважно концептуальною (наприклад, К. Ешлі, Т. Тутен, Р. Долан) або пропонувала обмежену концептуалізацію залучення користувачів в соціальних мережах головним чином через аналіз показників вподобання, поширення або коментарів (наприклад, І. Цвийкий, Ф. Мицахеллес, Л. Вріес). Наше розуміння контенту в соціальних мережах також не включало деякі фактори; попередні вчені використовували загально визнані та обмежені типи контенту, такі як інформаційний та розважальний (Л. Вріес), і вивчали одну платформу соціальних медіа для перевірки рівня залучення соціальних медіа, наприклад Facebook або Instagram (наприклад, Д.Г. Кім). Крім того, незважаючи на численні інсайти попередніх досліджень щодо ролі вмісту у зростанні рівня залучення користувачів, дуже мало досліджень розглядали взаємозв'язок між форматом контенту, наприклад зображення, відео, та вибором платформи соціальних медіа (наприклад, Facebook проти Instagram) щодо прогнозування поведінки користувачів. Зростання поширеності соціальних медіа вплинуло на зміщення уваги як науковців, так і практи-

ків на концепцію показника залучення в соціальних медіа. Залучення клієнтів вивчалось у багатьох галузях, включаючи психологію (наприклад, У.Е. Галберг, В.Б. Шауфелі), освіту (наприклад, П. Барон, Л. Корбін), менеджмент (наприклад, А.М. Сакс), маркетинг (наприклад, Л.Д. Холебек, Й. Дорн) та інформаційні системи (наприклад, Г.Л. О'Брайен, Е.Г. Томс). У контексті цифрового маркетингу вчені (наприклад, Р.Й. Броді) осмислювали концепцію залучення та намагалися емпірично підтвердити її шкали вимірювань (Л.Д. Холебек, Р.Й. Броді). Існують різні основні об'єкти залучення клієнтів, включаючи позиціонування товарів чи послуг (наприклад, Р.Й. Броді, Л.Д. Холебек), діяльність і події та засоби масової інформації. Деякі науковці визнавали такі властивості залучення, як інтенсивність, та досліджували різні його аспекти та попередні ознаки (Л. Вріес, М. Віртц). Залучення є інтерактивним та залежить від контексту, і це можна зрозуміти шляхом вивчення кожного з його різних аспектів, відомих як досвід обслуговування (Р.Й. Броді).

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Стаття має на меті забезпечення більш глибокого та цілісного дослідження явища рівня залучення користувачів, розглянувши більш ретельний набір стратегій контенту соціальних медіа, зокрема 12 типів контенту, інтегрованих у три загальні стратегії; роль типу платформи шляхом збирання даних як із Facebook, так і з Instagram; надання розрахунків щодо частоти інтеракції цільової аудиторії в соціальних мережах та коефіцієнта рівня залучення користувача на різних етапах воронки продажів відповідно до класифікації за доступністю, тривалістю використання, частотою використання, тривалістю перебування, оновлення профіля, гендером, віком, расовою класифікацією.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поява соціальних медіа кардинально змінила роль користувачів від пасивних спостерігачів до активних учасників, які зараз є співавторами контенту, завдяки їхній взаємодії та поведінці в Інтернеті. Поведінка, що відображає взаємодію із соціальними мережами, включає короткочасну інтеракцію або довгочасну інтеракцію з контентом, пов'язаним з брендом, у соціальній мережі. Рівень залучення має різні види: від простого типу залучення (наприклад, «подобається» публікація в Instagram) до вищих типів залучення клієнтів, а саме спільної діяльності (наприклад, створення відгуків або поширення публікації).

Згідно з дослідженнями Р. Долана, Дж. Кондуїта, Дж. Фахі та Р.Дж. Броді (2016 рік), на сторінках користувачів існує шість типів поведінки взаємодії із соціальними мережами: створення, сприяння, деструкція (відома як поведінка активної взаємодії), споживання, спокій та відрив (відомі як пасивні або більш індивідуальні форми взаємодії).

Інтерактивні характеристики поведінки залучення можуть привести до різного рівня ін-

тенсивності. В останньому дослідженні рівня інтенсивності залучення аудиторії Р. Долан, Дж. Кондуїт, Дж. Фахі, Р.Дж. Броді (2016 рік) пропонують дві типології, які охоплюють шість груп поведінки (згадані вище). Як вони зазначають, він може бути пасивним (низьким) або активним (високим), а також позитивним або негативним. Пасивне залучення визначається поведінкою користувача, який переглядає групу в Інтернеті та вподобає публікації, не беручи участі в жодних комунікаційних процесах, тоді як активне залучення визначається поведінкою користувачів, зацікавлених у інтеракції в інтернет-спільноті, шляхом участі в заходах, створення повідомлень, поширення інформації та надання емоційної підтримки іншим. Існують різні метрики для вимірювання інтенсивності пасивності чи активності рівня залучення користувачів в соціальних мережах. Наприклад, Р. Долан описує вподобання («афективна реакція») та коментування («активне та публічне обговорення») як активну пове-

дінку в соціальних мережах, а читання вмісту та клацання є прикладами пасивної поведінки під час взаємодії (Р. Долан, Дж. Кондуїт, Дж. Фахі, Р.Дж. Броді, 2016 рік). Це дослідження фокусується на поведінці активного залучення. Щоб визначити, як споживачі ставляться до вмісту, представленого на сторінці, це дослідження також враховує настрої коментарів, які можуть свідчити про позитивну (Й. Дорн) або негативну валентність (Л.Д. Холебек).

Спираючись на попередні дослідження, вміст соціальних медіа, який впливає на залучення, ми розробили три основні категорії контенту, такі як раціональний тип (інформаційний, функціональний, навчальний та поточний заходи); інтерактивний (експертний, особистий, спільнота брендів, стосунки з клієнтами та пов'язаний з ним контекст); контент, спрямований на перехід (винагорода та стимулювання збуту).

Публікації в соціальних медіа з більш насиченим вмістом (наприклад, відео) є більш ефек-

Таблиця 1

Підсумок досліджень трьох основних типів контенту та його впливу на поведінку залучення

Автор	Тип дослідження	Визначення	Вплив на рівень залучення	Вимірювання рівня залучення	Платформа
Раціональний контент (інформаційний, функціональний, навчальний та поточні заходи)					
Р. Долан [1, с. 47–66]	Емпіричний	Інформаційний контент надає користувачам корисну інформацію	Значний вплив	Вподобання, поширення, коментування	Facebook
Р. Дамашевичус [2, с. 458–471]	Емпіричний	Опис подій, місць, можливостей, людей чи знаменитостей, безпосередньо пов'язаних із брендом	Незначний вплив	Вподобання, коментування	Instagram, Facebook
		Публікації з фото-та відеоматеріалів, безпосередньо пов'язаних з брендами	Значний вплив для вподобань на обох платформах, значний вплив для коментарів в Instagram, незначний вплив для коментарів у Facebook		Instagram, Facebook
К. Ешлі [3, с. 15–27]	Концептуальний	Корисність або функціональність продукту/послуги			Twitter, Facebook, форуми та блоги
В. Тафессе [4, с. 927–943]	Емпіричний	Специфікація товару, відгуки та рекомендації	Незначний вплив	Вподобання, поширення	Facebook
І. Цвийкий, Ф. Мицахеллес [5, с. 842–861]	Емпіричний	У формі традиційної реклами, що містить інформацію про конкретні товар, бренд чи фірму	Значний позитивний вплив на кількість вподобань, значний позитивний вплив на кількість коментарів, незначний негативний вплив на кількість поширень	Вподобання, коментування	Facebook
Л. Вріес [6, с. 83–91]	Емпіричний	Інформація про бренд чи товар	Незначний ефект як для вподобань, так і для коментарів	Вподобання, коментування	N/A

(Продовження таблиці 1)

Автор	Тип дослідження	Визначення	Вплив на рівень залучення	Вимірювання рівня залучення	Платформа
Інтерактивний контент (експертний, особистий, спільнота брендів, стосунки з клієнтами та пов'язаний з ним контекст)					
Р. Долан [7, с. 35–45]	Емпіричний	Розважальний контент, який цікавий та розважальний для медіакористувачів	Значний позитивний вплив на збільшення кількості вподобань	Вподобання, поширення, коментування	Facebook
Р. Долан [1, с. 47–66]	Емпіричний	Веселий контент, який відповідає за основну ідею публікації або за надсилання фотографії	Незначний вплив.	Вподобання, коментування	Instagram, Facebook
		Публікації для просування брендів у соціальних мережах представляють рекламні матеріали, які перетинають цифрову сферу, та дописи з розважальним контентом, щоби привернути увагу своїх фоловерів та отримати більшу кількість лайків та коментарів	Значний ефект для підвищення вподобань в Instagram, незначний ефект для інших показників		
К. Ешлі [3, с. 15–27]	Концептуальний	Психологічні/соціальні потреби (як це змусить їх почуватись)			Twitter, Facebook, MySpace, форуми та блоги
К. Свані [8, с. 269–294]	Емпіричний	Реклама назви фірми	Значний негативний вплив	Вподобання	Facebook
		Спонування людей висловити свої емоції шляхом взаємодії з повідомленням	Значний позитивний вплив	Вподобання	Facebook
К. Ешлі [3, с. 15–27]	Концептуальний	Як користувачі будуть відчувати зір, звук, смак, дотик, запахи			Twitter, Facebook, MySpace, форуми та блоги
І. Цвийкий, Ф. Мицахеллес [5, с. 842–861]	Емпіричний	Розважальні публікації, написані у формі тизеру, слогану чи гри в слова, більшість яких явно закликає до інтеракції.	Значний позитивний ефект на підвищення кількості вподобань, значний позитивний вплив на підвищення кількості коментарів, значний позитивний вплив на підвищення кількості поширень	Вподобання, коментування	Facebook
Контент, спрямований на перехід (винагорода та стимулювання збуту)					
Р. Долан [1, с. 47–66]	Емпіричний	Зміст з обіцянкою про грошову або заохочувальну винагороду	Значний позитивний вплив на вподобання та поширення	Вподобання, поширення, коментування	Facebook
Р. Дамашевичус [2, с. 458–471]	Емпіричний	Публікації з вікторинами, які спонукають користувачів до взаємодії шляхом винагороди	Позитивний вплив на підвищення кількості вподобань, негативний вплив на підвищення кількості коментарів	Вподобання, коментування	Instagram, Facebook

(Закінчення таблиці 1)

Автор	Тип дослідження	Визначення	Вплив на рівень залучення	Вимірювання рівня залучення	Платформа
К. Ешлі [3, с. 15–27]	Концептуальний	Чим товар/послуга відрізняється від інших? Чи порівнюють вони свою продукцію з продукцією конкурента? Якщо так, то це пряме порівняння?			Twitter, Facebook, MySpace, форуми та блоги
Д.Г. Кім [8, с. 4–30]	Емпіричний	Генерування доходів, реклама певного бренду чи товару за допомогою переконливих повідомлень чи візуальних комбінацій, оголошення про новий товар або послугу, інтернет-купони, знижки, конкурси чи лотереї	Вміст, орієнтований на виконання завдання, отримав більше вподобань, коментарів та поширень, ніж вміст, орієнтований на взаємодію	Вподобання, поширення, коментування	Facebook
В. Тафесе [4, с. 927–943]	Емпіричний	Специфікація товару, відгуки та рекомендації		Вподобання, поширення	Facebook
К. Свані [8, с. 269–294]	Емпіричний	Вміст, що заохочує терміново купити товар/послугу	Незначний негативний вплив	Вподобання	Facebook

Джерело: власна розробка авторів з використанням джерел [1–6; 8]

тивними у спілкуванні в соціальних мережах порівняно з менш інтерактивним вмістом (наприклад, фотографії), отже, сприятимуть поведінці, яка відображає більшу зацікавленість у формі активної взаємодії.

Результати вказують на необхідність подальшого не тільки теоретичного, але й емпіричного дослідження ролі різних типів контенту в соціальних мережах, щоби повністю зрозуміти їх використання та взаємозв'язок з рівнем залучення користувачів, тому ще одним фактором є врахування інтенсивності та частоти перебування потенційних споживачів в мережі Інтернет. Важливо врахувати вплив низки додаткових факторів, таких як використання (доступ, тривалість використання, частота входу, тривалість входу та частота оновлення профіля) та демографічні (стать, вік та група населення) змінні, на рівень залучення споживачів на різних етапах воронки продажів.

Найбільш популярними пристроями для виходу в Інтернет є смартфони, і їхня penetрація продовжує зростати, що створює можливість для підвищення частоти трансляції та інтеракції з контентом.

Користувачі, які проводили більші періоди часу (дві або більше годин) у соціальних мережах, були більш сприятливими до впливу маркетингових комунікацій (табл. 2). Чим більше часу споживачі проводять у соціальних мережах, тим більше ймовірність того, що вони будуть переглядати та взаємодіяти з маркетинговими комунікаціями в соціальних мережах, що збільшить ймовірність

пришвидшення прийняття рішення про покупку товару/послуги. Отже, організації та їхні торгові марки повинні враховувати цей фактор під час створення контенту для того, щоб заохочувати користувачів у соціальних мережах залишатися в мережі протягом більш тривалого періоду часу через брендові програми, ігри, конкурси та багато інших інтерактивних рекламних інструментів для розроблення сприятливих реакцій.

Висновки. Поява інтерактивних соціальних медіа дала можливість маркетологам спілкуватися з мільйонами споживачів. Жодна організація не може розвиватися без ефективної комунікаційної стратегії для своїх брендів задля створення сприятливих реакцій щодо ставлення серед споживачів або користувачів, для яких на першочергових етапах воронки продажів починається з обізнаності про бренд/продукт/товар і закінчується придбанням товару або послуг. Власники компаній, бізнесу та менеджери повинні розуміти, що в теперішніх умовах пандемії споживачі почали ще більше часу проводити в соціальних мережах, що, з одного боку, збільшило доступність цільової аудиторії з точки зору зростання тривалості часу на взаємозв'язок, з іншого боку, знизило рівень сприйняття інформації цільової аудиторії. Саме тому це ускладнює завдання щодо створення контенту та вибору відповідної платформи для того, щоб не тільки звернути увагу цільової аудиторії, але й закарбуватися в пам'яті, або навіть повзаємодіяти з дописом. Результати цьо-

Таблиця 2

**Коефіцієнт рівня залучення користувача на різних етапах воронки продажів
з урахуванням факторів частоти використання та демографічних змінних**

	Обізнаність	Знання	Вподобання	Перевага	Намір придбати	Придбання
Доступ						
Мобільний девайс	3,29	3,28	3,16	3,08	2,81	2,77
ПК	3,12	3,19	3,1	2,98	2,85	2,79
Мобільний девайс & ПК	3,35	3,37	3,04	3,01	2,82	2,80
Тривалість використання						
≤ 1 рік	3,14	3,16	3,08	2,98	2,94	2,83
2 роки	3,24	3,33	3,10	3,02	2,86	2,82
3 роки	3,22	3,26	3,11	3,04	2,85	2,79
4 роки	3,34	3,30	3,11	3,06	2,80	2,79
≥ 5 років	3,32	3,33	3,09	3,02	2,69	2,71
Частота входу в Інтернет						
Щоденно	3,29	3,29	3,13	3,04	2,87	2,82
2–4 рази на тиждень	3,27	3,30	3,08	3,05	2,90	2,85
Один раз на тиждень	3,23	3,25	3,08	2,97	2,82	2,82
2–4 рази на місяць	3,31	3,33	3,16	3,03	2,76	2,77
Один раз на місяць	3,16	3,23	3,04	3,02	2,80	2,70
Тривалість перебування в Інтернеті						
≤ 1 година	3,22	3,21	2,99	2,96	2,61	2,68
2 години	3,33	3,28	3,04	3,00	2,82	2,78
3 години	3,32	3,34	3,12	3,06	2,84	2,79
4 години	3,15	3,28	3,15	3,03	2,92	2,82
≥ 5 годин	3,22	3,27	3,19	3,08	2,94	2,88
Оновлення профіля						
Щоденно	3,33	3,29	3,08	3,02	2,88	2,85
2–4 рази на тиждень	3,30	3,31	3,16	3,08	2,89	2,85
Один раз на тиждень	3,27	3,32	3,13	3,03	2,84	2,76
2–4 рази на місяць	3,08	3,20	3,05	3,05	2,84	2,77
Один раз на місяць	3,27	3,27	3,07	2,95	2,69	2,71
Гендер						
Жінка	3,24	3,28	3,07	3,02	2,82	2,79
Чоловік	3,26	3,27	3,13	3,02	2,84	2,79
Вік						
13–14 років	3,21	3,23	3,07	3,02	2,82	2,79
15–16 років	3,26	3,27	3,10	3,01	2,81	2,79
17–18 років	3,28	3,33	3,12	3,05	2,85	2,79
Расова класифікація						
Європеоїдна	3,12	3,13	2,95	2,95	2,61	2,69
Негроїдна	3,27	3,29	3,24	3,12	3,00	2,82
Австралоїдна	3,37	3,38	3,19	3,06	3,00	2,89
Монголоїдна	3,24	3,31	3,02	2,97	2,70	2,76

Джерело: власна розробка авторів з використанням джерела [18]

го дослідження демонструють, що користувачі Instagram виявляють більш пасивну поведінку порівняно з фоловерами у Facebook, які, як правило, демонструють активну поведінку у формі коментування. Це може бути спричинено тим, що Facebook набагато частіше використовується зі стаціонарного комп'ютера або ноутбука, що дає змогу користувачам легше вводити коментарі порівняно зі смартфоном. Якщо метою контенту в соціальних медіа є отримання відгуків через коментарі та обговорення, цей висновок свідчить про те, що Facebook може мати вищий пріоритет під час вибору основної платформи в соціальних мережах. Однак необхідні подальші дослідження, щоб сегментувати тип користувачів на різних платформах та вплив на рівень залучення споживачів. Крім того, дослідження надає розуміння взаємозв'язку між форматом контенту та типом поведінки користувачів в соціальних мережах. Дослідження цих взаємозв'язків на детальному рівні має велике значення для менеджерів, оскільки вони можуть вибрати найбільш релевантний формат для розміщення їхнього контенту залежно від конкретного типу контенту (наприклад, раціональний, емоційний або транзакційний). Результати емпірично дослідження демонструють, що під час розміщення раціонального контенту використання формату «фото» створюватиме значно більшу кількість вподобань, ніж коментарів. Це може мати позитивний вплив на підвищення «вірусності» допису, проте це може бути нерезультативним, якщо метою є підвищення коментарів та відгуків. Було виявлено, що в разі розміщення емоційного контенту використання відеоформату стимулюватиме активне залучення користувачів (у формі коментарів). Також було виявлено, що кількість коментарів до допису та негативне емоційне забарвлення цих коментарів суттєво стримують кількість вподобань до допису. Це спостереження ще раз підкреслює важливість створення активного залучення у формі позитивних коментарів для посилення тривалості «вірусної» активності допису у вигляді вподобань. Цікавий той факт, що користувачі схильні висловлювати свою думку та писати більше коментарів з негативними настроями, ніж з позитивними. Менеджери повинні усвідомлювати наслідки негативних коментарів та поширень на платформах соціальних мереж, оскільки це може потенційно завдати шкоди бренду. Також було проведено дослідження впливу частоти використання та демографічних змінних на рівень залучення аудиторії на різних етапах воронки продажів у соціальних мережах, що допоможе враховувати додаткові факторів, такі як використання (доступ, тривалість використання, частота входу, тривалість входу та частота оновлення профіля) та демографічні (стать, вік та група населення), під час розроблення стратегії інтегрованих маркетингових комунікацій залежно від поведінки цільової аудиторії в Інтернеті та кінцевої цілі кампанії.

REFERENCES:

1. Dolan R., Conduit J., Frethey-Bentham C., Fahy J., Goodman S. Social media engagement behavior: A framework for engaging customers through social media content. *European Journal of Marketing*. 2019. 10.1108/EJM-03-2017-0182. P. 47–65.
2. Coelho R.L.F., Oliveira D.S.d., Almeida M.I.S.d. Does social media matter for post typology? Impact of post content on Facebook and Instagram metrics. *Online Information Review*. 2016. № 40(4). P. 458–471
3. Ashley C., Tuten T. Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing*. 2015. № 32(1). P. 15–27.
4. Tafesse W. Content strategies and audience response on Facebook brand pages. *Marketing Intelligence and Planning*. 2015. № 33(6). P. 927–943.
5. Cvijikj I.P., Michahelles F. Online engagement factors on Facebook brand pages. *Social Network Analysis and Mining*. 2013. № 3(4). P. 843–861.
6. Vries L. De, Gensler S., Leeflang P.S. Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing. *Journal of Interactive Marketing*. 2012. № 26(2). P. 83–91.
7. Swani K., Milne G., Brown B. Spreading the word through likes on Facebook: Evaluating the message strategy effectiveness of fortune 500 companies. *Journal of Research in Interactive Marketing*. 2013. № 7:4. P. 269–294.
8. Kim D.H., Spiller L., Hettche M. Analyzing media types and content orientations in Facebook for global brands. *Journal of Research in Interactive Marketing*. 2015. № 9(1). P. 4–30.
9. Shahbaznezhad H., Dolan R., Rashidirad M. The Role of Social Media Content Format and Platform in Users' Engagement Behavior. *Journal of Interactive Marketing*. 2021. Vol. 53. February. P. 47–65.
10. Graeme Duffett R. Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*. 2017. Vol. 18. No. 1. P. 19–39. Emerald Group Publishing Limited, (4).
11. Hallberg U.E., Schaufeli W.B. "Same same" but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Psychologist*. 2006. № 11(2). P. 119–127.
12. Baron P., Corbin L. Student engagement: Rhetoric and reality. *Higher Education Research and Development*. 2012. № 31(6). P. 759–772.
13. Saks A.M. Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 2006. № 21(7). P. 600–619.
14. Hollebeek L.D. Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*. 2011. № 27 (7–8). P. 785–807.
15. Van Doorn J., Lemon K.N., Mittal V., Nass S., Pick D., Pirner P. et al. Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*. 2010. № 13(3). P. 253–266.
16. O'Brien H.L., Toms E.G. What is user engagement? A conceptual framework for defining user engagement with technology. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. 2008. № 59(6). P. 938–955.
17. Brodie R.J., Ilic A., Juric B., Hollebeek L. Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*. 2013. № 66(1). P. 105–114.
18. Rodney G.D. Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*. 2017. P. 19–39.

УДК 005.343:656.7

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-24>

Сичова І.Ю.
студентка магістратури
Національного авіаційного університету

Терещенко Е.Ю.
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки
Національного авіаційного університету

Sychova Irina
Student
National Aviation University

Tereshchenko Eleonora
Ph.D., Associate Professor of Economics Department
National Aviation University

ПАНДЕМІЯ КОРОНАВІРУСУ ЯК ОСНОВНИЙ РИЗИК ДЛЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

CORONAVIRUS PANDEMIC AS A MAJOR RISK FOR THE TOURISM BUSINESS

АНОТАЦІЯ

Пандемія коронавірусної хвороби на початку 2020 р. значно вплинула на стан і подальший розвиток практично всіх сфер світового господарства, зокрема туризму. Однак будь-яка криза веде не тільки до негативних наслідків. У статті розглянуто нові можливості й виклики серйозного випробування для всього світового туристичного ринку. Серед цих можливостей і викликів слід назвати прискорення процесів інформатизації та цифровізації туристичних сервісів, більш активне впровадження сучасних технологій (наприклад, штучного інтелекту, змішаної і доповненої реальності), актуалізацію індивідуального підходу до клієнта, а також екологічного аспекту туристичного продукту, розширення географії різноманітних туристичних маршрутів. Крім того, стає важливим такий фактор, як безпека подорожей (особливо з огляду на санітарно-епідеміологічну обстановку місця перебування). Туристи стануть віддавати перевагу приватним турам у малих групах на внутрішніх курортах. У статті розглянуто конкретні заходи державної підтримки, запроваджені суб'єктами туристичного бізнесу в нашій країні навесні 2020 р., від ефективності яких багато в чому буде залежати їхній гідний вихід з цієї ситуації. Очевидно, що після пандемії мають змінитися світосприймання й психологія споживання загалом, крім того, почнеться новий етап конкуренції в туризмі, який приведе до нового розподілу ресурсів на цьому ринку.

Ключові слова: туристична індустрія, світова економічна криза, пандемія коронавірусу, антикризова стратегія, туристичний бізнес, ризик, управління ризиками.

АННОТАЦИЯ

Пандемия коронавируса болезни в начале 2020 г. значительно повлияла на состояние и дальнейшее развитие практически всех сфер мирового хозяйства, в частности туризма. Однако любой кризис ведет не только к негативным последствиям. В статье рассмотрены новые возможности и вызовы серьезного испытания для всего туристического рынка. Среди этих возможностей и вызовов следует назвать ускорение процессов информатизации и цифровизации туристических сервисов, более активное внедрение современных технологий (например, искусственного интеллекта, смешанной и дополненной реальности), актуализацию индивидуального подхода к клиенту, а также экологического аспекта туристического продукта, расширение географии различных туристических маршрутов. Кроме того, становится важным такой фактор, как безопасность путешествий (особенно с учетом санитарно-

эпидемиологической обстановки места пребывания). Туристы станут отдавать предпочтение частным турам в малых группах на внутренних курортах. В статье рассмотрены конкретные меры государственной поддержки, предпринятые субъектами туристического бизнеса в нашей стране весной 2020 г., от эффективности которых во многом будет зависеть их достойный выход из этой ситуации. Очевидно, что после пандемии должны измениться мировосприятие и психология потребления в целом, кроме того, начнется новый этап конкуренции в туризме, который приведет к новому распределению ресурсов на этом рынке.

Ключевые слова: туристическая индустрия, мировой экономический кризис, пандемия коронавируса, антикризисная стратегия, туристический бизнес, риск, управление рисками.

ANNOTATION

The coronavirus pandemic in early 2020 significantly affected the state and further development of virtually all areas of the world economy, including tourism. However, any crisis does not only lead to negative consequences. The article considers new opportunities and challenges of a serious test for the whole tourist market. These opportunities and challenges include accelerating the digitalization of travel services, more active introduction of modern technologies (artificial intelligence, mixed and augmented reality, etc.), updating the individual approach to the client, as well as the environmental aspect of the tourism product, expanding the geography of tourism routes. In addition, travel safety (including the sanitary and epidemiological situation of the place of residence) is becoming an important factor. Tourists will prefer private tours in small groups at inland resorts. The scientific novelty of this work lies in the proof of the need to concentrate the efforts of the state on supporting small and medium-sized businesses, while large business should become a support for the state, which has a significant resource for effectively bringing Ukraine into the post-coronavirus world. The article investigates the problems and changes in the tourism sector, the work of tourism enterprises during the epidemic, economic forecasts for the resumption of tourism business and alternative ways of tourism development during and after the coronavirus pandemic. Effective state regulation requires scientific and methodological support. Despite the intensification of research efforts aimed at analyzing tourism issues, certain aspects of government regulation in this area remain underdeveloped. There is a lack of work devoted to both the theoretical understanding of these issues and the development of scientifically sound practical recommen-

dations for state regulation of the tourism industry at the national, regional and local levels. The article also examines the specific measures of state support taken by tourism businesses in our country in the spring of 2020, the effectiveness of which will largely depend on their decent way out of this situation. It is obvious that after the pandemic the worldview and psychology of consumption in general should change, in addition, a new stage of competition in tourism will begin, which will lead to a new distribution of resources in this market.

Key words: tourism industry, global economic crisis, coronavirus pandemic, anti-crisis strategy, tourism business, risk, risk management.

Постановка проблеми. Туристична галузь є специфічним і складним об'єктом управління. Через епідемію коронавірусу туристичний бізнес виявився майже паралізованим. Закриття зовнішніх кордонів і вжиття обмежувальних заходів в регіонах серйозно вдарили по галузі. Згідно зі звітом МВФ, прогнозоване падіння ВВП з квітня 2020 р. в Україні сягне позначки 7,7%.

Існують досить різні оцінки щодо подальшого відновлення глобальної економіки: від V-подібного сценарію, що передбачає відновлення економіки рівня 2019 р. вже у 2021 р., до більш тривалого відновлення та навіть довгострокової рецесії. Втрати української туристичної індустрії від початку поширення коронавірусу вже до кінця першого півріччя склали близько 1 трлн. грн., а попит на тури впав практично до нуля.

Як існує туристичний бізнес в Україні під час пандемії коронавірусу?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку туристичної індустрії розглядалися в роботах таких українських учених, як Л.Д. Агафонова і Т.А. Городня, які сформулювали основні соціально-економічні проблеми розвитку туризму в Україні та стратегію розвитку туристичної індустрії України; О.С. Балашова, В.Г. Гуляєв, М.А. Жуков, В.А. Квартальнов, В.Ф. Кифяк, які розробили принципи розвитку туристичної індустрії в ринковій економіці.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас питання особливостей функціонування ринку туристичних послуг у період світової кризи вимагають більш детального розгляду.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження того, як змінився туристичний бізнес через пандемію коронавірусу, виявлення альтернативних шляхів розвитку туризму, розроблення практичних антикризових дій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Отже, слід провести дослідження змін на туристичному ринку та прогнозів відновлення туристичного бізнесу.

У березні в Україні були введені обмеження на подорожі всередині країни до 31 травня. Великі туроператори призупинили продаж турів за кордон у зв'язку з рекомендацією тимчасово утриматися від відправки туристів на територію іно-

земних держав через поширення коронавірусної інфекції. Поточні тури довелося «заморозити», а заброньовані – або скасувати, або перенести.

Туристична сфера практично зупинилась. Більшість турагентств працює дистанційно або повністю призупинила свою діяльність. На думку представників туристичного бізнесу, ситуація ускладнюється тим, що сьогодні немає визначеності, невідомо, коли зміниться епідеміологічна обстановка в Україні і світі загалом. При цьому експерти схиляються до того, що якщо найближчим часом вдасться побороти епідемію, то відновлення внутрішнього туризму почнеться не раніше весни 2021 р. На тлі ситуації, що склалася, представники туристичного бізнесу визнають, що несуть фінансові втрати і змушені оптимізувати свої витрати щодо оренди, податків і заробітної плати співробітникам.

Складно спрогнозувати, скільки часу знадобиться на повне відновлення після періоду туристичного застою – на це можуть піти роки. Можливо, через якийсь період держава сформує рішення для суб'єктів господарської діяльності щодо мінімізації витрат, але поки що конкретних пропозицій не сформовано.

Перш за все оператори до кінця карантину не беруть на себе ніяких зобов'язань перед своїми зарубіжними партнерами в рамках обсягів, тому що кожна сторона, плануючи свою роботу, передбачає певну кількість туристів, з якими буде працювати.

Після виходу з карантину першочерговою метою діяльності туроператорів стане відновлення колишніх обсягів. Це досить складне завдання, адже люди будуть подорожувати не так активно і здебільшого забажають відтермінувати поїздки [2, с. 70].

Далі настане етап переговорів з партнерами щодо коригування тих обсягів, які були заявлені і які з огляду на обставини не можуть бути виконані. Ще одним аспектом відновного періоду є робота з авіакомпаніями щодо обсягів польотних програм.

Якщо говорити про трансформаційні наслідки карантину, то тут можна спрогнозувати такі тенденції.

1) Оптимізований процес віддаленої роботи. Період дистанційної роботи зможе вказати на наявні організаційні та комунікаційні прогалини й стане стимулом для вдосконалення роботи в онлайн-режимі. Компанії відшліфують ці процеси, мінімізують витрати й зможуть безпечно працювати без фізичного офісу.

2) Більше онлайн-опцій для клієнтів. Це дасть можливість впровадити повноцінне дистанційне обслуговування клієнтів.

3) Дезінфекція. Необхідно виконати посилення заходів, пов'язаних з дезінфекцією. Всі зони масового обслуговування людей тепер оснащені антисептичними засобами й частіше дезінфікуються. Клієнти будуть більш вимогливими до цих пунктів, а місце, де вони перебувають, має відповідати їхнім очікуванням.

Після карантину туроператорам доведеться працювати над тим, щоби простимулювати людей знову почати подорожувати. Очевидно, що головним інструментом в боротьбі за клієнтів є доступність. Причому туроператори будуть знижувати вартість з постійною оглядкою на конкурентів і намагатися зробити більш вигідну пропозицію навіть на шкоду прибутку, адже головною метою стане відновлення колишньої кількості клієнтів [4, с. 196].

Також будуть підключатися різні акції, нестандартні пропозиції від готелів, і тут у боротьбу увійдуть маркетологи, яким належить розробити стратегії для виділення туроператора на тлі десятків інших.

Якщо говорити про попит на послуги туроператорів, то він піде на спад через страх подорожей після пандемії та через матеріальне становище, яке обов'язково похитнеться у зв'язку з кризою. З першим допоможе боротися інформування клієнтів, а саме заяви офіційних джерел про позбавлення від хвороби, повну відповідальність приймаючої сторони та підтримку туристів в разі захворювання.

Про глобальні зміни в туристичній сфері ще зарано робити висновки, адже точно невідомо, коли закінчиться карантин і скільки триватиме криза. Ключове завдання зараз полягає в тому, щоби постійно тримати руку на пульсі і максимально підготуватися до старту повноцінної роботи.

Низка міжнародних організацій, конкретно МВФ, Всесвітній банк, ОЕСР, опублікувала свої економічні прогнози щодо наслідків кризи COVID-19 для світової економіки, серед яких найактуальнішим і найповнішим є звіт МВФ, опублікований у квітні 2020 р.

У табл. 1 наведено основні прогнозовані показники, викладені у цьому звіті [1, с. 22].

Згідно з цим звітом, у 2020 р. прогнозується падіння ВВП в Україні до рівня 7,7%, при цьому рівень безробіття сягне 10%. Очікується зниження рівня інфляції у 2020 р. як в Україні, так і в усьому світі.

За оцінками звіту, як Україна, так і решта світу, зможуть відновити свій економічний стан

уже у 2021 р., проте повністю компенсувати негативні наслідки, завдані у 2020 р., неможливо. Прогнозується, що міжнародна економіка зможе досягти стану 2020 р. тільки у 2022 р.

Згідно з отриманими даними, у першому кварталі 2020 р. вже спостерігалось скорочення подорожей у 22%, а прибуття в березні впали до рівня 57% на всіх ринках.

Це означає втрату 67 мільйонів міжнародних туристів і близько 80 мільярдів доларів США надходжень [3].

Далі доцільно переглянути, як стрімко зменшилась кількість українських та міжнародних туристів (рис. 1).

Сценарії базуються на моделях, що враховують різні паттерни відновлення для різних регіонів світу, де країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону спостерігатимуть зміни значно раніше, оскільки пандемія в цьому регіоні розпочалась набагато раніше, ніж у решті світу.

Окрім цього, сезонність в Азії є менш важливим фактором порівняно з іншими країнами, де більшість попиту спостерігається саме в період із червня до вересня [6].

Можемо зробити висновок, що існує зв'язок між рівнем ВВП та кількістю туристичних потоків.

Потенційні глобальні наслідки у 2020 р. (порівняно з 2019 р.) є такими:

- зменшення кількості прибуттів міжнародних туристів із 850 мільйонів до 1,1 млрд.;
- втрата експортних надходжень від туризму на суму близько одного трильйона доларів США;
- ризик втрати від 100 до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму [5].

Відповідно до проведеного аналізу рекомендовано вжити низку таких заходів для мінімізації ризиків пандемії на туристичну сферу:

- розроблення туристичних ваучерів та кредитних ліній для внутрішнього туризму;
- продовження періоду скасування зобов'язань щодо оплати ПДВ і податку на прибуток для об'єктів розміщення та кейтерингу;
- здійснення ретельного моніторингу, підтримки та участі у будь-яких угодах, що стосуються міжнародного туризму та туристичної мобільності на 2020 р. і далі;

Таблиця 1

Економічний прогноз МВФ, квітень 2020 р.

Роки	ВВП (% змін р/р)			Інфляція (% р/р)			Безробіття (%)		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Світ	2,9	-3,0	5,8	3,6	3,0	3,3		n/a	
Європейський Союз	1,7	-7,1	4,8	1,4	0,6	1,2		n/a	
Країни Європи, що розвиваються*	2,1	-5,2	4,2	6,5	5,1	5,0		n/a	
Росія	1,3	-5,5	3,5	4,5	3,1	2,9	4,6	4,9	4,8
Польща	4,1	-4,6	4,2	2,3	3,2	2,6	3,3	9,9	8,0
Білорусь	1,2	-6,0	3,5	5,6	5,6	5,6	0,3	2,3	1,8
Україна	3,2	-7,7	3,6	7,9	4,5	7,2	8,5	10,0	9,3

Джерело: МВФ, квітень 2020 р.

* згідно з визначенням МВФ, до країн Європи, що розвиваються, належать Албанія, Білорусь, Боснія та Герцеговина, Болгарія, Хорватія, Угорщина, Косово, Молдова, Чорногорія, Північна Македонія, Польща, Румунія, Росія, Сербія, Туреччина, Україна

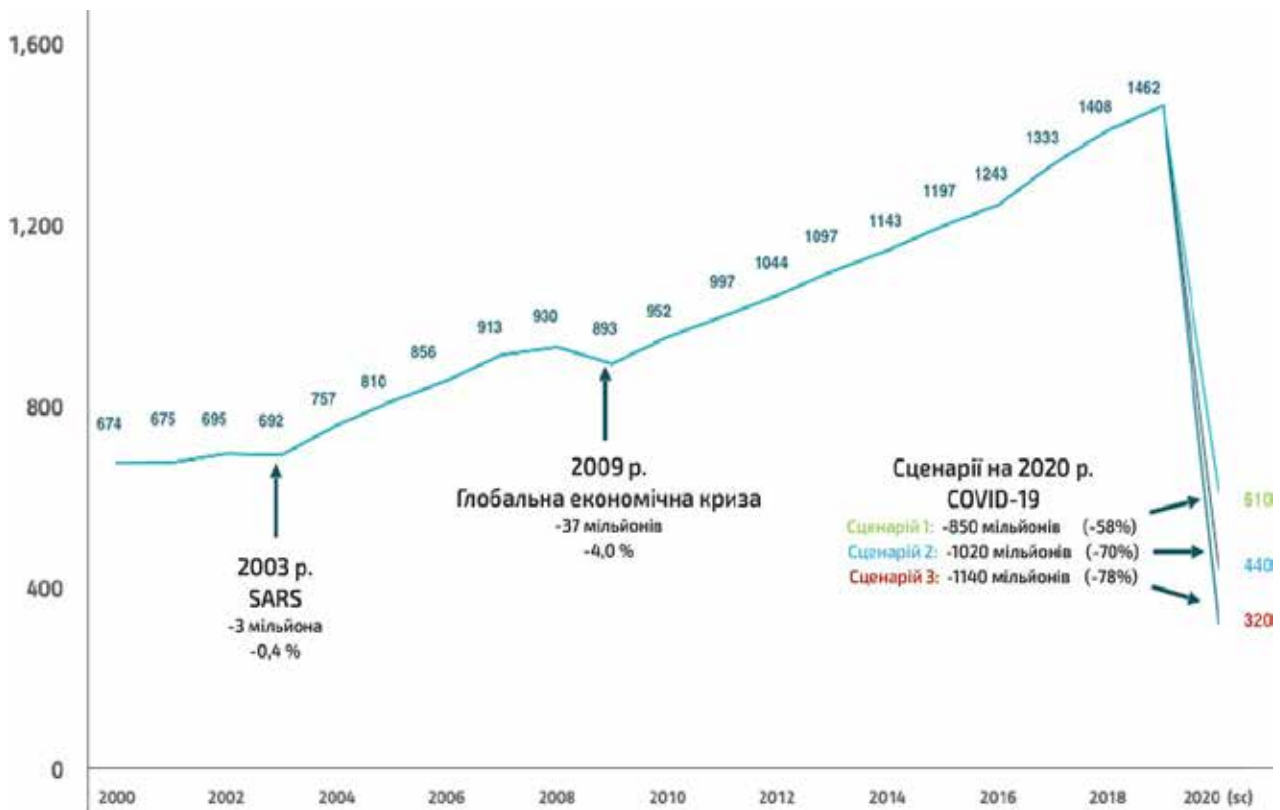


Рис. 1. Прибуття міжнародних та внутрішніх туристів, 2000–2019 рр.

Джерело: Всесвітня туристична організація (ЮНВТО), журнал «Світовий туристичний барометр», 6 травня 2020 р.

– продовження пільгового періоду, відтермінування та скорочення обов'язкових платежів [5, с. 4].

Як і всі попередні кризи, коронавірус проявить і посилить тенденції, які вже існують, такі як цифровізація та уберізація. Масовий туризм буде ставати все більш індивідуальним.

Поки більшість країн світу готова відкривати курорти й визначні пам'ятки виключно для громадян, набере популярності забутий в Україні внутрішній туризм.

В Україні існують усі передумови для розвитку туристичної сфери: зручне географічне розташування, прийнятний клімат, різноманітна природа, культурно-історична спадщина, санаторно-курортна база – всі ці фактори зумовлюють конкурентні переваги України в пропозиції туристичного продукту.

Туризм становить 15% світового ВВП і близько 30% експорту послуг у світі, а також це валютні надходження в Україну й потужний інструмент для формування позитивного іміджу України у світі. Навіть серед українців близько 15 мільйонів є внутрішніми туристами. Вони користуються транспортом, послугами готелів, відвідують ресторани, музеї, пам'ятки культури [1, с. 20].

Стратегічною метою розвитку туристичної індустрії в Україні можна визначити створення конкурентоспроможного на світовому ринку туристичного продукту, що буде здатен

максимально задовольнити туристичні потреби населення країни, забезпечити на цій основі комплексний розвиток територій та їх соціально-економічних інтересів за збереження екологічної рівноваги та історико-культурного довілля.

Програма дій, орієнтована на досягнення цієї мети, має бути синхронізованою із загальними темпами становлення ринкових механізмів і співвідносною з політикою структурних реформ в економіці. Вона має також враховувати накопичений досвід розвитку туризму у світі, що створює сприятливі умови доопрацювання та розроблення відповідної нормативно-правової бази внутрішнього туризму [3, с. 201].

Під час літнього сезону насамперед будуть популярні для відвідування південні області України. Це Одеська, Миколаївська, Запорізька та Херсонська області. Однак необхідно зазначити, що сьогодні південні області України не готові на 100% до прийому туристів, адже внутрішній туризм тільки починає свій шлях розвитку, а каталізатором цього процесу стала, на жаль, пандемія коронавірусної хвороби.

Пандемія зіграла роль найбільшого ризику для туристичного бізнесу й понесла за собою безліч втрат, але змусила звернути увагу на те, що внутрішній туризм на більшій частині України перебуває у занедбаному стані, хоча, як було зазначено вище, має всі можливості для того, щоб займати лідерські позиції.

Серед іноземних туристів у цьому сезоні варто розраховувати лише на гостей із Польщі, Білорусі, Молдови та інших країн-сусідів, оскільки затримки на декількох кордонах можуть стати важливим критерієм під час вибору локації для відпочинку. Готелі мають забезпечити належну безпеку для клієнтів, а саме збільшити час сніданків, щоб запобігти черги, збільшити кількість персоналу на шведських столах і відстань між столиками у ресторанах.

Висновки. Підтверджено, що розвиток туристичного бізнесу в Україні є особливо актуальним, адже це можливість для туристичного бізнесу працювати під час пандемії, а також завдяки розвитку внутрішнього туризму Україна поліпшить та виведе на новий рівень соціально-економічну ситуацію в країні.

З урахуванням цього уряд має сприяти створенню організаційно-правових та економічних засад становлення туризму як високорентабельної галузі економіки, сприяти залученню міжнародного досвіду.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алексеева Ю.В. Державне регулювання туристичної галузі України в контексті досвіду Франції. Одеса, 2005. 20 с.
2. Галасюк С.С. Удосконалення державного регулювання сфери туризму України. Одеса, 2007. С. 67–73.
3. Жукова М.А. Индустрия туризма. Москва, 2004. 200 с.
4. Лендел М.А. Проблеми та перспективи розвитку рекреаційно-туристичної сфери України та її регіонів. Ужгород, 2013. С. 196–199.

5. Hotel & Destination Consulting. Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні. 2019.
6. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UNWTO World Tourism Organization). URL: <http://www.world-tourism.org>.

REFERENCES:

1. Aleksyeyeva Y.V. (2005) *Derzhavne reguluvannya turystychnoyi galuzi Ukrayiny v konteksti dosvidu Franciyi* [State regulation of the tourism industry of Ukraine in the context of the French experience] (PhD Thesis), Odessa: Odessa Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration the President of Ukraine.
2. Galasyuk S.S. (2007) *Udoskonalennya derzhavnogo reguluvannya sfery turyzmu Ukrayiny* [Improving state regulation of tourism in Ukraine] (PhD Thesis), Odessa: Odessa Regional Institute of Public Administration National Academy of Public Administration the President of Ukraine.
3. Zhukova M.A. (2004) *Industriya turyzmu* [Industry of tourism]. Moscow: Finance and Statistics/ (in Russian)
4. Lendyel M.A. (2013) *Problemy ta perspektyvy rozvytku rekreacijno-turystychnoyi sfery Ukrayiny ta yiyi regioniv* [Problems and prospects of development of recreational and tourist sphere of Ukraine and its regions]. *UzhNU "Karpatska vezha"*, vol. 1, no. 38, pp. 196–199.
5. Hotel & Destination Consulting (2019) *Dorozhnya karta konkurentospromozhnogo rozvytku sfery turyzmu v Ukrayini* [Roadmap for competitive development of tourism in Ukraine]. Kyiv: Analitychno-doslidnyczka organizaciya.
6. *Oficijnyj sajт Vsesvitnoyi turystychnoyi organizaciyi* (UNWTO World Tourism Organization). URL: <http://www.world-tourism.org>

УДК 331.101.262(045)

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-25>**Стратійчук В.М.***асистент кафедри економіки та міжнародних відносин
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного***Новак І.Г.***бакалавр
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного***Stratiichuk Victoria***Assistant of the Department of
Economics and International Relations
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of
Kyiv National University of Trade and Economics***Novak Irina***Bachelor
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of
Kyiv National University of Trade and Economics*

СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

ESSENCE AND CLASSIFICATION OF LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено висвітленню змісту трудових ресурсів та їхніх видів на підприємстві. Актуальність теми полягає у тому, що трудові ресурси є складовою частиною капіталу підприємства, тому надзвичайно важливим є дослідження цього складника. Вони визначаються як працездатна частина населення, що за своїми віковими, фізичними та освітніми даними відповідає тій чи іншій сфері та має економічні та соціальні потреби, які необхідно враховувати та узгоджувати з людьми. Трудові ресурси характеризуються як певний підрозділ системи підприємства, від якого прямо залежить результат діяльності підприємства. Люди – це головне джерело розвитку економіки, адже розумова діяльність, продуктивність людської праці та мотивація саморозвитку і розвитку підприємства є основоположними чинниками стабілізації та росту економіки країни.

Ключові слова: ресурси, люди, економіка, продуктивність праці, підприємство, конкурентоспроможність, керівник.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена освещению содержания трудовых ресурсов и их видов на предприятии. Актуальность темы заключается в том, что трудовые ресурсы являются составной частью капитала предприятия, поэтому чрезвычайно важным является исследование этой составляющей. Они определяются как трудоспособная часть населения, которая по своим возрастным, физическим и образовательным данным соответствует той или иной сфере и имеет экономические и социальные потребности, которые необходимо учитывать и согласовывать с людьми. Трудовые ресурсы характеризуются как некое подразделение системы предприятия, от которого прямо зависит результат деятельности предприятия. Люди – это главный источник развития экономики, ведь умственная деятельность, производительность человеческого труда и мотивация саморазвития и развития предприятия являются основополагающими факторами стабилизации и роста экономики страны.

Ключевые слова: ресурсы, люди, экономика, производительность труда, предприятие, конкурентоспособность, руководитель.

ANNOTATION

The article is devoted to the study and analysis of labor resources of the enterprise. It highlights the main characteristics of employees, the classification of personnel by type of activity and conducted a study of each of them. It is determined that labor resources are an extremely important factor in the production activities of Ukrainian enterprises. Statistical data on the level of employment of the population of Ukraine in recent years are highlighted: there is a decrease in the employed population and an increase in the number of unemployed. This situation is due to various reasons, including inefficient use of labor resources at the enterprise. The relevance of the chosen topic is that the labor resources of the enterprise is an important resource of each enterprise, the quality and efficiency of which usually depend on the results of production and its competitiveness. The human factor – in optimal combination with natural and logistical – is the initial link that forms the main driving force of formation, development and efficient management. For the effective operation of the enterprise must be able to classify the working population by type of activity, professional skills and characteristics of the individual. It is necessary to characterize the totality of all employees in the enterprise as staff, which, in turn, is divided into 4 main categories: managers, specialists, employees and workers – they all have a list of functions and tasks in the enterprise that must be performed efficiently and effectively. Managers are managers who make decisions about the company's activities, specialists help them in the form of providing the necessary information, development of new projects that can influence the decisions of the head. Employees mainly perform accounting work, and workers – technical and industrial tasks. In addition to this division of personnel, there is a classification by professions and specialties. The first concept is a wide variety of work activities that require the employee to carry out his work in the presence of the necessary special knowledge and practical skills. A specialty is a narrower meaning within a profession that has its own specific features. Conclusions are made on the study of this topic.

Key words: resources, people, economy, labor productivity, enterprise, competitiveness, manager.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Трудові ресурси відіграють дуже важливу роль у діяльності як окремого підприємства, так і економіки країни у цілому. Вони є найважливішим елементом трудового потенціалу країни. Ці ресурси представлені людьми, які володіють свідомістю, волею, мають економічні та соціальні потреби, у силу чого необхідно враховувати й узгоджувати економічні та соціальні інтереси суспільних прошарків людей.

Дана проблематика є актуальною для нашої країни, адже до 2018 р. кількість зайнятого населення зменшувалося (у 2015 р. – 16 443,2 тис осіб, у 2016 р. – 16 276,9 тис, у 2017 р. – 16 156,4 тис осіб). За останні два роки показник зайнятості збільшився: у 2018 р. – 16 360,9 тис осіб, у 2019 р. – 16 578,3 тис осіб [1]. Тобто за цей період відбулися позитивні зміни для країни, але в 2020 р. весь світ зіштовхнувся з масштабною проблемою – пандемією COVID-19, яка змусила в багатьох країнах установити повний локдаун для діяльності усіх сфер економіки, і це є справжнім викликом сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженням даної проблематики займалися такі вчені, як В. Авдєєнко, Є. Балацький, С. Бандура, Ф. Заставний, В. Котлова, М. Пітюлич, С. Писаренко, О. Шаблій та ін. У своїх працях вони узагальнюють термін «трудові ресурси» як певний прошарок суспільства, що є найвагомішою частиною продуктивних сил та визначальним джерелом розвитку економіки. Трудовий потенціал забезпечує рух матеріальних та нематеріальних ресурсів підприємства.

Формулювання цілі статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження сутності та класифікації трудових ресурсів підприємства як невід'ємного елемента його операційної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Трудові ресурси, чи персонал, – це певна сукупність осіб, що працюють на певному підприємстві або у сфері діяльності та вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички у проведення фінансової діяльності підприємства, реалізацію його статутних завдань. Термін «трудові ресурси» використовується з метою характеристики працівників підприємства як одного з елементів його ресурсного потенціалу. Як елемент загального ресурсного потенціалу трудові ресурси вступають у взаємодію з іншими видами: матеріальними, фінансовими та виконують певні функції, які вимірюються певною системою показників кількісного та якісного виміру, мають певну ціну формування, яку підприємство має за мету мінімізувати [2].

До трудових ресурсів відносять населення країни у працездатному віці від 16 до 60 років як для чоловіків, так і для жінок, винятком є інваліди першої та другої груп, а також непрацюючі особи працездатного віку, які є пенсіонерами на пільгових умовах. Особи, які молодші працездатного віку і вже зайняті в суспільному виробництві, та пенсіонери, котрі працюють, відносяться до трудових ресурсів. Загалом сукупність усіх трудових ресурсів, тобто працівників підприємства, визначається такими термінами, як «трудівники», «кадри», «персонал». Термін «трудівники» має більш соціально-політичний зміст, аніж трудові ресурси загалом, які відіграють пріоритетну роль серед інших виробничих ресурсів підприємства. Таке визначення, як «кадри», використовується для позначення усіх працівників підприємства та широко використовується в умовах адміністративно-командної системи управління, відображає підхід до формування й використання трудових ресурсів господарюючих суб'єктів.

Підходи до формування трудових ресурсів можуть бути різними, але якщо розглядати технократичний підхід, то трудові ресурси підпорядковані, перш за все, інтересам підприємства, тобто працівники думають лише про поліпшення виробництва у вигляді максимізації прибутку, виконання поставленого плану. Чисельність та склад робітників визначаються виходячи з техніки, яка використовується на підприємстві, технологічного та операційного розподілу праці, заданого ритму підприємства та інших суміжних причин. Таким чином, формування та використання трудових ресурсів ніби поглинається процесом управління виробництвом і зводиться до підбору персоналу з необхідними професійно-кваліфікованими характеристиками та розподілення їх відповідно до завдань організування виробництва та праці.

Однак для характеристики всієї сукупності працівників на підприємстві слід використовувати термін «персонал». Відмінною рисою між термінами «персонал» та «кадри» є те, що останнє не відображає уявлення про особисті якості людини та її інтереси, а ось поняття «персонал» дає уявлення про працівника як про індивідуальність, якій притаманна певна характеристика. Більше того, дане поняття відображає гуманістичний підхід до формування й використання людських ресурсів підприємства. Цей підхід передбачає створення таких умов праці, які дали б змогу кожній людині знизити ступінь відчуження від трудової діяльності та від інших колег. За даною концепцією функціонування виробництва головною ціллю є результативність підприємства, що залежить від чисельності професійного складу працівників та від рівня їх мотивації з урахуванням особистих інтересів, що потребує більшої уваги до працівника як особистості у вигляді гуманізації умов праці, реалізації особистих прагнень, підвищення привабливості та соціальної значимості.

Персонал підприємства – це сукупність його постійних працівників, які пройшли необхідну професійну підготовку та мають певний практичний досвід. Щоб повністю зрозуміти це визначення, потрібно сказати, що постійними працівниками є люди, які здійснюють свою діяльність на підставі трудового договору, котрий укладений роботодавцем, але на підприємстві можуть бути й тимчасові робітники, які мають короткотривалу угоду на здійснення своєї діяльності [3].

Охарактеризуємо основні класифікаційні ознаки, що дають змогу поділити персонал підприємства на певні види та виокремити особливості кожного їх виду. Персонал підприємства можна класифікувати за принципом участі у виробничій діяльності на дві категорії (рис. 1):

1. Промислово-виробничий персонал, який займається виробництвом та його обслуговуванням. Тобто це ті працівники, які зайняті в основному виробництві, обслуговують його, а також здійснюють управління ним. До такого персоналу відносять робітників основних, допоміжних, підсобних, обслуговуючих та побічних цехів та господарств, а також працівників апарату управління підприємством.

Щоб краще розумітися у даній класифікації, дамо характеристику кожному підрозділу:

– Основний цех – це місце, де виробляється основна продукція, що відповідає профілю підприємства, саме на випуску даного товару зосереджується підприємство для задоволення потреб споживачів.

– Допоміжний цех – це цех, що забезпечує виготовлення основної продукції всіма необхідними для цього матеріалами, роботами і послугами допоміжного характеру. До таких приміщень належать енергетичний, ремонтний та інструментальний цехи.

– Господарства та обслуговуючі цехи забезпечують ефективне функціонування основних та допоміжних цехів та виготовлення в них продукції, тобто виконання тих робіт і послуг, на яких вони спеціалізуються. Прикладом мо-

жуть бути складське господарство, транспортний цех, заготівельний цех.

– Побічні цехи – це підрозділ, що займається переробкою відходів основного виробництва. Із відходів основного виробництва виготовляються за частини для ремонту обладнання, товари народного споживання. Ці цехи виконують замовлення від громадян і юридичних осіб та належать до основних підрозділів виробництва.

– Підсобні цехи виготовляють: тару для основної продукції, у якій вона поставляється споживачам; тару для переміщення предметів праці та інших товарно-матеріальних цінностей усередині підприємства, а також виконують організаційне оснащення для робочих місць [4].

2. До непромислового персоналу, тобто неосновної діяльності підприємства, належать працівники, які зайняті у структурних підрозділах, що хоча й перебувають на балансі підприємства, однак не належать до промислово-виробничих, це: дитячі дошкільні заклади, лікувально-оздоровчі заклади, житлово-комунальне господарство, культурно-освітні заклади тощо.

Згідно з характером виконуваних функцій, персонал поділяється на чотири категорії (рис. 2).

Керівники – це працівники, що займають посади управлінців підприємств та їхніх структурних підрозділів. Важливою функцією керівників є прийняття управлінських рішень та інших актів управлінського розпорядництва й забезпечення їх обов'язкового виконання. Керівники займають на підприємстві посади директора, заступника директора, начальників відділів, начальників цехів та їхніх заступників.

Спеціалістами вважаються працівники, що займаються економічними, фінансовими, технічними та іншими роботами. Вони можуть займати посади інженерів, економістів, соціологів, бухгалтерів, адміністраторів та ін. Дані працівники забезпечують необхідною інформацією керівників та здійснюють її збирання, обробку й аналіз. Важливою функцією спеціалістів є роз-

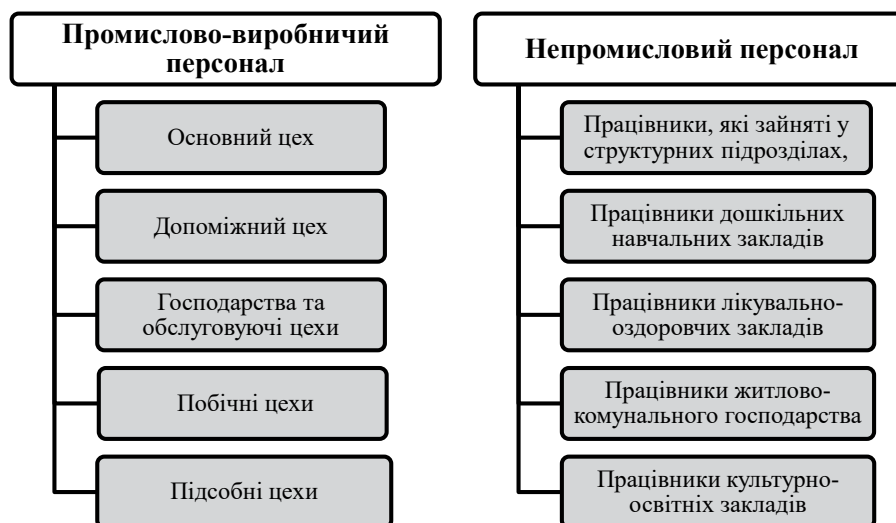


Рис. 1. Категорії персоналу підприємства



Рис. 2. Поділ персоналу підприємства за характером виконуваних функцій

роблення вихідних ідей, пропозицій, що є основою для прийняття управлінських рішень.

Службовці – це люди, які здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське обслуговування. Специфіка їхньої діяльності полягає у виконанні стандартних процедур та операцій, що переважно піддаються нормуванню. До даної категорії персоналу належать секретарі, референти, діловоди, обліковці та ін.

Робітниками вважається частина персоналу підприємства, яка здійснює свою діяльність у виробництві основної, допоміжної продукції, у виконанні робіт і послуг допоміжного характеру та здійсненні обслуговуючих процесів. До даного персоналу належать працівники охорони, прибиральники, кур'єри та ін. Залежно від підрозділів, у яких зайняті робітники, їх поділяють на:

- робітників основних виробничих підрозділів;
- робітників допоміжних виробничих підрозділів;
- робітників обслуговуючих підрозділів та господарств.

Основним напрямом класифікації персоналу підприємства є його розподіл за спеціальностями та професіями [5].

Професія – це певний вид трудової діяльності людей, який виділився у процесі суспільного поділу праці та вимагає для його здійснення наявності у працівникові потрібних для цього спеціальних знань та практичних навиків роботи. Поняття «спеціальність» є більш вузьким різновидом трудової діяльності в межах професії та має свої специфічні властивості. Для роботи за спеціальністю працівник повинен володіти додатковими спеціальними знаннями та навиками практичного використання цих знань.

Більшість сучасних науковців у трактуванні сутності підприємницького потенціалу опирається на підхід, що визначає нематеріальний складник підприємницького потенціалу, тобто наявність у осіб, що реалізують підприємницьку діяльність чи певним чином беруть у ній участь,

необхідних здібностей, навичок, знань, компетенцій тощо [6, с. 232]. У цьому контексті помітна визначна роль трудових ресурсів підприємства в діяльності підприємства у цілому та забезпеченні його ефективного функціонування.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Трудові ресурси відіграють важливу роль у роботі будь-якого підприємства, адже саме від працівників залежать ефективність та якість виробленої продукції. Найбільш широко застосовуваним поняттям для усієї сукупності працівників на підприємстві є персонал, який поділяється на чотири основні категорії: керівники, спеціалісти, службовці та робітники. Також персонал поділяють за професією та спеціальностями. Професійний склад персоналу підприємства залежить від специфіки його діяльності, характеру виготовлюваної ним продукції, від досягнутого підприємством техніко-організаційного рівня виробництва. Кожна галузь економіки має властиві лише їй професії та спеціальності, але водночас існують загальні професії та спеціальності, які існують у багатьох галузях.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.11.2020).
2. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки»*. 2009. № 1(47). С. 32–35.
3. Дороніна М.С., Сатушева К.В. Людські ресурси виробничої організації. Діагностика, розвиток : монографія. Харків : ХНЕУ, 2011. 231 с.
4. Терьохін С.В., Шеховцова І.А. Види та засоби аналізу ефективності використання трудових ресурсів підприємством. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2014. Вип. 13. С. 269–273.
5. Бойко О.О., Ксьоншка А.В., Перемишленікова Ю.І. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. *Бібліотечний вісник*. 2015. С. 14–19.

6. Стратійчук В.М. Управління оборотними активами як елементом підприємницького потенціалу в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 232–238.

REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 12.11.2020).
2. Davydiuk, T.V. (2009) Labor resources, laborpotential, labor force, human capital: interconnection of categories, *ZhDTU*, 1(47), 32–35. (in Ukrainian)
3. Doronina, M.S. and Satusheva, K.V. (2011) *Human resources of the production organization. Diagnostics, development*, Kharkiv: KhNEU. (in Ukrainian)
4. Terekhin S.V., Shekhovtsova I.A. (2014) Types and means of analysis of the efficiency of use of labor resources by the enterprise. *Modern problems of economy and entrepreneurship*, 13, 269–273.
5. Boyko O.O., Ksyonshka A.V., Peremyslenikova Y.I. (2015) Labor resources of the enterprise: the essence, structure and their impact on the enterprise. *Library Bulletin*, 14–19.
6. Stratiychuk V.M. (2019) Current assets management as an element of entrepreneurial potential in the context of globalization and European integration. *Market infrastructure*, 38, 232–238.

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-26>**Стригуль Л.С.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічного аналізу та обліку
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»***Александрова В.О.***старший викладач кафедри економічного аналізу та обліку
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»***Strygul Larysa***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Analysis and Accounting
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»***Aleksandrova Viktoriia***Senior Lecturer of the Department of Economic Analysis and Accounting
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЯК СКЛАДНИК ІНДУСТРІЇ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

HOTEL-RESTORED BUSINESS, AS PART OF THE SERVICE ECONOMY INDUSTRY: PROBLEMS AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено сучасний стан та умови господарювання підприємств готельно-ресторанного бізнесу як складової частини вітчизняної сервісної економіки. Досліджено динаміку кількості підприємств цієї сфери діяльності та виділено існуючу тенденцію розвитку, визначено місце цього сектору економіки у валовому внутрішньому продукті за видами економічної діяльності в системі національних рахунків України, зокрема виокремлено частку валової доданої вартості суб'єктів господарювання сфери готельно-ресторанного бізнесу в обсязі валового внутрішнього продукту України. Здійснено оцінку їхнього внеску у загальний обсяг послуг, що надаються економікою сервісу України, з урахуванням періоду тектонічних змін, викликаних пандемією COVID-19, та проведено аналіз обсягу реалізованих послуг підприємствами сфери послуг тимчасового розміщування й організації харчування в розрізі напрямів надання послуг. На основі дослідження сучасного стану надання послуг підприємствами готельно-ресторанної сфери діяльності визначено основні «вузькі місця» їх функціонування в умовах пандемії. Виокремлено існуючі проблеми вітчизняного готельно-ресторанного господарства, що потребують нагального вирішення та трансформації. Запропоновано шляхи щодо їх вирішення.

Ключові слова: сервісна економіка, готельно-ресторанний бізнес, тенденція розвитку, кризові умови функціонування, стратегія розвитку.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы современное состояние и условия хозяйствования предприятий гостинично-ресторанного бизнеса как составляющей отечественной сервисной экономики. Исследована динамика количества предприятий этой сферы деятельности и выделена существующая тенденция развития, определено место этого сектора экономики в валовом внутреннем продукте по видам экономической деятельности в системе национальных счетов Украины, и в частности выделена доля валовой добавленной стоимости субъектов хозяйствования сферы гостинично-ресторанного бизнеса в объеме валового внутреннего продукта Украины. Осуществлена оценка их вклада в общий объем услуг экономики сервиса Украины

с учетом периода тектонических изменений, вызванных пандемией COVID-19, и проведен анализ объема реализованных услуг предприятиями сферы услуг временного размещения и организации питания в разрезе направлений оказания услуг. На основе исследования современного состояния предоставления услуг предприятиями гостинично-ресторанной сферы деятельности определены основные «узкие места» их функционирования в условиях пандемии. Выделены существующие проблемы отечественного гостинично-ресторанного хозяйства, требующие неотложного решения и трансформации. Предложены пути их решения.

Ключевые слова: сервисная экономика, гостинично-ресторанный бизнес, тенденция развития, кризисные условия функционирования, стратегия развития.

ANNOTATION

The article provides a theoretical generalization and systematization of problematic features of the current state of the hotel and restaurant business as a component of the service economy industry. It has been proved that the problems of further development and increasing the efficiency of the functioning of the enterprises of the hotel and restaurant business are not only relevant, but the most timely for the development of qualitatively new breakthrough development strategies, taking into account the bitter experience of past mistakes in housekeeping. The current state and conditions of management of enterprises of the hotel and restaurant business as a component of the domestic service economy have been investigated. The dynamics of the number of enterprises in this field of activity is investigated and the existing development trend is highlighted, the place of this sector of the economy in the gross domestic product by types of economic activity in the system of national accounts of Ukraine is determined, and in particular, the share of gross value added of business entities in the hotel and restaurant business in the gross domestic product of Ukraine. An assessment of their contribution to the total volume of services by the Ukrainian service economy was carried out, taking into account the period of tectonic changes caused by the COVID-19 pandemic, and an analysis was made of the volume of services sold by enterprises in the sphere of temporary accommodation and catering services in the context of service delivery

directions. The main changes in the formation of their components in the direction of highlighting those that received the most critical changes with an indication of inconsistency with the created conditions are revealed. The dynamics of changes in tourist flows on the territory of Ukraine in the context of the COVID-19 pandemic was investigated. Based on the study of the current state of the provision of services by enterprises in the hotel and restaurant sphere of activity, the main «bottlenecks» of their functioning in a pandemic have been identified. Highlighted the existing problems of the domestic hotel and restaurant industry, requiring urgent solutions and transformation. The ways of their solution are offered.

Key words: service economy, hotel and restaurant business, development trend, crisis conditions of functioning, development strategy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На сучасному етапі розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні, який у недалекому минулому мав значні перспективи стати одним із проривних напрямів національної індустрії сервісної економіки, знаходиться у стані кризи, який зумовлений не лише обмеженнями, що викликані пандемією COVID-19, що обов'язково минуть, але й має у своєму підґрунті проблеми більш сталого та істотного характеру його попередніх помилок у формуванні, реалізації та функціонуванні. Таким чином, проблеми подальшого розвитку та підвищення ефективності функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу є не лише актуальними, а найбільш своєчасними, бо доцільно саме зараз, у момент «зупинки», знайти існуючі «вузькі місця» та розробити якісно нові проривні стратегії розвитку з урахуванням глибокого досвіду минулих помилок у господарюванні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблематика підвищення ефективності вітчизняної сервісної економіки є завжди цікавою для провідних науковців та наукоємною. Визначенням проблематики та питаннями діяльності та розвитку готельно-ресторанного бізнесу займалися вчені П.Р. Пуцентейло (досліджував питання економіки й організації туристично-готельного підприємництва) [1]; Х.Й. Роглев (займався теоретико-методичним базисом основ менеджменту в готельно-бізнесі) [2]; В.Ф. Кифяк (розглядав можливості організації туристичної і готельної діяльності в Україні) [3]; М.М. Скопень (займалася питаннями впровадження комп'ютерних технологій у туризмі) [4].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Незважаючи на велику кількість і різноманітність досліджень у теорії сервісної економіки та проблем її реалізації на практиці, визначення основних характерних рис функціонування вітчизняних підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах господарювання недостатньо чітко окреслено. Виходячи із цього, необхідно аналізувати сучасний стан вітчизняної індустрії послуг та проблеми реалізації перспективного світового досвіду сервісної

економіки в сучасних умовах розвитку науки в її нерозривному взаємозв'язку з економічними реаліями суб'єктів господарювання.

Незважаючи на велику кількість робіт із зазначеної проблематики, залишаються недостатньо опрацьованими питання, що стосуються визначення та систематизації проблемних складників функціонування підприємств готельно-ресторанного бізнесу як складової частини індустрії сервісної економіки держави.

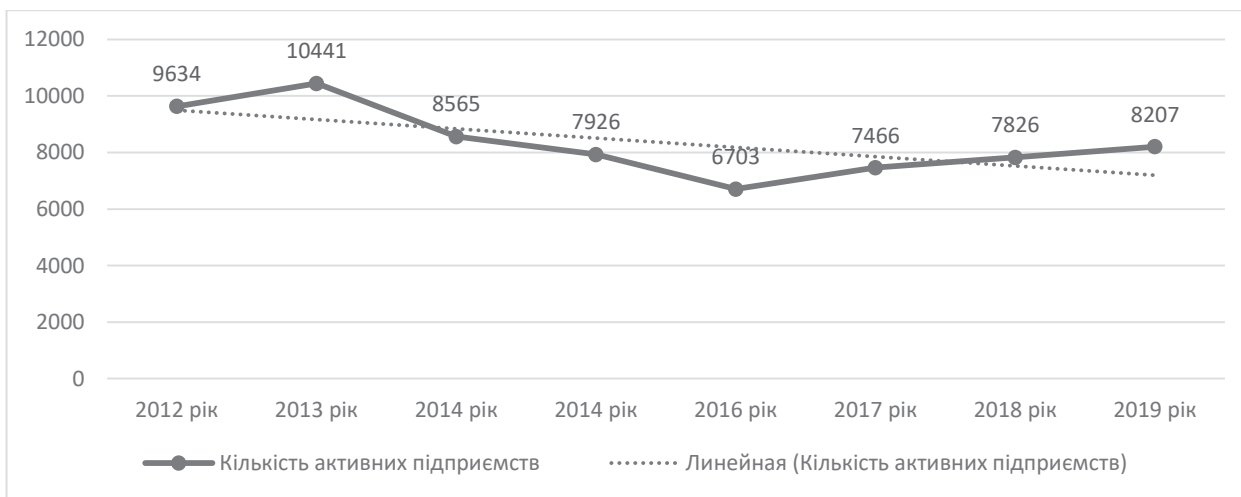
Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження полягає у теоретичному узагальненні та систематизації проблемних рис сучасного стану функціонування готельно-ресторанного бізнесу як складової частини індустрії сервісної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Досвід світових економік свідчить, що сфера готельно-ресторанного господарства розвивається достатньо швидкими темпами. Дослідження компанії Cushman & Wakefield свідчить, що у середньому за рік світовий готельний фонд збільшується на 3–5%, а товарообіг закладів ресторанного господарства – на 8%; розвинені країни світу від послуг підприємств індустрії гостинності отримують 70% валового національного доходу і забезпечують 75% зайнятості населення.

Одним з основних складників індустрії сервісної економіки є готельно-ресторанний бізнес, що містить величезний комплекс послуг і визначає перспективи її розвитку. У 2017 р. туристичний сектор світової економіки створив 10,4% глобального ВВП (8 272,3 млрд дол. США), зайнятість населення планети у цій сфері становить 9,9%, або 313,0 млн робочих місць [5].

Аналіз складників формування світового експорту свідчить, що частка туризму в ньому становить 7,4% і займає третє місце після нафти і нафтопродуктів (перше місце із часткою 8,9%) та автомобільної промисловості (друге місце із часткою 7,7%). Позитивна динаміка світової туристичної галузі минулих допандемічних років дає можливість прогнозувати її значне зростання і, відповідно, збільшення її питомої ваги в обсязі світового експорту після закінчення пандемії COVID-19. Це спонукає підприємства готельно-ресторанного бізнесу розробляти нові стратегії та впроваджувати їх, використовуючи сучасні інноваційні технології, які передбачають ефективне управління інформаційними ресурсами в умовах глобалізації світового господарства. Саме тому готельно-ресторанний бізнес за останнє десятиліття зазнав суттєвих змін, основними тенденціями його розвитку стали: утворення ланцюгів, поглиблення спеціалізації закладів, розвиток мережі малих підприємств, впровадження комп'ютерних технологій, орієнтація на екологічність тощо [6, с. 293].

Аналіз стану активності вітчизняних підприємств сервісної економіки протягом 2012–2019 рр., за даними Держкомстату Укра-



Примітка. Дані 2014–2019 рр. наведено без урахування інформації з тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь і зони проведення Операції об’єднаних сил у Луганській та Донецькій областях України.

Рис. 1. Кількість діючих підприємств тимчасового розміщення й організації харчування станом на 1 листопада 2012–2019 рр.

Джерело: побудовано на основі [7]

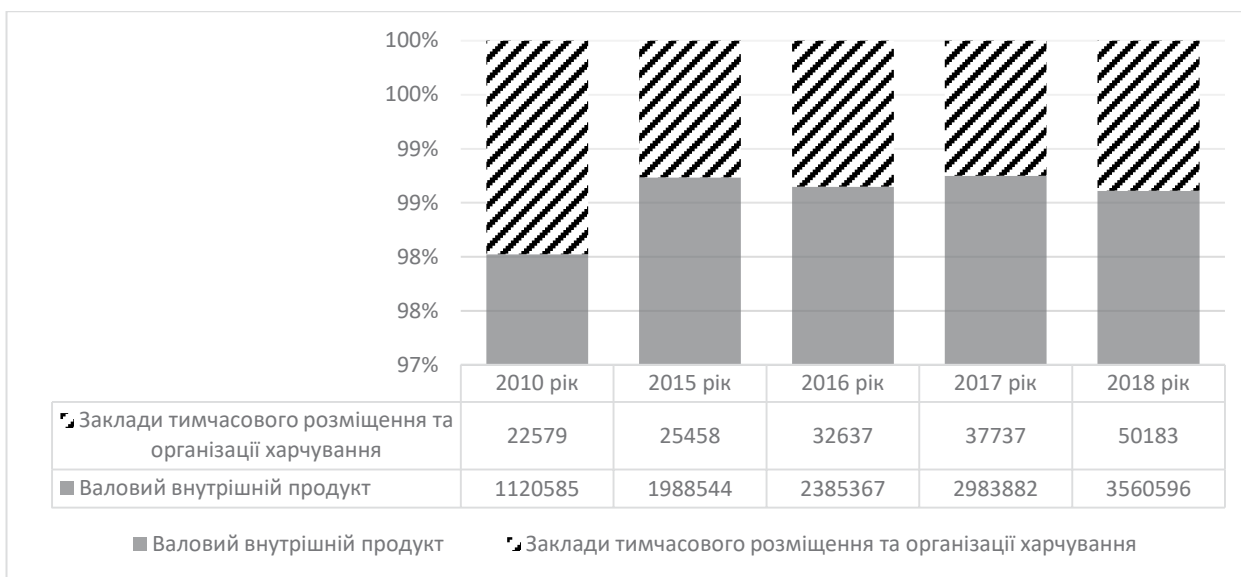
їни [7] (рис. 1), свідчить про значне скорочення їх кількості, незважаючи на наявність періодів нарощення в 2017–2018 рр.

Наявна лінійна тенденція (рис. 1) до зменшення активності розвитку підприємств індустрії сервісної економіки зумовлена, певним чином, загальною політичною та економічною нестабільністю в державі у цілому та обмеженості стабільної фінансової бази зокрема.

Поряд з оцінкою активності існуючих підприємств готельно-ресторанного бізнесу доцільно звернути увагу на місце сервісної економіки у загальному обсязі її впливу на рівень економіки держави у цілому. Виробництво та розпо-

діл валового внутрішнього продукту за видами економічної діяльності в системі національних рахунків закладів тимчасового розміщення та організації харчування (рис. 2) та рівень валової доданої вартості суб’єктів господарювання сфери готельно-ресторанного бізнесу в обсязі ВВП України (рис. 3) [7] свідчать, що рівень участі підприємств сервісної індустрії у формуванні ВВП держави становить близько 1,5–2% за рівня валової доданої вартості 0,6–0,7%, що взагалі не відповідає існуючому потенціалу та світовим тенденціям цієї сфери діяльності.

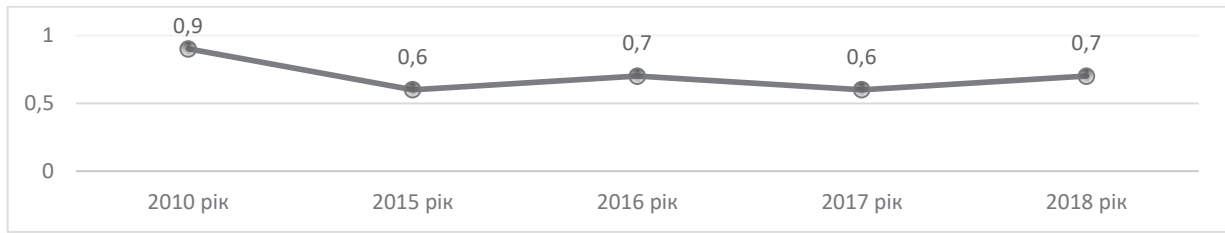
Поряд з оцінкою мисця підприємств готельно-ресторанного бізнесу у загальнодержавному



Примітка. Дані 2014–2019 рр. наведено без урахування інформації з тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь і зони проведення Операції об’єднаних сил у Луганській та Донецькій областях України.

Рис. 2. Внесок суб’єктів господарювання індустрії економіки сервісу у ВВП України, млн грн

Джерело: побудовано на основі [7]



Примітка. Дані 2014–2019 рр. наведено без урахування інформації з тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь і зони проведення Операції об'єднаних сил у Луганській та Донецькій областях України.

Рис. 3. Валова додана вартість суб'єктів господарювання сфери готельно-ресторанного бізнесу в обсязі ВВП України, %

Джерело: побудовано на основі [7]



Примітка. Дані 2014–2019 рр. наведено без урахування інформації з тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь і зони проведення Операції об'єднаних сил у Луганській та Донецькій областях України.

Рис. 4. Обсяг реалізованих послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу у загальному обсязі підприємств сфери послуг України за II квартал кожного року, млн грн

Джерело: побудовано на основі [7]

масштабі доцільним є визначення їх внеску у загальний обсяг послуг, що надаються економікою сервісу України, на основі даних Держкомстату України [7] (рис. 4) з урахуванням періоду тектонічних змін, викликаних пандемією COVID-19.

Таким чином, обсяг реалізованих послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу у загальному обсязі підприємств сфери послуг України протягом II кварталу 2018–2019 рр. займав близько 4% загального обсягу, а в 2020 р. цей рівень зменшився в чотири рази.

Аналіз обсягу реалізованих послуг підприємствами сфери послуг тимчасового розміщення й організації харчування в розрізі напрямів за II квартал 2020 р. наведено в табл. 1 [7].

Порівняльний аналіз (табл. 1) дає змогу чітко визначити, що за загального падіння надходжень за різними видами діяльності на 13% падіння обсягів реалізованих послуг підприємствами готельно-ресторанного бізнесу в період пандемії COVID-19 становить 73%, що зумовлено зменшенням результатів діяльності за-

кладів готельного типу на 84–90% та близько 70% зменшення результатів функціонування закладів харчування. Особливо викликає занепокоєння у цей період зменшення на 53,38% постачання готових страв, яке в умовах пандемії повинно було зазнати якщо не нарощення, то хоча б залишитися на рівні відповідного періоду попереднього року, що може бути зумовлено недалекою стратегією розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу або помилками, існуючими у її формуванні.

Так дійсно, за даними Держприкордонслужби України [8], кількість іноземних туристів за дев'ять місяців 2020 р. зменшилася майже в чотири рази – 2,7 млн осіб проти 10,7 млн за аналогічний період 2019 р., які витратили у 27 разів менше валюти, ніж у попередньому році. Таким чином, існують об'єктивні чинники впливу ресурсних та фінансових обмежень, викликаних пандемією, але поряд із цим періоду спаду будь-якого бізнесу, що викликані чинниками зовнішнього середовища, доцільно вико-

Таблиця 1

Оцінка динаміки обсягу реалізованих послуг підприємствами сервісної економіки у розрізі напрямів станом за II квартал 2020 р. та відповідний період 2019 р., тис грн

Обсяг реалізованих послуг	2020 рік	У т. ч. реалізовано послуг населенню		2019 рік	Зміни, %
		усього, тис грн	у % до загального обсягу		
Усього	192744157,2	30924149,8	16,0	221108628,8	-12,83
Тимчасове розміщування й організація харчування	2257670,4	1625416,6	72,0	8474398,8	-73,36
Тимчасове розміщування	430748,2	212812,8	49,4	2710019,2	-84,11
Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	380342,5	188461,9	49,6	2264482,1	-83,20
Діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	41363,3	19228,9	46,5	417639,4	-90,10
Надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	н/д	н/д	н/д	1574,2	-100
Діяльність інших засобів тимчасового розміщування	н/д	н/д	н/д	26323,5	-100
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	1826922,2	1412603,8	77,3	5764379,6	-68,31
Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	1466946,8	1351284,5	92,1	4835743,1	-69,66
Постачання готових страв	335525,8	46313,0	13,8	806240,8	-58,38
Обслуговування напоями	24449,6	15006,3	61,4	122395,7	-80,02

Примітка. Дані 2014–2019 рр. наведено без урахування інформації з тимчасово окупованої території АР Крим та м. Севастополь і зони проведення Операції об'єднаних сил у Луганській та Донецькій областях України.

Джерело: систематизовано та розраховано на основі [7]

ристовувати для формування нових проривних стратегій на основі переосмислення внутрішніх стратегічних планів, заходів і дій.

Основні проблеми вітчизняного готельно-ресторанного господарства, що потребують загального вирішення та перетворення:

а) невідповідність ціноутворення надання послуг готельно-ресторанних комплексів за низького рівня їх якості, кількості та диференціації;

б) низький рівень конкуренції через недостатню розвиненість мережі готельно-ресторанних закладів «економ-класу»: мотелів, хостелів, кемпінгів, пансіонатів та ін.;

в) відсутність запровадження нових технологій:

– крос-культурного менеджменту, який є значно ширшим за міжкультурний, але, на жаль, також слабо запроваджений;

– креативного маркетингу;

– сучасних цифрових технологій (у Європі офіційно зареєстровано 18 тис хостелів, із них 4,5 тис об'єднані єдиною системою бронювання);

– формування та розвитку мережевих готельних операторів (сьогодні в Україні існує лише один національний мережевий готельний оператор – Premier-Hotels, до складу якого входять сім готелів);

– запровадження сучасних технічних засобів обслуговування.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. З огляду на зазначену проблематику формування стратегії розвитку готельно-ресторанного

господарства на етапі акумулювання сил для значного зростання після виходу з пандемічної кризи, необхідно переорієнтувати свої зусилля на внутрішні проблеми, для чого доцільно розробити напрями запровадження системи крос-культурного менеджменту, який потребує додаткових знань та вмінь персоналу: необхідно запровадити систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Необхідне також обов'язкове запровадження електронних інформаційних та автоматизованих систем бронювання місць у готелях та ресторанах, використання сучасних технічних засобів обслуговування та розроблення розгалуженої мережі постачання готових страв та напоїв.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що готельно-ресторанний бізнес України знаходиться у важкому становищі й повинен розвиватися з урахуванням накопиченого світового досвіду, використання якого за умов адаптації до українських умов дасть змогу підвищити його ефективність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
2. Роглев Х.Й. Основи готельного менеджменту : підручник. Київ : Кондор, 2009. 408 с.
3. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навчальний посібник. Чернівці : Книги-XXI, 2003. 300 с.

4. Скопень М.М. Комп'ютерні інформаційні технології в туризмі : навчальний посібник. Київ : КОНДОР, 2005. 302 с.
5. Сайт World Travel & Tourism Council (WTTC). URL: <http://www.wttc.org/research/economic-impact-research/country-reports/> (дата звернення: 19.11.2020).
6. Юрченко О. Інновації в готельному бізнесі на сучасному етапі. *Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини»*. 2014. Вип. 34. С. 292–300.
7. Сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.11.2020).
8. Сайт Державної прикордонної служби України. URL: <https://dpsu.gov.ua/> (дата звернення: 22.11.2020).
3. Kyfjak V.F. (2009) Orghanizacija turystychnoji dijalnosti v Ukraini: Navchalnyj posibnyk [Organization of tourist activity in Ukraine: Textbook]. Chernivci: Knyghy-XXI, 300 p. (in Ukrainian)
4. Skopenj M.M. (2005) Komp'juterni informacijni tekhnologhiji v turyzmi: Navchalnyj posibnyk [Computer information technology in tourism: Textbook]. Kyjiv: KONDOR, 302 p. (in Ukrainian)
5. Sajt World Travel & Tourism Council (WTTC) [World Travel & Tourism Council (WTTC)] World Travel & Tourism Council (WTTC). URL: <http://www.wttc.org/research/economic-impact-research/country-reports/> (accessed 19 November 2020).
6. Jurchenko O. (2014) Innovaciji v ghoteljnomou biznesi na suchasnomu etapi [Innovations in the hotel business at the present stage]. *Visnyk Ljvivs'jokogho universytetu. Serija «Mizhnarodni vidnosyny»*, no. 34, pp. 292–300. (in Ukrainian)
7. Sajt Derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy [Website of the State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 20 November 2020). (in Ukrainian)
8. Sajt Derzhavnoji prykordonnoji sluzhby Ukrainy [Website of the State Border Guard Service of Ukraine]. URL: <https://dpsu.gov.ua/> (accessed 22 November 2020). (in Ukrainian)

REFERENCES:

1. Pucentejlo P.R. (2007) Ekonomika i orghanizacija turystychno-ghoteljnogho pidpryjemnyctva [Economics and organization of tourist and hotel business]: Navchalnyj posibnyk. Kyjiv: Centr uchbovohoji literatury, 344 p. (in Ukrainian)
2. Roghlyev Kh.J. (2009) Osnovy ghoteljnogho menedzhmentu: Pidruchnyk [Fundamentals of hotel management: Textbook]. Kyjiv: Kondor, 408 p. (in Ukrainian)

УДК 331.101.3

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-27>**Терещенко Е.Ю.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та бізнес-технологій
Національного авіаційного університету***Голик О.М.***студентка магістратури
Національного авіаційного університету***Tereshchenko Eleonora***PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Business Technology
National Aviation University***Holyk Oleksandra***Master's Student
National Aviation University*

НАПРЯМИ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

DIRECTIONS OF THE SYSTEM OF MOTIVATION OF STAFF

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено розгляду системи мотивації, методам стимулювання та основним напрямам мотивації персоналу. Метою даного розгляду є визначення комплексу напрямів щодо вдосконалення системи мотивації персоналу, тому що на всіх етапах розвитку праця була й залишається джерелом матеріальних і духовних цінностей. Теорії трудового стимулювання й напрями мотивації персоналу змінювалися з розвитком суспільства, а мистецтво керування людьми залишається найвищим з усіх мистецтв. На сучасному етапі в процесі управління керівнику підприємства поряд з іншими чинниками слід урахувувати якість і тип мотивації працівника, що обіймає ту чи іншу посаду. Окрім того, існує оптимальний тип мотивації для кожного робочого місця на підприємстві. Правильна розстановка працівників згідно не тільки з професійними якостями, а й мотивацією значно підвищує ефективність роботи компанії.

Ключові слова: мотивація, стимул, працівники, мотив, потреби, праця, персонал, підприємство, моделі мотивації, методи стимулювання.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена рассмотрению системы мотивации, методам стимулирования и основным направлениям в мотивации персонала. Целью данного рассмотрения является определение комплекса направлений по совершенствованию системы мотивации персонала, так как на всех этапах развития труд был и остается источником материальных и духовных ценностей. Теории трудового стимулирования и направления мотивации персонала менялись с развитием общества, а искусство управления людьми остается самым высоким из всех искусств. На современном этапе в процессе управления руководителю предприятия наряду с другими факторами следует учитывать качество и тип мотивации работника, занимающего ту или иную должность. Кроме того, существует оптимальный тип мотивации для каждого рабочего места на предприятии. Правильная расстановка работников в соответствии не только с профессиональными качествами, но и мотивацией значительно повышает эффективность работы компании.

Ключевые слова: мотивация, стимул, работники, мотив, потребности, труд, персонал, предприятие, модели мотивации, методы стимулирования.

ANNOTATION

The article is devoted to the system of motivation, methods of stimulation and the main directions in staff motivation. The purpose

of this review is to determine a set of areas to improve the system of staff motivation, because at all stages of development, work has been and remains a source of material and spiritual values. Human behavior is usually determined not by one motive, but by a set. It is known that motives arise and develop on the basis of needs. But with the same needs, different people may have different motives and actions. It is important to understand the priority of a person's interests in work, to understand its motive, and what is used under the term incentive. Theories of labor incentives and staff motivation have changed with the development of society, and the art of managing people remains one of the highest of all arts. The low level of staff motivation slows down the production process in the organization and the achievement of high end results. In modern conditions, the problem of work motivation is the imperfection of material motivation in organizations, insufficient funding for measures to improve staff motivation, as well as the fact that companies do not pay due attention to motivation. At the present stage in the process of managing the head of the enterprise, along with other factors, should take into account the quality and type of motivation of the employee holding a particular position. In addition, there is an optimal type of motivation for each employee in the company. We will explain some methods of work motivation, which can become key tools in the hands of a skilled manager in working with staff. Let's find out, how much the systematic approach to motivation of workers can improve the organization of work at the enterprise, and what system needs improvement. Staff motivation has been and will be relevant in all enterprises of different forms of ownership, but the methods will be different. Which methods will be used depends on the head of the enterprise and subordinates. The correct placement of employees in accordance not only with professional qualities, but also motivation, significantly increase the efficiency of the company.

Keywords: motivation, stimulus, employees, motive, needs, work, staff, enterprise, motivation models, methods of stimulation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах сьогодення для України важливим пріоритетом є створення передумов для економічного зростання, успішного розвитку підприємств та підвищення життєвого рівня населення. Для досягнення цих завдань, урахувуючи трансформаційні зміни, виникає необхідність в ефективних засобах активізації

людського чинника та підвищення результатів діяльності персоналу.

Узагалі управління людськими ресурсами – це головний елемент системи управління персоналом, тому аналіз існуючих проблем у цій сфері управління, пошук оптимальних механізмів, моделей, технологій постає нині для будь-якого підприємства. Управління людськими ресурсами максимально результативне, якщо воно науково обґрунтоване, ґрунтується на новітніх досягненнях світової та вітчизняної управлінської науки, національних традиціях і культурі управлінської діяльності.

Важливу роль у діяльності людини на підприємстві відіграють стимули і мотиви трудової діяльності. У суспільстві завжди діє дуже складна система мотивів і стимулів.

Мотивація має на увазі спонукання персоналу до успішної і плідної діяльності. Для того щоб успішно здійснювати процес мотивації, важливо мати уявлення про потреби людей (як матеріальні, так і нематеріальні) й очікувану винагороду за трудову діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Наукове осмислення проблеми мотивації розпочалося одночасно із зародженням капіталізму. Ще в XVII ст. представник класичного напрямку англійців Вільям Петті говорив про те, що поряд із землею головним джерелом багатства є праця – головний фактор соціально-економічного розвитку країни, яка можлива лише за умови створення мотиваційного механізму ефективної трудової діяльності [1, с. 8].

Опрацювання наукової літератури дало змогу виділити підходи до існуючих теорій мотивації. Проблеми, які виникають у сфері мотивації персоналу, є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних учених.

Значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації трудової діяльності зробили економісти-класики А. Сміт, Ф. Гілбрет, А. Маслоу, Ф. Герцберг, А. Афонін, Р. Оуен, Д. Мак-Грегор, А. Врум та ін. [2, с. 207].

Світова теорія і практика засвідчує, що могутнім засобом активізації трудової діяльності людей є мотивація.

Дана проблематика висвітлюється в наукових роботах таких вітчизняних учених, як В. Бондар, Т. Костишина, О. Магопець, А. Орлова, М. Семикіна, Л. Червінська. На думку А.М. Колота та С.О. Цибалюк, мотивація – це «сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спонукають до діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації» [3, с. 71].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Розвиток та вдосконалення стимулів треба завжди розглядати діалектично. Такий підхід дає змогу зробити висновок про те, що стимули до праці не є раз і назавжди

постійними. Одні з них виникають і розвиваються, а інші перестають діяти, відмирають у процесі розвитку людського суспільства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у тому, щоб визначити основні напрями мотивації персоналу та розглянути методи підвищення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні індивідуальних, а також колективних результатів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Багатовекторні та широкомасштабні трансформації світової економіки і соціуму суттєво позначаються на структурі й ієрархії факторів та інститутів, що забезпечують економічне піднесення і позитивну соціальну динаміку. У сучасному світі відбувається загострення конкуренції в різних сферах економічної діяльності вітчизняної економіки, і важливим завданням є раціональне управління ресурсною базою підприємств. Одним із найважливіших ресурсів будь-якого підприємства незалежно від масштабу і сфери діяльності є працівники (персонал), оскільки саме їхні знання, досвід і навички є основним фактором та джерелом ефективності та конкурентоспроможності сучасного підприємства.

Одним з основних завдань сучасного підприємства є пошук ефективних способів управління персоналом, які здатні забезпечити ефективні результати діяльності підприємства. Одним із найважливіших чинників результативності трудової діяльності персоналу є ефективна система мотивації персоналу підприємства. Мотивація має на увазі спонукання персоналу до успішної і плідної діяльності.

Мотивація персоналу – це достатньо важливий процес напряму для ефективної роботи різних форм власності підприємств. Система мотивації на кожному підприємстві може бути різною. Проте залежно від того, наскільки мотивований, організований та зацікавлений у процесі роботи персонал, залежатиме закріплення певного іміджу підприємства, а також поліпшення фінансового стану підприємства. Отже, у мотивації персоналу повинен бути зацікавленим саме керівник підприємства, оскільки це сприятиме зміцненню єдності всередині організації і створенню корпоративного духу. Також контрольований процес мотивації персоналу розкриє для працівників мету і призначення в організації. Завдяки цьому вони спрямують свої дії в одному напрямі, що забезпечить сприятливий клімат на підприємстві.

Доведено, що в процесі мотивації багато залежить від самої людини. Потреби людей бувають достатньо різні. За однакової потреби у різних людей можуть виникати неоднакові мотиви, а в деяких людей взагалі не виникати. Мотив знаходиться саме всередині людини та має персональний характер. Для здійснення якоїсь дії або зміни поведінки людини необхідно застосовувати стимул до неї.

Для однієї людини важливою буде мотивація до праці у вигляді матеріального стимулювання, де основними формами є: заробітна плата (номінальна, реальна), бонуси, можливість соціального просунення (кар'єра), туристичні та оздоровчі путівки, стимулювання вільним часом, соціальна допомога (певне заохочення до праці), оплата транспортних витрат, оплата орендного житла (частково чи повністю) для іногородніх; для іншої людини стимулом до праці буде не грошове стимулювання, що базується на використанні благ, які є дефіцитними або які не можна здобути за гроші (подяки, присвоєння звань та ін.). Велике значення також мають чинники, що опосередковано впливають на працю (місце проживання, сімейне положення, житлово-побутові умови тощо).

Тепер зрозуміло, що важливу роль у процесі мотивації людини до праці відіграють стимули, форми й мотиви трудової діяльності. Чим сильнішими та впливовішими будуть вищезазначені стимули, тим більшою мірою результати задовольнятимуть сукупність потреб, що спонукають людину до дій. Задоволеність працівника умовами трудової діяльності, працею – це не що інше, як стан насиченості його потреб, його соціальна адаптація.

Слід також зауважити, що людина сприймає негрошову винагороду (наприклад, подяку) за працю не абсолютно індивідуально, а в певному соціальному середовищі, суспільна думка для неї має велике значення. Отже, організація стимулювання повинна враховувати не лише структуру індивідуальних потреб нагороджуваного, тут важливо також урахувати, як сприймає його колектив.

Очевидно, що матеріальний стимул повинен відповідати розміру існуючої заробітної плати, проте аналогічно слід розглянути матеріальний мотив як зацікавленість у високому заробітку, а також у справедливій оплаті праці.

Необхідно врахувати, що раціональне поєднання матеріальних і моральних стимулів, взаємодія їх із виховними діями, такими як стягнення, покарання, догана та створювання нестерпної обстановки для порушників трудової дисципліни, також становлять систему стимулювання персоналу.

Доведено, що жінки порівняно з чоловіками більш чутливі до впливу моральних стимулів.

Одним з важливих моментів є те, що всі працівники приходять на підприємство через відділ кадрів. Найважливішою характеристикою цього відділу є довгострокове планування кадрової роботи. Передбачає підбір кваліфікованих працівників для забезпечення належної праці на підприємстві. На меті кадрової роботи є формування нової людини з високою відповідальністю за доручену справу, розвинутим почуттям власної гідності.

Безсумнівно, усі кваліфіковані кадри уже пройшли попередню професійну підготовку і мають фахову освіту, трудові навички та до-

свід роботи у вибраній сфері діяльності, але для ефективного управління мотивацією праці на підприємстві та для їх розвитку керівник підприємства повинен розробляти напрями підвищення мотивації свого персоналу. На керівника покладено функції управління колективом та організації його діяльності. Керівник має у своєму розпорядженні суворо визначені можливості санкціонування – заохочення та покарання підлеглих – із метою впливу на їхню виробничу, наукову, творчу активність.

Своєю чергою, це вимагає постійного самовдосконалення, систематичного підвищення кваліфікаційного рівня, ініціативи, творчої активності, відповідальності, рішучості за умов жорсткої регламентації робочого часу.

Безперечно, керівнику підприємства у результаті численних змін у технології та суспільстві потрібна сучасна концепція управління персоналом – контролінг персоналу. Основна ідея контролінгу – аналіз виключно кількісних показників впливу на сферу мотивації персоналу та в її інтеграції з орієнтовним на якісний аналіз контролінгом економічного та соціального компонентів ефективності.

Найважливішими функціями контролінгу є: 1) координаційна функція окремих заходів у сфері залучення персоналу, його задіяння, розвиток;

2) функція управління і контроль – аналіз задіяння персоналу і досягнутих завдяки цьому результатів.

Важливо на підприємстві також підтримувати кооперативність, за якої забезпечується і підтримується взаємовигідна праця.

Обов'язковою для усвідомлення бажаного результату є мета. Основою формування мети є її предметно-матеріальна, трудова діяльність.

Важлива мета спонукає, мобілізує, скерує волю і поведінку людей. Образ передбачуваного результату набуває спонукальної сили. Особистість ставить перед собою мету на основі потреб, інтересів, усвідомлення і сприйняття завдань, які висуваються іншими людьми в силу соціальних зв'язків і залежностей. З огляду на досягнення мети, передбачається планування, що охоплює постановку кінцевої і проміжних цілей.

Щодо рівня підвищення мотивації персоналу на підприємстві можна застосовувати такі методи:

– управління, де топ-менеджери мають дотримуватися певної пропорції у використанні виробничих і соціальних чинників, розглядати кожного працівника як індивідуальність;

– стиль керівництва, де топ-менеджери надають певних прав працівникам щодо самоврядування, достатньої свободи для виконання своїх обов'язків і делегування їм частково своїх прав. Своєю чергою, така відповідальність та надання обов'язків, які делегуються працівникові, сприяють підвищенню його впевненості в собі, зростанню продуктивності праці;

– кадри управління, де працівники (керівники, фахівці, допоміжні працівники) більш мотивовано виконують свою роботу, яка відповідає їхній кваліфікації;

– планування та організація, де працівники повинні мати чітке уявлення про свою роботу;

– комунікація з метою взаєморозуміння, яка дає чітке визначення працівниками своїх щоденних обов'язків і регулярне отримання від керівництва необхідної інформації. Ефективна комунікація важлива для успішного управління. У ній здійснюється мотивація як керівництва, так і персоналу підприємства;

– навчання, що спрямоване на підвищення кваліфікації працівників для вдосконалення знань, умінь і навичок конкретного виду діяльності. Дана потреба у навчанні визначається постійною зміною завдань, які стоять перед працівниками, і з посадовим зростанням;

– оцінка роботи та результативності праці керівників і фахівців, що характеризує їхню здатність безпосередньо впливати на діяльність виробничої або управлінської ланки. Така процедура оцінки буде ефективною, якщо встановлено чіткі стандарти результативності праці для кожної посади та ухвалене рішення за його результатами оцінки, проведене його документування;

– заохочення топ-менеджерами до ефективних дій працівників. Формальна та неформальна оцінка заслуг також впливає на позитивну поведінку в колективі;

– допомога у виконанні роботи, означає коригування неправильних дій працівників так, що в результаті підвищуються рівень і якість виконуваної ним роботи, без приниження їх як особистостей.

Варто відзначити, що мотиваційна сфера – це ієрархічна система мотивів.

Структура мотиваційної сфери складна, має безліч спонукальних причин і дій. Характеризується мотивами не лише всередині кожного виду діяльності, а ще передбачає ранжування мотивації різних видів діяльності. Такі мотиви можна класифікувати в такій послідовності:

1) зв'язки із суспільними потребами: політичні, моральні, ідейні, естетичні;

2) джерело виникнення: соціальні, колективні, професійні;

3) види діяльності: суспільно-політичні, навчально-пізнавальні, професійні, спортивні тощо;

4) вид потреби: моральні та соціальні (порядність, добро, честь, справедливість), емоційні (престиж, незалежність, радість, гордість, відкриття, патріотизм, воля), раціональні (прибутковість, здоров'я, надійність);

5) час вияву: постійні, тривалі, короточасні;

6) важливість: домінуючі, другорядні;

7) міра усвідомлення: усвідомлені й неусвідомлені;

8) за силою: сильні, помірні, слабкі.

Щодо мотивування, то це вербальне пояснення певних дій. Мотивування може не збігатися зі щирим мотивом у разі свідомого або несвідомого переключування його.

Основними характеристиками мотиваційної сфери є множинність, структурність, ієрархічність, сила, стійкість мотивів, їх визначення і динамічність.

Отже, структурність мотивації оцінюють за наявності дії певних, чітко визначених мотивів.

Універсальної системи мотивації не існує, однак ефективне управління процесом діяльності можливе за вмілого використання основних видів мотивації і різновидів стимулювання ефективної роботи (мотивація за статусом, мотивація за результатами).

До основних напрямів мотивації персоналу слід віднести організацію праці. Ставлення до праці – соціально зумовлений та відносно стійкий стан пізнавальної, емоційної і поведінкової готовності особистості реагувати на всю сукупність елементів процесу праці. В організації праці визначають такі основні напрями, як створення сприятливих умов для праці, зміцнення дисципліни праці та розвиток творчої ініціативи працівників, запровадження науково обґрунтованих режимів праці і відпочинку. Ці напрями є загальними для всіх сфер додання праці, всіх категорій працюючих (основних і допоміжних працівників, інженерно-технічних працівників і службовців).

Варто відзначити також, що кожне підприємство має на меті зміцнювати та підвищувати свої конкурентні переваги за допомогою найефективніших та вигідних для підприємства способів.

Отже, стратегічне управління людськими ресурсами, що означає максимальне використання потенціалу людей, забезпечити досягнення суспільно значущих стратегічних цілей підприємства, в якій вони здійснюють свою трудову діяльність.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Система мотивації персоналу може змінюватися, напрями переглядатися за будь-яких змін у зовнішній ситуації, які неминуче проходять через людську свідомість. Проте якщо зовнішній контроль буде зменшуватися під час вирішення завдань, то тоді працівник більше покладатиметься на власні творчі здібності. До того ж людина як суб'єкт і продукт трудової діяльності в суспільстві є системою, в якій фізичне і психічне генетично зумовлені.

Отже, розглянувши систему заходів, спрямованих на формування принципів та норм поведінки людей на підприємстві, методи та систему мотивації персоналу, можна зробити висновок, що універсальної системи мотивації не існує. Напрями та методи мотивації персоналу існують як теретико-методичні засади мотивації персоналу. Проте все залежить від самої людини, її харизми, як буде сприйнята спрямована мотивація щодо неї й як вона буде себе поводити по відношенню до інших.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання: монографія. Кіровоград: Мавік, 2004. С. 8.

2. Чобіток В.І., Дибаліна С.В. Формування системи мотивації працівників на промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Економіка і регіон*. 2015. Вип. 3(52). С. 71.
3. Сметанюк О.А., Дельгадо Р.Х.Г. Поняття мотивації та стимулювання трудової діяльності. *Економічний простір*. 2014. Вип. 86. С. 207. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/8320> (дата звернення: 02.12.2020).

REFERENCES:

1. Semykina M.V. (2004) Sotsialno-ekonomichna motyvatsiia pratsi: metodolohiia otsinky efektyvnosti ta pryntsyru rehulivannia [Socio-economic motivation of work]. *Methodology for assessing the effectiveness and principles of regulation*: [monograph]. Kirovograd: PVC «Mavik», p. 124. S. 8.
2. Chobitok V.I., Dybalina S.V. (2015) Formuvannia systemy motyvatsii pratsivnykiv na promyslovykh pidpriemstvakh [Formation of the system of motivation of workers at industrial enterprises]. Ukrainian Academy of Engineering and Pedagogy. *Economics and Region*. Kharkiv: PoltNTU, vol. 3, no. 52, p. 71.
3. Smetanyuk O.A. Rocha Jorge Gustavo Delgado (2014) Poniattia motyvatsii ta stymuliuvannia trudovoi diialnosti [The concept of motivation and stimulation of labor]. *Economic space* (electronic journal), vol 86, p. 207. Available at: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/8320> (accessed 02 December 2020).

УДК 339.138:519

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-28>**Федорченко А.В.***доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу**ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»***Пономаренко І.В.***кандидат економічних наук, доцент,**доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу
Київського національного університету технологій та дизайну***Fedorchenko Andrii***Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of Marketing Department**Kyiv National Economics University named after Vadym Hetman***Ponomarenko Ihor***PhD, Associate Professor,**Associate professor of Economic Cybernetics and Marketing Department
Kyiv National University of Technologies and Design*

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАШИННОГО НАВЧАННЯ У ВЕБНАЛІТИЦІ

FEATURES OF USING MACHINE LEARNING IN WEB ANALYSIS

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено особливості застосування вебаналітики як важливого інструменту цифрового маркетингу компаніями у сучасних умовах. Доведено доцільність застосування даних для дослідження ключових процесів компанії у цифровому середовищі з метою оптимізації маркетингових стратегій. Установлено важливість налагодження тісних комунікацій між компаніями та цільовою аудиторією на різноманітних ресурсах в Інтернеті. Представлено можливості, які надає компаніям вебаналітика для забезпечення ключових бізнес-процесів у цифровому середовищі. Висвітлено основні заходи, які необхідно здійснювати в процесі впровадження вебаналітики. Доведено необхідність використання в сучасних умовах поряд із класичними статистичними підходами методів машинного навчання для ефективного аналізу отриманих даних. Представлено основні методи машинного навчання, які можна застосовувати для потреб вебаналітики. Наведено приклади застосування методів машинного навчання для оптимізації маркетингової стратегії у цифровому середовищі.

Ключові слова: вебаналітика, діджиталізація, комунікації, контент, машинне навчання, цифровий маркетинг, цільова аудиторія.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы особенности применения веб-аналитики как важного инструмента цифрового маркетинга компаниями в современных условиях. Доказана целесообразность применения данных для исследования ключевых процессов компании в цифровой среде с целью оптимизации маркетинговых стратегий. Установлена важность налаживания тесных коммуникаций между компаниями и целевой аудиторией на различных ресурсах в Интернете. Представлены возможности, которые предоставляет компаниям веб-аналитика для обеспечения ключевых бизнес-процессов в цифровой среде. Освещены основные мероприятия, которые необходимо реализовывать в процессе внедрения веб-аналитики. Доказана необходимость использования в современных условиях наряду с классическими статистическими подходами методов машинного обучения для эффективного анализа полученных данных. Представлены основные методы машинного обуче-

ния, которые можно применять для нужд веб-аналитики. Приведены примеры применения методов машинного обучения для оптимизации маркетинговой стратегии в цифровой среде.

Ключевые слова: веб-аналитика, диджитализация, коммуникации, контент, машинное обучение, цифровой маркетинг, целевая аудитория.

ANNOTATION

The article examines the features of the use of web analytics as an important tool for digital marketing by companies in modern conditions. The expediency of using data to study the key processes of the company in the digital environment in order to optimize marketing strategies is proved. The importance of establishing close communications between companies and the target audience on various resources on the Internet has been established. The opportunities provided by web analytics companies to provide key business processes in the digital environment are presented. The main measures that need to be taken in the process of implementing web analytics are highlighted. The necessity of using machine learning methods in modern conditions along with classical statistical approaches for effective analysis of the obtained data is proved. The main methods of machine learning that can be used for web analytics are presented. Examples of application of machine learning methods for optimization of marketing strategy in the digital environment are given. The main methods of machine learning that can be used for web analytics are: Supervised learning. This approach involves the use of a set of examples, based on which the algorithm learns to find relationships and classifies new subjects accordingly. It is used to determine the value of life, the outflow of customers, the tone of text messages of users, building referral systems for customers, etc. Unsupervised learning. It is assumed to use an algorithm that, based on available data, searches for patterns and correlations. The practical use of this approach in web analytics allows you to segment users, products or services by different sets of characteristics. Semi-supervised learning. The presented approach involves marking a small amount of data in an unallocated array with a large number of observations. One of the areas of use is the automatic marking of graphic content with the assignment of the algorithm to the image of certain labels. Reinforcement learning. Learning of the studied system through inter-

action with a certain environment is provided. The presented approach refers to one of the types of cybernetic experiment. Based on this algorithm builds recommendation systems for certain categories of consumers, allows you to optimize the advertising budget in the digital environment, finds the best content to fill advertising messages on the Internet, increases the life value of the client, predicts customer response to changes in pricing, etc.

Key words: web analytics, digitalization, communications, content, machine learning, digital marketing, target audience.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах спостерігається інтеграція значної кількості компаній в мережу Інтернет завдяки діджиталізації соціально-економічних явищ та процесів. У цифровому середовищі компанії отримують можливості налагоджувати комунікації з великою чисельністю користувачів, які споживають певні товари та послуги. Слід відзначити, що контакти між споживачами та компаніями можливі завдяки різноманітним цифровим каналам, оскільки різні цільові групи надають перевагу окремим вебресурсам. Для побудови ефективних комунікацій із цільовою аудиторією необхідно правильно ідентифікувати цифрові канали та відповідно налаштувати маркетингову стратегію. Досягнення поставлених завдань можливе завдяки використанню комплексної, достовірної та оперативної інформації, яка характеризує досліджуваний ринок, попит і пропозицію на відповідні продукти та специфіку поведінки конкурентів і споживачів. Поряд із класичними статистичними підходами у сучасних умовах для ефективного застосування отриманих даних та побудови відповідних управлінських рішень доцільно застосовувати методи машинного навчання [1; 2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженню питань використання методів машинного навчання у маркетингу присвячено праці таких учених, як О. Артун, Т. Бленкхард, В. Вінстон, І. Катсов, Т. Міллер, Ю. Хванг, Х. Чапмен та ін. Поряд із цим для прийняття оперативних та ефективних управлінських рішень потрібно застосовувати нові методи машинного навчання, які активно розвиваються останнім часом, для різних інструментів цифрового маркетингу, серед яких важливе місце посідає вебаналітика.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження особливостей використання машинного навчання у сфері вебаналітики для вдосконалення маркетингової стратегії компанії в Інтернеті.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У процесі реалізації комплексних маркетингових стратегій в Інтернеті сучасні компанії дуже часто використовують вебаналітику, яка завдяки застосуванню спеціалізованих інструментів дає змогу проводити комплексний збір інформації про ключові процеси на

відповідних вебресурсах у режимі 24/7. Лідерами на ринку програмного забезпечення вебаналітики є Google Analytics, Similarweb, Clicky, Matomo, Yandex.Metrica тощо.

Завдяки використанню вебаналітики компанія має можливість:

- провести комплексний аналіз контенту, який розміщений на вебресурсах компанії, та виправити наявні недоліки;
- визначити наявні тенденції у поведінці відвідувачів вебресурсу;
- проводити моніторинг вебтрафіку та потоку користувачів;
- ідентифікувати потенційні ключові слова, які сприятимуть подальшій SEO-оптимізації вебресурсів компанії;
- визначити напрями для вдосконалення функціонування вебресурсів компанії тощо [3].

Вебаналітика являє собою безперервний процес комплексного збору даних та формування комплексних висновків, на основі яких реалізуються певні заходи щодо збільшення трафіку на вебресурси компанії та зростання рентабельності інвестицій. Процес вебаналітики є комплексним за своєю сутністю та передбачає виконання таких заходів (рис. 1):

1. Визначення бізнес-цілей.
2. Встановлення ключових показників ефективності (KPI).
3. Збір актуальних даних на постійній основі.
4. Комплексний аналіз даних.
5. Тестування альтернативних рішень.
6. Імплементация результатів.

Завдяки інструментам вебаналітики можливо накопичити великі масиви інформації, що виступають цінним ресурсом для оптимізації діяльності компанії в онлайн-середовищі. Ураховуючи популярність підходів до машинного навчання у сучасному світі, що підтвердили свою ефективність у багатьох сферах людської діяльності, компанії залучають відповідних спеціалістів для обробки даних із власних вебресурсів.

Основними методами машинного навчання, які можна застосовувати для потреб вебаналітики, є:

1. Навчання з учителем (Supervised learning). Даний підхід передбачає використання комплексу прикладів, на основі яких алгоритм навчається знаходити взаємозв'язки та відповідно класифікує нових суб'єктів. Використовується для визначення життєвої цінності, відтоку клієнтів, тональності текстових повідомлень користувачів, побудови рекомендаційних систем для клієнтів тощо [4].

2. Навчання без учителя (Unsupervised learning). Передбачається використання алгоритму, який на основі наявних даних займається пошуком закономірностей та кореляцій. Практичне використання даного підходу у вебаналітиці дає змогу сегментувати користувачів, товари чи послуги за різними наборами характеристик [5].

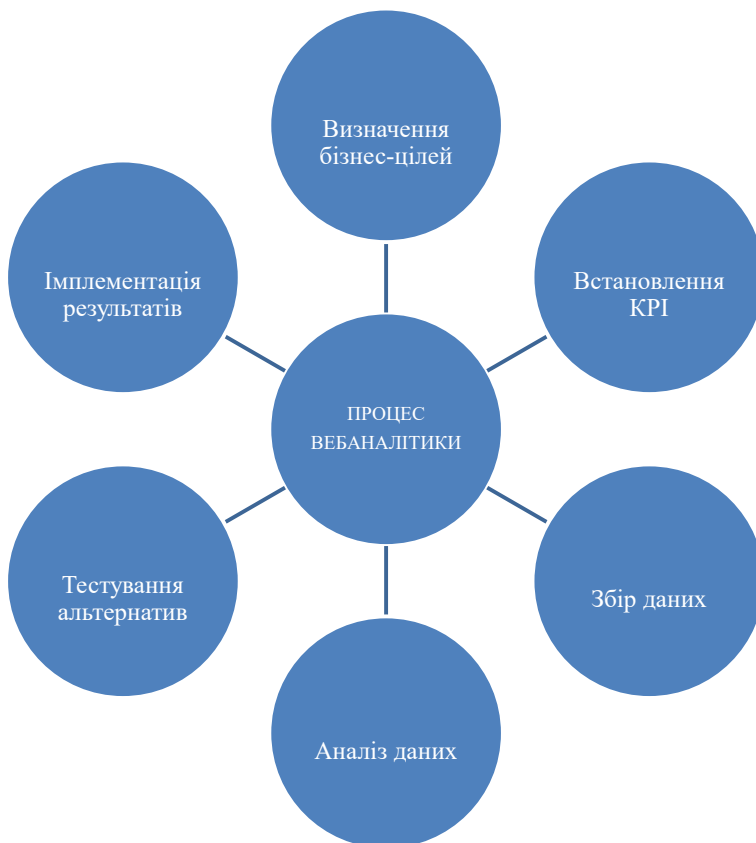


Рис. 1. Процес вебаналітики [3]

3. Навчання з частковим залученням учителя (Semi-supervised learning). Представлений підхід передбачає розмітку невеликої кількості даних у нерозміченому масиві з великою кількістю спостережень. Одним із напрямів використання є автоматична розмітка графічного контенту з присвоюванням алгоритмом зображення певних міток [6].

4. Навчання з підкріпленням (Reinforcement learning). Передбачається навчання досліджуваної системи завдяки взаємодії з певним середовищем. Представлений підхід належить до одного з видів кібернетичного експерименту. На основі даних алгоритм буде рекомендаційної системи для певних категорій споживачів, дає змогу оптимізувати рекламний бюджет у цифровому середовищі, знаходить найкращий контент для наповнення рекламних повідомлень в Інтернеті, збільшує позитивну цінність клієнта, прогнозує реакцію клієнтів на зміну цінової політики тощо [7].

Поряд із наявністю великої кількості напрямів щодо вдосконалення маркетингової стратегії у цифровому середовищі завдяки застосуванню методів машинного навчання існують певні вузькі місця, які необхідно враховувати в процесі побудови відповідних моделей на основі даних вебаналітики. До зазначених особливостей такі [8]:

1. У багатьох випадках дані, які отримуються з різних джерел у мережі Інтернет, за своєю суттю є неструктурованими, оскільки можуть

застосовуватися відмінні підходи для формування системи показників та збору відповідних даних. У процесі збору інформації фахівець повинен розуміти специфіку та привести дані до вигляду, який дасть змогу коректно використати методи машинного навчання та отримати науково обґрунтовані результати.

2. Ідентифікація користувачів є однією з важливих проблем вебаналітики, оскільки не завжди існує можливість коректно визначити індивідуальних відвідувачів вебресурсів компанії. Процеси діджиталізації призвели до появи у багатьох користувачів певної кількості гаджетів у розрахунку на одну персону. Відповідно, один користувач у процесі комунікації з компанією може використовувати декілька пристроїв, що у певних випадках призведе до фіктивного збільшення кількості відвідувачів системою вебаналітики. Одночасно в межах однієї сім'ї декілька користувачів можуть застосовувати один гаджет. Для вирішення зазначеної проблеми впроваджують унікальні ідентифікатори, що дає змогу уникнути дублювання та неврахування певних користувачів під час побудови математичних моделей.

3. Відсутність відомостей про унікальних користувачів унаслідок специфіки побудови системи збору даних у межах вебаналітики звужує можливості дослідження даних. У цьому разі можливо скористатися методами часових рядів для дослідження динаміки ключових процесів. Завдяки наявності даних упродовж певного періоду часу можливо будувати прогностичні моделі, оцінюючи перспективи розвитку досліджуваних явищ та процесів.

4. Наявність великої кількості показників може призвести до появи такого явища, як мультиколінеарність. У процесі побудови окремих класів моделей машинного навчання необхідно нівелювати вплив зазначеного явища. Слід відзначити, що в процесі застосування нейронних мереж значна кореляція між факторними ознаками не призводить до надмірного впливу на модель.

5. Вирішення проблеми самопідсилення результатів, яка виникає внаслідок пріоритетного становища окремих досліджуваних одиниць сукупності, що негативно впливає на математичну модель. Наприклад, персоналізаційний алгоритм, який розміщує товари у верхній частині вебсторінки, природно отримає більше кліків. Для подолання зазначеної ситуації доцільно застосовувати систему зважування показників.

6. Наявність показників із різною розмірністю призводить до посилення у моделі ролі чинників, які мають цифрові значення більшого

порядку. Для вирішення зазначеної проблеми у багатьох випадках доцільно виконати регуляризацію, перевіривши цифрові значення до одного масштабу.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Поєднання вебаналітики з машинним навчанням відкриває компаніям нові перспективи та можливості завдяки більш якісному та глибокому аналізу даних із можливістю виявлених прихованих взаємозв'язків та взаємозалежностей. На основі отриманих результатів компанії мають можливість оптимізувати маркетингові стратегії у цифровому середовищі, посилюючи власний рівень конкурентоспроможності.

У процесі побудови моделей машинного навчання переважно використовуються мови програмування Python та R. Завдяки гнучкості використання зазначених мов програмування та активному розвитку різноманітних алгоритмів машинного навчання вебаналітика постійно отримує передові напрями для власного вдосконалення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чубукова О.Ю., Ралле Н.В. Структурні інноваційної економіки – освіта, технологічні уклади, когнітивні технології. Науковий вісник Полісся. 2016. № 3(7). С. 130–133.
2. Ślusarczyk B., Dziekański P., Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTRÓG, Ostrowiec Świętokrzyski, 2014, (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, s. 1-56).
3. Web Analytics – Quick Guide : вебсайт. URL: https://www.tutorialspoint.com/web_analytics/web_analytics_quick_guide.htm (дата звернення: 04.12.2020).
4. Supervised Learning Use Cases: Low-Hanging Fruit in Data Science for Businesses : вебсайт. URL: <https://www.altexsoft.com/blog/business/supervised-learning-use-cases-low-hanging-fruit-in-data-science-for-businesses/> (дата звернення: 04.12.2020).
5. Using Machine Learning For Ad Targeting, Customer Behavior And Experience, Stats Calculation And Prediction : вебсайт. URL: <https://quoracreative.com/article/machine-learning-marketing-Sales> (дата звернення: 04.12.2020).
6. Semi-Supervised Machine Learning Algorithms : вебсайт. URL: <https://hackernoon.com/semi-supervised-machine-learning-algorithms-fnm32cw> (дата звернення: 04.12.2020).
7. 5 Ways Tech Companies Apply Reinforcement Learning To Marketing : вебсайт. URL: <https://www.topbots.com/reinforcement-learning-in-marketing/> (дата звернення: 04.12.2020).
8. Introduction to Machine Learning with Web Analytics: Random Forests and K-Means : вебсайт. URL: <https://markedmondson.me/intro-to-machine-learning-with-web-analytics-random-forests-and-k-means> (дата звернення: 04.12.2020).

REFERENCES:

1. Chubukova O.Yu., Ralyye N.V. (2016) Skladovi innovatsiynoyi ekonomiky – osvita, tekhnolohichni układy, kohnityvni tekhnolohiyi [Components of innovative economy – education, technological way, cognitive technologies]. Naukovyy visnyk Polissya, vol. 3, no. 7, pp. 130-133. (in Ukrainian)
2. Ślusarczyk B., Dziekański P. (2014). Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTRÓG, Ostrowiec Świętokrzyski, (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, pp. 1-56). (in Polish)
3. Web Analytics – Quick Guide. Available at: https://www.tutorialspoint.com/web_analytics/web_analytics_quick_guide.htm (accessed 4 December 2020).
4. Supervised Learning Use Cases: Low-Hanging Fruit in Data Science for Businesses. Available at: <https://www.altexsoft.com/blog/business/supervised-learning-use-cases-low-hanging-fruit-in-data-science-for-businesses/> (accessed 4 December 2020).
5. Using Machine Learning For Ad Targeting, Customer Behavior And Experience, Stats Calculation And Prediction. Available at: <https://quoracreative.com/article/machine-learning-marketing-Sales> (accessed 4 December 2020).
6. Semi-Supervised Machine Learning Algorithms. Available at: <https://hackernoon.com/semi-supervised-machine-learning-algorithms-fnm32cw> (accessed 4 December 2020).
7. 5 Ways Tech Companies Apply Reinforcement Learning To Marketing. Available at: <https://www.topbots.com/reinforcement-learning-in-marketing/> (accessed 4 December 2020).
8. Introduction to Machine Learning with Web Analytics: Random Forests and K-Means. Available at: <https://markedmondson.me/intro-to-machine-learning-with-web-analytics-random-forests-and-k-means> (accessed 4 December 2020).

УДК 005.95/96

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-29>**Якимова О.О.***здобувач другого рівня вищої освіти
Бердянського державного педагогічного університету***Леміш К.М.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Бердянського державного педагогічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2587-5404>***Токаренко О.І.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Бердянського державного педагогічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0923-6592>***Yakymova Olena***Berdyansk State Pedagogical University***Lemish Kateryna***PhD in Economics, Associate Professor at Department of
Management and Administration
Berdyansk State Pedagogical University***Tokarenko Olena***PhD in Economics, Associate Professor at Department of
Management and Administration
Berdyansk State Pedagogical University*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF SERVICE ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

Удосконалення системи управління персоналом підприємств сфери послуг є досить актуальною темою. У статті розглядаються теоретичні аспекти удосконалення системи управління персоналом підприємства сфери послуг. Розкрито сутність системи управління персоналом. Проаналізовано необхідність удосконалення системи управління персоналом туристичного підприємства. Розкрито гостру кадрову проблему сучасних підприємств сфери послуг. Проаналізовано вимоги до персоналу за інноваційного соціально орієнтованого типу економічного розвитку. Розглянуто механізм та стратегію управління персоналом. Акцентовано на знаходженні оптимального співвідношення між стратегією розвитку організації та її кадровою стратегією. Розглянуто кадрову політику підприємства сфери послуг. Обґрунтовано необхідність впровадження цифрового HR-менеджменту, нових цифрових технологій.

Ключові слова: персонал, кадрова політика, управління персоналом, цифрові технології, HR-менеджмент.

АННОТАЦИЯ

Совершенствование системы управления персоналом предприятий сферы услуг является весьма актуальной темой. В статье рассматриваются теоретические аспекты совершенствования системы управления персоналом предприятия сферы услуг. Раскрыта сущность системы управления персоналом. Проанализирована необходимость совершенствования системы управления персоналом туристического предприятия. Раскрыта острая кадровая проблема современных предприятий сферы услуг. Проанализированы требования к персоналу при инновационном социально ориентированном типе экономического развития. Рассмотрены механизм и стратегия управления персоналом. Акцентируется внимание

на нахождении оптимального соотношения между стратегией развития организации и ее кадровой стратегией. Рассмотрена кадровая политика предприятия сферы услуг. Обоснована необходимость внедрения цифрового HR-менеджмента, новых цифровых технологий.

Ключевые слова: персонал, кадровая политика, управление персоналом, цифровые технологии, HR-менеджмент.

ANNOTATION

Improving the personnel management system of service enterprises is a very important topic today. The article considers the theoretical aspects of improving the personnel management system of the service enterprises. It is proved that the personnel management system is a complex of implementation of all personnel management functions. The essence of the personnel management system is revealed taking into account the specifics of the tourist product, the creation of which involves a wide participation of people in the production process. The necessity of improving the personnel management system of a tourist enterprise as a precondition for strengthening its labor potential is analyzed. The acute personnel problem of modern enterprises in the service sector is revealed. The requirements to the personnel at innovative socially-oriented type of economic development are analyzed. The mechanism and strategy of personnel management are considered. Emphasis is placed on finding the optimal relationship between the development strategy of the organization and its personnel strategy. Personnel policy is considered as an integral part of management and production policy of the service sector. Its main directions and conditions of development are determined. Understanding the goals of the enterprise, knowledge of the client, understanding the values of business, technology, the presence of a quality team of HR-department – are considered as conditions necessary for the development of personnel policy.

The relationship between the main trends in environmental change (such as the growing speed of transformation, internationalization of markets, increased competition, and others) and the requirements for employees of tourism enterprises is established. Taking into account the significant impact of technological challenges and opportunities, the processes of digitalization of the economy and society, the need to introduce digital management as a conceptually new way of solving personnel issues is substantiated. The application of new digital technologies in the practice of HR management, such as integrated mobile applications, social networks, analytics and cloud technologies, will open new career opportunities, will be the basis for the implementation of the principles of behavioral economics.

Key words: personnel, personnel policy, personnel management, digital technologies, HR-management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Інноваційний соціально орієнтований тип економічного розвитку ставить більш жорсткі вимоги до головного складника ресурсного потенціалу – робочої сили, до рівня професійної компетентності персоналу та загалом до системи управління персоналом.

Управління людськими ресурсами є одним із найважливіших напрямів у діяльності підприємств сфери послуг, особливо туристичної сфери, і вважається основним критерієм їх економічного успіху. І якщо раніше головна увага приділялася розвитку та вдосконаленню технічного забезпечення, впровадженню прогресивних технологій і модифікації організаційних структур, то нині особлива увага приділяється використанню людського чинника. Тобто в сучасних умовах господарювання сутність і ефект бізнесу визначають люди. Наведені вище аргументи зумовлюють актуальність та мету даної наукової статті [1, с. 28].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженню різноманітних тенденцій щодо вдосконалення діяльності у сфері управління персоналом присвячено роботи багатьох українських та закордонних учених, зокрема М. Бігдана, В. Жуковської, С. Зінченко, М. Недашківського, І. Трегулової та ін. Дослідження цих науковців розкривають поняття та проблеми системи управління персоналом сфери послуг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Підвищується важливість ролі управління персоналом на підприємствах через складність їх функціонування в сучасній соціально-економічній ситуації. Гостра кадрова проблема сучасних підприємств сфери послуг потребує принципово нового підходу до вирішення проблем формування та ефективного використання людських ресурсів. Метою дослідження є визначення шляхів удосконалення системи управління персоналом підприємств сфери послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Система управління персоналом є комплексом завдань і провідних напрямів діяльності, а також різних форм, видів, методів і відповідного механізму управління, які спря-

мовані на те, щоб забезпечити стале зростання ефективності виробництва, продуктивність праці та якість роботи [5, с. 23].

Сучасне туристичне підприємство являє собою складну, динамічну і відкриту систему, а управління персоналом в рамках цієї системи – процес не лише складний, а й багатогранний. Основні цілі підприємства, безумовно, не можуть бути досягнуті зусиллями одного працівника, вони розподіляються між виконавцями як по ієрархічній вертикалі управління, так і по горизонталі.

Економічний результат роботи туристичного підприємства – це, перш за все, результат ефективного управління людськими ресурсами, правильного і чіткого проведення кадрової політики.

Найголовніше, що відрізняє туристичний продукт від промислових товарів, – широка участь людей під час виробничого процесу. У такий спосіб людський фактор впливає на його різноманітність та якість.

Якість надання послуг на туристичних підприємствах залежить від здатності працівників:

- провести оцінку сприймання кожним споживачем отриманого ним обслуговування;
- розпізнати й оцінити вимоги кожного споживача до того, як буде здійснено замовлення обслуговування;
- оперативно коригувати процес обслуговування з метою задоволення кожного споживача [6, с. 161].

Усе важливішими стають власні якості персоналу, їх досвід, інтуїція, здатність і вміння оцінювати ситуацію з різних боків, у тому числі і з погляду споживачів, можливість креативно та інноваційно підходити до вирішення виникаючих проблем.

Якість сервісу в туризмі – це показник професійної компетентності персоналу. Туристичним підприємствам потрібні висококваліфіковані кадри, які здатні організувати сервіс на рівні світових стандартів.

Персонал повинен своєю компетентною і відповідальною роботою переконати туриста ще й ще раз скористатися послугами туристичного підприємства, тобто стати його постійним клієнтом. А для цього необхідно вибудувати успішну стратегію управління персоналом.

Таким чином, базовим елементом діяльності туристичного підприємства є управління персоналом, формування сприятливого середовища, в якому реалізується трудовий потенціал, розвиваються здібності, працівники отримують задоволення від виконаної роботи і суспільного визнання своїх досягнень. Тому у сфері управління персоналом поступово відбувається зсув акцентів із технократичних підходів, які строго регламентують зміст трудового процесу, до системного підходу, в основі якого лежить довгостроковий розвиток трудового потенціалу працівників туристичного підприємства [6, с. 162].

Таким чином, механізм управління персоналом туристичного підприємства – складний,

динамічний процес, складники якого також піддаються постійному реформуванню внаслідок зміни зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, умов, в яких працівники приймають рішення, коригування поточних цілей, завдань і методів їх досягнення.

В основі стратегії управління персоналом лежить загальна стратегія розвитку організації. Як і стратегія розвитку компанії, стратегія управління персоналом розробляється з урахуванням внутрішніх ресурсів, традицій підприємства і можливостей, що диктуються зовнішнім діловим середовищем.

Знаходження оптимального співвідношення між стратегією розвитку самої організації і кадровою стратегією відповідно до наявних ресурсів, компетенції персоналу, його ідей, амбіцій, ініціативності є ключовим чинником, що визначає конкурентоспроможність та ефективність функціонування підприємства сфери послуг в умовах ринку [3, с. 157].

На підставі стратегії управління персоналом створюється політика управління персоналом, або, як її ще називають, кадровою політикою, яка конкретизує напрями та принципи розвитку системи управління персоналом.

Цілі та завдання управління персоналом реалізуються через кадрову політику підприємства. Під кадровою політикою (у широкому розумінні) ми маємо на увазі систему ustalених принципів і норм, які свідомо і належним чином визначаються, приводячи людські ресурси у відповідність до стратегії підприємства. Кадрова політика (у вузькому розумінні) – сукупність конкретних положень, правил та норм щодо взаємовідносин між персоналом і підприємством.

Кадрова політика є невід’ємним складником усієї управлінської та виробничої політики підприємства сфери послуг. Це цілеспрямована діяльність зі створення робочої сили, яка найкраще сприятиме поєднанню цілей та пріоритетів підприємства та його персоналу.

Кадрова політика та управління роботою є однією з найважливіших соціально-економічних характеристик будь-якого підприємства, і цей аспект відіграє особливу роль у ринковій економіці [4, с. 165].

По суті, кадрова політика підприємства – це систематична діяльність працівників адміністративно-управлінського персоналу з використанням методів управлінського впливу, спрямованих на організацію, регулювання, мотивацію та контроль над роботою працівників підприємства сфери послуг. Зміст кадрової політики та управління трудовими ресурсами залежить від її об’єкта і визначається структурою виробничих процесів, способів праці, технічним оснащенням, а також відносинами, що виникають у процесі виконання трудових функцій [1, с. 186].

Кадрова політика формується в загальній концепції підприємства разом із фінансовою, маркетинговою, економічною та виробничою.

Кадрову політику на підприємстві можна здійснювати відносно таких напрямів:

- прогноз зростання нових робочих місць, ураховуючи впровадження нових технологій;
- розроблення програми розвитку персоналу з метою вирішення поточних, а також майбутніх завдань підприємства на базі поліпшення системи навчання і посадового переміщення персоналу; розроблення мотиваційних програм зацікавленості й задоволеності роботою;
- відбір та найм персоналу за сучасними системами; здійснення маркетингової діяльності в галузі персоналу;
- формування концепції оплати праці і стимулювання працівників із морального погляду;
- створення однакових можливостей ефективною праці, її безпеки і сприятливих умов;
- визначення головних вимог до працівників у межах прогнозу розвитку підприємства;
- формування нових кадрових структур і розроблення процесів механізмів управління персоналом;
- поліпшення морально-психологічного стану серед персоналу, залучення рядових працівників до управління підприємством [4, с. 167].

Для розвитку кадрової політики треба забезпечити виконання таких умов:

1. Розуміння цілей діяльності підприємства. Кадрова політика стимулює організацію процесу управління персоналом відносно цілей підприємства, тому формувати її варто саме в рамках системного підходу до управління підприємством. Під час створення кадрової політики потрібно приділяти увагу питанням виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів зовнішнього середовища, що здійснюють вплив на підприємство.

2. Знання клієнта. Кадрова політика матиме успіх тоді, коли підприємство діятиме в інтересах клієнта. Виходячи із цього, HR-менеджер повинен чітко розуміти, хто є внутрішнім клієнтом, а хто зовнішнім клієнтом підприємства. У такому разі йому вдасться ефективніше знаходити людей, які приймають участь в основному процесі діяльності підприємства сфери послуг (тобто безпосередньо взаємодіють із клієнтами).

3. Розуміння цінностей бізнесу. Цінності бізнесу – це принципи, за якими підприємство будує свій майбутній розвиток. Цінності є системоутворюючим компонентом будь-якого підприємства, вони впливають на поведінку його персоналу відносно клієнтів, а також і на відносини один з одним і з роботодавцем.

4. Володіння технологіями, які дають змогу реалізовувати HR-стратегію. Аби отримати такий результат, HR-менеджер має розуміти, у який спосіб стратегія втілиться в життя. Для цього він повинен володіти різними HR-технологіями, наприклад управління відносно компетенцій, управління продуктивністю, аналіз робіт, управління талантами та ін.

5. Наявність якісної команди HR-департаменту. Утілити стратегію без високомотивованої профе-

Таблиця 1

Взаємозв'язок змін навколишнього середовища і вимог до працівників

Основні тенденції змін середовища	Вимоги до працівників туристичних підприємств
Комплексність змін, їх масштабність і збільшення їх кількості	Цілісність, масштабність, комплексність мислення
Зростаюча швидкість змін	Здатність швидко адаптуватися до умов, які постійно змінюються
Інтернаціоналізація ринків	Знання і досвід в міжнародній практиці
Скорочення тривалості життєвого циклу товарів та послуг	Готовність до ризику і оперативність у знаходженні і прийнятті рішень
Посилення ролі конкуренції	Інноваційний, творче мислення і поведінка
Тенденція до розвитку «суспільства послуг»	Здатність до посилення орієнтації на ринок і потреби споживачів
Посилення ролі інформації як фактору виробництва	Активне ставлення до інформації, професійне володіння інформаційними технологіями і засобами комунікації
Зміна цінностей у споживачів і працівників	Чесність, повага до інших. Здатність переконувати замість здатності умовляти

сійної HR-команди майже неможливо. Але одних професійних навичок недостатньо: обов'язковими компетенціями персоналу HR-відділу повинні бути:

- знання і розуміння бізнес-реалій не лише з теоретичного боку, а й з практичного;
- стратегічне мислення, а також навички створення та втілення стратегії;
- комунікаційна гнучкість, яка допомагає створювати довіру;
- орієнтація на клієнта: постійний зворотний зв'язок і можливість корегування своїх дій [1, с. 188].

Швидка зміна навколишнього середовища, як внутрішнього, так і зовнішнього, пред'являє більш високі вимоги і до підприємств сфери послуг, і до працівників цих підприємств. Це висуває цілу низку вимог до співробітників, до їхніх особистісних якостей, які зобов'язують людину шукати нові підходи, переорієнтувати себе на новий образ мислення (табл. 1) [6, с. 163].

Підходи до управління людськими ресурсами зарубіжних і вітчизняних компаній квалітивно трансформуються внаслідок запровадження й застосування різних інноваційних кадрових технологій.

Цифрова революція стала рушійною силою змін у різних галузях, і швидкість цих змін сьогодні прискорюється. Цифровий менеджмент персоналу, який об'єднує хмарні технології, мобільні додатки, соціальні мережі й аналітичні програми, є новою платформою для поліпшення роботи співробітників підприємств [2, с. 13].

Однак якщо виробники технологій надають шляхи вирішення проблеми, підприємства самі повинні будувати стратегії управління персоналом на їх основі. Коли функції управління переміщуються в спеціалізовані додатки обдуманого, HR-менеджмент може отримати в 10 разів більший результат від співробітників порівняно з традиційними системами менеджменту: продуктивність працівників зростає, якість даних поліпшиться.

Цифровий менеджмент персоналу являє собою концептуально новий спосіб вирішення кадрових питань. Основною частиною переходу на іншу систему управління буде переклад застарілих систем у хмарну, впровадження інтегрованого дизайну мобільних додатків і операційного HR у режимі реального часу, використання принципів поведінкової економіки і постійне проведення аналізу [2, с. 14].

Для того щоб підприємство залишалось успішним у новій парадигмі цифрового світу, HR-командам доведеться співпрацювати з IT-підрозділами та ретельно вибирати постачальників програмного забезпечення. Це буде новим викликом для HR-технологій і кадрових відділів, які відкриватимуть нові кар'єрні можливості для трансформації впливу управління персоналом на бізнес у цілому.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, система управління персоналом є комплексом утілення всіх функцій управління персоналом. До системи управління персоналом входить суб'єкт управління та об'єкт управління.

Головною особливістю туристичного продукту, яка відрізняє його, перш за все, від промислових товарів, є широка участь людей у виробничому процесі. Таким чином, людський фактор впливає на його неоднорідність і якість.

Сфера управління персоналом знаходиться сьогодні під впливом значних технологічних викликів і можливостей, викликаних процесами цифровізації економіки і суспільства. Передові технології охоплюють не лише процес організації та ведення бізнесу, а й усі функціональні складники підприємницької діяльності. Зважаючи на це, інноваційні стратегії розвитку компаній повинні враховувати вимоги цифрового HR-менеджменту, що передбачає застосування інтегрованих мобільних додатків, соціальних мереж, аналітики та хмарних технологій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бігдан М.Г. Пряма залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом. *Економіка. Управління. Інновації*. 2012. № 2. 321 с.
2. Недашківський М.М., Євтушенко Г.І., Гацька Л.П. Менеджмент персоналу : навчально-методичний посібник. Ірпінь : Академія ДПС України, 2016. 252 с.
3. Трегулова І.П. Організаційно-функціональний механізм управління персоналом підприємства туристичного бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 28. С. 161–164.
4. Зінченко С. Управління персоналом як особливий вид управлінської діяльності. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2017. № 3. С. 156–162.
5. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 6. С. 165–168.
6. Білорус Т.В. Сутність кадрової стратегії підприємства та методологічні засади її формування. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 185–190.
7. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. № 2. С. 13–17.
- dependence of the quality of tourist services on effective personnel management]. *Економіка. Управління. Інновації*, no. 2, pp. 321.
2. Nedashkivskiy M.M., Jevtushenko Gh.I., Ghacjka L.P. (2016) *Menedzhment personalu* [Personnel Management]. Irpinj: Akademija DPS Ukrainy. (in Ukrainian)
3. Tregulova I.P. (2017) Orghanizacijno-funkcionalnyj mekhanizm upravlinnja personalom pidpryjemstva turystychnogho biznesu [Organizational and functional mechanism of personnel management of the tourist business enterprise]. *Visnyk socialjno-ekonomichnykh doslidzhenj*, no. 28, pp. 161–164.
4. Zinchenko S. (2017). Upravlinnja personalom jak osoblyvyj vyd upravlinskoji dijajnosti [Personnel management as a special type of management activity]. *Visnyk Nacionalnoji akademiji derzhavnogho upravlinnja pry Prezydentovi Ukrainy*, no. 3, pp. 156–162.
5. Myca V.P. (2018). Kadrova polityka na pidpryjemstvi: problemy i perspektyvy [Personnel policy at the enterprise: problems and prospects]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6, pp. 165–168.
6. Bilorus T.V. (2017). Sutnistj kadrovoji strateghiji pidpryjemstva ta metodologichni zasady jiji formuvannja [The essence of the personnel strategy of the enterprise and methodological principles of its formation]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 185–190.
7. Zhukovsjka V.M. (2019) Cyfrovi tekhnologhiji v upravlinni personalom: sutnistj, tendenciji, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, tendencies, development]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogho ghumanitarnogho univer-sytetu*, no. 2, pp. 13–17.

REFERENCES:

1. Bighdan M.Gh. (2012) Prjama zalezhnistj jakosti turystychnykh posluh vid efektyvnogho upravlinnja personalom [Direct

СЕКЦІЯ 5

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 379.85

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-30>**Ілляшенко І.О.***кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»***Богославець О.Г.***кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»***Бойко Н.О.***кандидат педагогічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»***Boiko Natalia***PhD in Pedagogy, Associate Professor,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman***Iliashenko Inna***PhD in Economics, Associate Professor,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman***Bohoslavets Oksana***PhD in Economics, Associate Professor,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ПРИРОДНО-РЕКРЕАЦІЙНІ КОМПЛЕКСИ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ

NATURAL AND RECREATIONAL COMPLEXES OF THE UKRAINIAN CARPATHIANS

АНОТАЦІЯ

У статті розглядаються особливості розвитку природно-рекреаційних комплексів українських Карпат. Зроблено огляд декількох популярних курортів, зокрема, для гірськолижного туризму. Висвітлено проблеми та недоліки, які заважають конкурувати з відповідними курортами Західної Європи. Гірськолижний туризм належить до спеціальних видів туризму, оскільки є комбінованим видом туризму, що включає в себе лікувально-оздоровчий, рекреаційний, спортивний аматорський та екологічний види туризму. Гірськолижний туризм є яскраво вираженим сезонним видом туризму. Крім того, він є капіталомістким і трудомістким. Гірськолижний туризм має цілу низку особливостей, які відрізняють його від інших, більш простих видів.

Ключові слова: природно-рекреаційний комплекс, гірськолижний туризм, туристична інфраструктура, українські Карпати.

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются особенности развития природно-рекреационных комплексов украинских Карпат. Сделан обзор нескольких популярных курортов, в частности, для горнолыжного туризма. Освещены проблемы и недостатки, которые мешают конкурировать с соответствующими курортами Западной Европы. Горнолыжный туризм относится к специальным видам туризма, так как является комбинированным видом туризма, включающим в себя лечебно-оздоровительный, рекреационный, спортивный любительский и экологический виды туризма. Горнолыжный туризм является ярко выраженным сезонным видом туризма. Кроме того, он является капиталоемким и трудоемким. Горнолыжный туризм имеет целый ряд особенностей, которые отличают его от других, более простых видов.

Ключевые слова: природно-рекреационный комплекс, горнолыжный туризм, туристическая инфраструктура, украинские Карпаты.

ANNOTATION

The article considers the peculiarities of the development of natural and recreational complexes of the Ukrainian Carpathians. An overview of several popular resorts, in particular, for ski tourism. Problems and shortcomings that prevent competition with the relevant resorts of Western Europe are highlighted. Ski tourism is a special type of tourism, as it is a combined type of tourism, which includes: health, recreational, amateur sports and ecological tourism. Ski tourism is a pronounced seasonal type of tourism. In addition, it is a capital-intensive and labor-intensive type of tourism. Ski tourism has a number of features that distinguish it from other, simpler types. The rapid development of tourism, providing the necessary comfort, the organization of mass recreation of skiers, led to the creation in a number of developed countries of a huge winter recreation industry, which has taken a leading position in the national economy. Tourists are especially interested in trips to ski resorts in winter. Tourism, being one of the most profitable sectors of the world economy, is of great social and economic importance. Namely: it leads to an increase in local income, creates new jobs, develops industries related to the production of tourist services, helps in the development of social and industrial infrastructure in tourist centers, activates the centers of industries and cultural

development, provides quality growth local population. The disadvantage of natural and recreational complexes of the Ukrainian Carpathians is a significant lag in the level of tourist infrastructure, level of service, quality of routes, the level of general safety of recreation and these shortcomings can not be compensated by the relatively lower cost of recreation. The development of ski resorts in our country is primarily associated with the improvement of tourist infrastructure, quality marketing and development management. The practical implementation of such a policy will provide the necessary socially, economically and environmentally oriented changes in the economy of natural and recreational complexes of the Ukrainian Carpathians.

Key words: natural and recreational complex, ski tourism, tourist infrastructure, Ukrainian Carpathians.

Постановка проблеми. Соціально-економічна система України вступила в новий етап свого розвитку, одним із показників є зміна споживчих настроїв у бік вітчизняних виробників. Ця ситуація стосується і споживання туристичних продуктів. Природно-рекреаційні комплекси України реагують на підвищення попиту розширенням та збільшенням видів туризму, кількістю рекреаційних послуг, розвитком елементів інфраструктури. У 2020 році цю тенденцію посилює пандемія світового масштабу, більшість населення було позбавлено альтернативи вибору місця рекреації. Відпочинок в Україні користується все більшим попитом, чому сприяє розвиток туристичної інфраструктури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки вченими проведений цілу низку досліджень потенціалу, можливостей розвитку та вдосконалення індустрії туризму як однієї з найбільш швидко прогресуючих галузей господарства України. Серед науковців, що займаються дослідженнями цієї проблеми, можна відзначити таких, як Б. Арчер, О. Бейдик, В. Бондаренко, І. Валентюк, Н. Ведмідь, Т. Божук, Д. Визгалов, Н. Гончарова, А. Гуслев, П. Гудзь, В. Данильчук, Л. Деточенко. Науковцями розроблено відповідні принципи розвитку сфери туризму в сучасній ринковій економіці. Праці О. Галенської та Н. Тайновича сприяли розвитку уявлення про механізми регуляції організаційних та правових відносин у сфері туризму; у працях Г. Карлової та Н. Яковлевої сформовано основи формування ринкової стратегії туристичного обслуговування населення [1–7].

Формулювання цілей статті. Дослідження особливостей організації та перспективи розвитку природно-рекреаційних комплексів українських Карпат.

Виклад основного матеріалу дослідження. Природно-рекреаційні комплекси українських Карпат стрімко поліпшуються: на них відкриваються нові готелі, встановлюються італійські та австрійські підйомники, розробляються нові траси, покращується рівень обслуговування.

Відпочинок в українських Карпатах не обмежується сезонністю. Для холодної пори року переважають гірськолижні тури, для теплої – теренкури, геологічний туризм тощо. З'являються нові види турів. Зокрема, скі-

тури – «гібрид» між гірськолижним туризмом і лижним, що передбачає сходження на гору без допомоги підйомника, а потім спуск. Такі тури чудово підійдуть тим, кому набридли звичайні підготовлені схили, тим, хто хоче отримати максимум задоволення від катання з гір і вдосконалити свої навички.

Форми гірськолижного катання і туризму вельми різноманітні. За день за допомогою підйомників туристи «намотують» більше 15 десятків кілометрів спусків, піддаючи свій організм великим фізичним навантаженням. Особливо досвідчені гірськолижники відправляються в найвіддаленіші куточки гірських районів на пошуки екстремальних відчуттів і незабутніх вражень. Вони здійснюють спуски в найважчих і небезпечних, ще не прокладених маршрутах, в лісових масивах, ущелинах.

У багатьох розвинених країнах індустрія зимового відпочинку займає перші позиції в економіці завдяки швидкому розвитку туризму, організації масового відпочинку туристів і забезпеченню необхідного для цього комфорту [5]. Нинішні гірськолижні центри мають систему маятникових, канатно-крісельних і буксирувальних доріг-підйомників, готельні комплекси, спуски і траси різної довжини і складності, схили для учнів, службу порятунку, спортивні споруди, пункти прокату спортивних інвентарів тощо.

Нині за кількістю гірськолижних туристичних потоків лідирують саме країни Західної Європи, що тримають лідерство за рахунок досить розвинутої гірськолижної інфраструктури, функціонування доступних шкіл інструкторів майже на кожному гірськолижному курорті, досконалої організації роботи рятувальних служб, розмічених і промаркованих трас, а також створення відповідних комфортних умов для туристів. У країнах Західної Європи добре продумана система розваг і екскурсійних програм для задоволення туристів. Тобто туристичний продукт є комплексним.

Водночас через низку факторів політичного, економічного та культурного характеру склалися різні відповідні національні системи організації управління гірськолижним туризмом. Для прикладу, у країнах Західної Європи – змішаний тип організації управління, котрий передбачає поєднання державного управління і приватного підприємництва в розвитку гірськолижного туризму. Основним завданням нашої країни виступає збільшення доходу від туристичної сфери в економіку регіону. Вирішення цього завдання здійснюється шляхом планування розвитку гірськолижної туристичної галузі з урахуванням думок місцевого населення, господарюючих суб'єктів та інвесторів. Окрім цього, важливим є здійснення діяльності з нарощення іноземних туристичних потоків; надання самостійності в управлінні готельним комплексом та туристичним компаніям.

В Україні природно-рекреаційні комплекси українських Карпат, зокрема гірськолижні тра-

си, користувалися попитом ще за Радянського Союзу. У ті часи не було підйомників, після кожного спуску треба було лізти на гірку, лижі просто прив'язувалися до звичайного зимового взуття. Нині ця сфера зазнала кардинальних змін. Зараз в Україні природно-рекреаційні комплекси розвиваються, є велика кількість гірськолижних курортів, що відрізняються якістю трас і рівнем сервісу. Найбільша кількість курортів розташована в Івано-Франківській, Львівській та Закарпатській областях, проте інші області теж не відстають і створюють свої гірськолижні комплекси.

Найбільшим та цікавим курортом є «Буковель». Там представлені високоякісний сервіс, розрахований як на українців, так і на іноземців, безпека, більше 50 км різноманітних трас, велика кількість досвідчених інструкторів, прокат спорядження, освітлення трас. Курорт розташований в 110 км від Івано-Франківська. Гірськолижні траси розташовані на схилах трьох гір: Буковель, Чорна кльова і Довга [7].

З кожним роком Буковель розширює свої рекреаційні площі. Головною перевагою цього курорту є поєднання всіх трас між собою, ви просто переїжджаєте з однієї на іншу і насолоджуєтеся відпочинком. Всі підйомники сучасні, швидкісні, з музикою. На декількох трасах передбачені нічні катання. Передбачена гірка для початківців, майданчик для дітей. Курорт «Буковель» характеризується прекрасно розвиненою інфраструктурою. Це готелі, котеджі, ресторани, льодовий каток, дискотека, магазини, інтернет-клуби, СПА-салони.

Найбільший гірськолижний курорт України, розташований поблизу села Поляниця Івано-Франківської області, пропонує не тільки чудовий відпочинок для любителів зимових видів спорту серед первозданної природи карпатських гір, а й інші види туризму: сімейний, ознайомлювальний, дегустаційний, діловий.

На курорті передбачені всі умови для якісного ділового туризму – цікаві, різноманітні екскурсійні та дегустаційні тури, організація комфортних умов для корпоративних заходів (зустрічей ділових партнерів, конференцій, різного роду презентаційних показів і обговорень, виїзних семінарів і тренінгів). Які можливості надає Буковель для ділового туризму в Карпатах? Буковель як один із найпопулярніших курортів прагне відповідати запитам часу і розвиває умови не тільки для рекреаційного, але і для ділового туризму.

Сучасні упоряджені готелі, серед яких задоволеною популярністю користується готель «Graal Resort Буковель», надають комфортні номери для проживання й оптимальні умови для робочої діяльності.

Переваги готелю «Graal Resort Буковель» як місця для проведення ділових заходів: вдале географічне місцезнаходження і відмінна транспортна доступність; організація трансферу для гостей готелю; добре розвинена інфра-

структура, яка включає комфортні номери для проживання, ресторан, лаунж-бар, SPA-центр (басейн, джакузі, сауну); високий рівень сервісу, індивідуальний підхід до кожного клієнта, конфіденційність і чесність у ділових відносинах; оптимальні умови для ділового туризму: конференц-зал, обладнаний медіацентрами й офісною технікою; організоване харчування, банкетне обслуговування, кейтеринг; допомога в організації розважальних та екскурсійних програм; акційні пропозиції, знижки.

Які умови пропонують готелі Буковеля для проведення ділових заходів в українських Карпатах? Курорт пропонує розміщення й організацію ділових заходів у різних готелях, вибрати які можна згідно зі своїми вимогами і фінансовими можливостями.

Багато сучасних конференц-залів Буковелю обладнані медіацентрами та офісною технікою, що дозволяють проводити заходи на найвищому рівні і приділити достатньо часу для повноцінного відпочинку. Крім надання комфортних умов для проживання, повноцінного харчування, адміністрація і персонал готелів нададуть допомогу в організації екскурсійного обслуговування та розважальних програм. Активний розвиток ділового туризму в Україні – реалії сьогодення, і Буковель оперативно відгукується на всі зростаючі вимоги до комфорту і рівня обслуговування. Ефективне проведення ділових заходів, повноцінний відпочинок та різноманітні розваги – все це буде надано в готелях курорту для корпоративних клієнтів.

Недалеко від Буковеля є невеликі гірськолижні траси в селі Яблуниця. Однак усі траси і підйомники належать різним господарям і знаходяться на відстані один від одного. У цьому селі є прокат спорядження. Найчастіше люди знімають котеджі в цьому селі, а кататися їздять у Буковель.

У Львівській області є три відвідуваних курорти: «Динамо», «Славське» і «Захар Беркут».

Курорт «Динамо» розташований на схилах гори Тростян (1232 м). Кататися можна на будь-якому схилі, є траси різних рівнів складності. Це компактний і зручний курорт. Найближче до Львова розташований курорт «Славське», тому черги там не рідкість, та й підйомники періодично ламаються. На трасах можуть траплятися камені, горби, залисини. Однак у селищі Славське прекрасно розвинена інфраструктура, і туди легко і швидко добиратися як на машині, так і громадським транспортом. Курорт «Захар Беркут» облюбував схил гори Високий Верх (1244 м). На цьому курорті – один з найдовших підйомників, але при цьому він дуже повільний. Інфраструктура розвивається повільно, ціни вищі, ніж у Славському, але практично немає черг. Є сині і червоні спуски.

У Закарпатській області розташований відомий у всій Україні курорт «Драгобрат». Особливість цього курорту – він розташований високо в горах, і дістатися туди можливо від

селища Ясіня тільки на транспорті підвищеної прохідності. Але завдяки такому розташуванню і північним схилам покататися на Драгобраті можна і в травні, коли на інших схилах зеленіє трава і розпускаються квіти. Туристи, які віддають перевагу екстриму, цілинному снігу, воліють приїхати на цей курорт. Однак тут траси не з'єднані в кругову, підйомники розташовані окремо. Більшість трас – червоні. Головна розвага – лазня.

Інший курорт у цій області – «Ізки» на горі Магура. Хороші сині і червоні спуски шириною до 200 м, які закінчуються біля входу в котеджі, гармати для снігоутворення, ретраки. Однак природний сніг випадає рідко.

Це короткий перелік основних гірськолижних курортів природно-рекреаційних комплексів українських Карпат. Також є велика кількість одиночних підйомників, влаштованих практично у дворі біля будинку господаря.

Незважаючи на особливості клімату та рельєфу, що зумовлюють відсутність постійного снігового покриву на більшій частині території, в тому числі і в зимовий період, в нашій країні є передумови для розвитку зимових видів спорту. Для кожної точки розвитку гірськолижного туризму необхідно виробити власний рецепт успіху. Найкращі перспективи має саме Карпатський регіон. Він вирізняється найбільш сприятливим рельєфом та кліматом, що зумовлює постійний стійкий покрив снігу.

Варто зазначити, що більшість українських гірськолижних курортів не може конкурувати з курортами Західної Європи. Саме тому перед усіма гірськолижними курортами постають майже однакові проблеми, але вони відрізняються за масштабом:

- недостатність підтримки гірськолижного туризму з боку органів державної влади та місцевого самоврядування;
- відсутність системи і механізмів впровадження політики менеджменту якості у сфері послуг;
- недостатня послідовність і системність у стратегічному плануванні заходів з розвитку гірськолижного туризму;
- відсутність наступності, міжвідомчої взаємодії та недостатня кількість штатних одиниць у виконавчих органах державної влади та місцевого самоврядування, відповідальних за розвиток туризму;
- недостатньо системне просування як привабливого напрямку для туристів: слабе позиціонування на українському та міжнародному туристичних ринках;
- недостатня опрацьованість у туризмі механізмів державно-приватного партнерства, у тому числі відсутність відповідної законодавчої бази та фінансових механізмів підтримки інфраструктурних проектів, недостатнє державне фінансування туристичної галузі в регіоні;
- брак професійних кадрів;
- низький рівень розвитку туристичної інфраструктури (недостатність або відсутність за-

собів розміщення туристського класу і об'єктів дозвілля, незадовільний стан багатьох туристських об'єктів показу, відсутність якісної природоохоронної інфраструктури практично на всіх автомагістралях);

- слабкий розвиток транспортної, інженерної інфраструктури туристсько-рекреаційних територій;
- невисока якість обслуговування в гірськолижній туріндустрії;
- низька конкурентоспроможність туристських продуктів за ціною і якістю.

Світова практика показує, що для розвитку регіонального туризму поряд із бажанням місцевого населення необхідна серйозна державна підтримка з важливих питань, без яких ні місцеві влади, ні населення не зможуть розвивати туристичний бізнес, це:

- створення необхідної законодавчої бази;
- розроблення державної політики і цільових програм розвитку туризму в регіонах;
- створення і поліпшення необхідної інфраструктури;
- розроблення форм фінансової підтримки початківців і дрібних підприємців;
- організація навчання як представників місцевої влади, так і самих жителів регіонів.

Досвід багатьох країн Європи показує, що розвиток туризму в регіонах позитивно впливає на соціально-економічний та етнокультурний стан населення, оскільки сприяє отриманню додаткових доходів, поліпшенню житлових умов і рівня життя загалом, реабілітації та активності етнічних і традиційних матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Важливою особливістю розвитку туризму в регіонах є можливість особистісного розвитку жителів регіонів. Зокрема, у них з'являється можливість набуття нових знань і навичок, підвищення кваліфікації для організації бізнесу, прийому туристів, організації турів тощо. Дослідження показали, що жителі регіонів готові до навчання й участі в тренінгах та семінарах. Провідна роль і відповідальність в організації цих заходів і здійсненні такої роботи відводиться державі.

Розроблення ефективного плану заходів за участю представників як вищих органів влади, так і місцевого самоврядування з метою навчання жителів регіонів підприємницької діяльності в туристичному бізнесі та залучення для цього академічних кіл. Таким чином, для розвитку туризму в регіонах України необхідна суттєва державна підтримка, активна участь місцевої влади в організаційній роботі та наявність освіченого населення, зацікавленого туристичним бізнесом.

Навіть за достатньо високого рівня надання послуг порівняно з іншими природно-рекреаційними комплексами українських Карпат для розвитку Буковелю як туристичного центру необхідний комплексний підхід.

Пріоритетні заходи щодо підвищення ефективності функціонування (зокрема, прибутко-

вості) рекреаційної сфери, розвитку внутрішнього і в'їзного туризму й готельного господарства повинні включати:

- стимулювання підприємницької активності;
- впровадження гнучкого стимулюючого податкового механізму, зокрема податкових пільг для інвесторів, які гарантують розвиток і довгострокові вкладення в туристичну готельну й санаторно-курортну індустрію;

- проведення реконструкції й модернізації санаторно-курортних, рекреаційних і туристичних установ;

- будівництво, розширення, ремонт автошляхів до природно-рекреаційних комплексів, створення відповідної інфраструктури розвитку автотуризму (зокрема, об'єктів автосервісу, закладів ресторанного господарства й торгівлі), які за рівнем функціонування наближалися б до міжнародних стандартів.

Висновки. У наш час туризм, будучи однією з найбільш прибуткових галузей світової економіки, має важливе соціальне та економічне значення: приводить до збільшення доходу, створює нові робочі місця, розвиває галузі економіки, пов'язані з виробництвом туристичних послуг, допомагає в розвитку соціальної і виробничої інфраструктури в туристичних центрах, активізує діяльність центрів промислів і розвиток культури, забезпечує якісне зростання рівня життя місцевого населення. Не є винятком і гірськолижний туризм, котрий відноситься до екстремальних видів туризму та активно розвивається в багатьох країнах світу.

Перспективи розвитку природно-рекреаційних комплексів українських Карпат насамперед пов'язані з удосконаленням туристичної інфраструктури, якісним маркетингом та управлінням. Експерти зазначають, що вихід України на світовий ринок із конкурентоспроможним «гірськолижним» продуктом значною мірою визначається перспективністю політики реконструкції регіону. Практична реалізація такої політики забезпечить необхідні соціально, економічно та екологічно орієнтовані зміни в галузях господарства Карпатського регіону.

В Україні цей вид туристичної індустрії активно розвивається, але українські гірськолижні курорти все ще не можуть конкурувати із західними аналогами, що актуалізує проблему розроблення якісних турів для українських споживачів у гірські райони.

Разом з тим українським туроператорам слід мати на увазі, що, оскільки гірськолижний туризм у Карпатах розвивається високими темпами, в найближчі роки слід очікувати певної переорієнтації туристських потоків відповідно у бік природно-рекреаційних комплексів українських Карпат. Фірмам, що орієнтуються на

зовнішній ринок, доцільно підвищувати якість туристичних маршрутів, пропонуючи вітчизняним споживачам привабливі умови відпочинку на гірськолижних туристичних курортах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бейдик О.О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: методологія та методика аналізу, термінологія, районування : монографія. Київ, 2001. 395 с.
2. Беркович В.І. Тенденції та перспективи розвитку туристично-рекреаційної галузі в Закарпатській області. *Стратегічні пріоритети*. 2009. № 2. С. 218–224.
3. Божук Т.І. Застосування інформаційних технологій в релігійному туризмі. *Актуальні проблеми економіки (Actual Problems of Economics) : науково економічний журнал*. 2017. №1. С. 326–333.
4. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Книги-XXI, 2016. С. 325.
5. Ковешніков В.С., Ліфіренко О.С., Стукальська Н.М. Питання класифікації в сфері туризму. *Економіка та держава: міжнародний науково-практичний журнал*. 2016. № 6. С. 29–31.
6. Колодійчук А.В. Туризм як вид підприємницької діяльності на селі. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 1. С. 47–51.
7. Офіційний сайт гірськолижного курорту «Буковель». URL: <http://bukovel.com>
8. Цибух В. Туризм в Україні. *Економіст*. 2016. № 6. С. 35–37.

REFERENCES:

1. Bejdyk O.O. (2001) *Rekreacijno-turystychni resursy Ukrainy: metodologhija ta metodyka analizu, terminologhija, rajonuvannya* [Recreational and tourist resources of Ukraine: methodology and methods of analysis, terminology, zoning]. (in Ukrainian)
2. Berkovych V.I. (2009) *Tendenciji ta perspektivy rozvytku turystychnorekreacijnoji ghaluzi v Zakarpatskij oblasti* [Trends and prospects for the development of tourism and recreation in the Transcarpathian region]. *Strategichni priorytety*, vol. 2, pp. 218–224.
3. Bozhuk T.I. (2017) *Zastosuvannja informacijnykh tekhnologij v religijnomu turyzmi* [Application of information technologies in religious tourism]. *Actual Problems of Economics*, vol. 1, pp. 326–333.
4. Kyfjak V.F. (2016) *Orghanizacija turystychnoji dijajlnosti v Ukraini* [Organization of tourist activity in Ukraine]. (in Ukrainian)
5. Koveshnikov V.S., Lifirenko O.S., Stukaljsjka N.M. (2016) *Pytannja klasyfikaciji v sferi turyzmu* [Questions of classification in the field of tourism]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 29–31.
6. Kolodijchuk A.V. (2017) *Turyzm jak vyd pidpryjemnyckoji dijajlnosti na seli* [Tourism as a type of business activity in the countryside]. *Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 1, pp. 47–51.
7. Oficijnyj sajт ghimolyzhnogho kurortu «Bukovelj». Available at: <http://bukovel.com>
8. Cybukh V. (2016) *Turyzm v Ukraini* [Tourism in Ukraine]. *Ekonomist*, vol. 6, pp. 35–37.

УДК 725.4:711.586

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-31>**Масленнікова В.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри планування території населених пунктів та будівництва
Харківського національного аграрного університету імені В.В. Докучаєва***Maslennikova Victoria***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev*

РЕНОВАЦІЯ ПРОМИСЛОВОЇ ЗАБУДОВИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЇ

RENOVATION OF INDUSTRIAL BUILDINGS AS AN ELEMENT OF SPATIAL PLANNING

АНОТАЦІЯ

У структурі розвинутого сучасного міста в останні роки проблема реновації промислових територій є особливо актуальною. Під терміном реновації розуміється адаптивне використання будівель, споруд, комплексів за зміни їх функціонального призначення. Доцільність реновації, впровадження альтернативних функцій зумовлюють соціальні, економічні, психологічні, історичні та естетичні чинники. За відмови від промислового використання території передбачається зниження негативного впливу на екологію. Основна проблема території – відсутність щільності забудови, відсутність чітких функцій деяких ділянок і, як наслідок, малощільне і неактивне середовище, відгороджене від міста контуром території, що охороняється. Публічного простору по суті немає, відсутні також і будь-які прояви індивідуальності великого міського району.

Ключові слова: реновація промислових територій, планування території, містобудування, промислова зона, промислова забудова, формування суспільного середовища, зміна функціонального призначення.

АННОТАЦИЯ

В структуре развитого современного города в последние годы проблема ре-новации промышленных территорий является особенно актуальной. Под термином реновации понимается адаптивное использование зданий, сооружений, комплексов при изменении их функционального назначения. Целесообразность реновации, внедрение альтернативных функций обуславливают социальные, экономические, психологические, исторические и эстетические факторы. При отказе от промышленного использования территории предусматривается снижение негативного воздействия на экологию. Основная проблема территории – отсутствие плотности застройки, отсутствие четких функций некоторых участков и, как следствие, малоплотная и неактивная среда, отгороженная от города контуром охраняемой территории. Публичного пространства по сути нет, отсутствуют также и любые проявления индивидуальности большого городского района.

Ключевые слова: реновация промышленных территорий, планировка территории, градостроительство, промышленная зона, промышленная застройка, формирование общественной среды, изменение функционального назначения.

ANNOTATION

In the structure of the developed modern city in recent years the problem of renovation of industrial territories is especially actual. The expediency of renovation, adaptive use of buildings, structures, complexes when changing their functional purpose, the introduction of alternative functions are determined by social, economic, psychological, historical and aesthetic factors. If the industrial use of the territory is abandoned, the negative impact on the environment will be reduced. The design area is located in a

quarter that has the shape of an irregular quadrangle and is divided into two zones: the eastern part is an industrial zone (design area), the western part is residential. Residential construction also directly borders on industrial facilities, the design facility itself and the railway depot. The main problem of the territory is the lack of building density, the lack of clear functions of some areas and, as a consequence, the sparse and inactive environment, separated from the city by the contour of the protected area. There is essentially no public space, and there are no manifestations of the individuality of a large urban area. Therefore, the main task and goal is to form a social environment, as well as change the functional purpose of the complex of factory buildings. The priority is also to preserve the existing scale, without excessive compaction, typical of commercial facilities and without a random function, not supported by demand. The existing plant area includes several administrative buildings, as well as industrial and warehouse buildings for rent. Functionally and compositionally, they are chaotic and chaotic, many of them in poor condition. The old building is offered for demolition, and the one that is in satisfactory condition – for renovation. Thus, the three-dimensional composition of the complex is an existing building located around the perimeter of the site, as well as several new buildings of different sizes. The existing buildings, which are in satisfactory condition, are proposed to be arranged by function, namely, to provide the first floors with retail space, public spaces and cafes, the second and third floors – office space, coworking areas.

Key words: Renovation of industrial territories, territorial planning, urban planning, industrial zone, industrial building, formation of social environment, change of functional purpose.

Постановка проблеми. Планування територій – процес врегулювання використання територій, що полягає у створенні та втіленні містобудівельної документації, прийнятті та реалізації відповідних рішень. Планування територій є цілеспрямованою діяльністю з формування стратегії розвитку території задля забезпечення створення та підтримання повноцінного життєвого середовища. Вона покликана забезпечити раціональне використання наявних ресурсів, зниження потенційних ризиків, посилення притаманних території переваг, урівноваження різноманітних економічних, соціальних, культурних, природоохоронних та інших потреб, сталий розвиток відповідної території.

У структурі розвинутого сучасного міста в останні роки проблема реновації промислових територій є особливо актуальною. Під терміном

реновації розуміється адаптивне використання будівель, споруд, комплексів за зміни їх функціонального призначення. Доцільність реновації, впровадження альтернативних функцій зумовлюють соціальні, економічні, психологічні, історичні та естетичні чинники.

За відмови від промислового використання території передбачається зниження негативного впливу на екологію. Об'єктом, який розкриває у своїй ідеології різні підходи до реновації промислових об'єктів, є комплекс Газгольдерів у Відні (Австрія). Перетворений в житло і торгово-ділові приміщення, він є одним із найбільш вдалих світових прикладів реконструкції промислового об'єкта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Одним із прикладів реновації промислової території є гігантський парк на березі Лейк Юніон, майже в центрі Сіетла. На території колишнього вугільно-газового заводу вдалося трансформувати вежі, димоходи, труби й ангари в різноманітний дитячий лабіринт. Центральну котельню перетворити на майданчик для пікніка зі столиками і грилем, а компресорно-витяжний вентилятор – в дитячий майданчик. З 1994 року перетворюють старі виробничі зали, печі та інший промисловий інвентар металоплавильного заводу в Дюсбурзі (Німеччина) під нові цілі: бункери перетворили на скалодром, а колишній газовий контейнер – на басейн. На зеленій зоні парку тепер можливо прогулятися пішки або проїхатися на велосипеді, а вночі парк сяє кольоровими світловими інсталяціями. Реновація віденських газометрів (Австрія) полягає у збереженні будівель газометрів, які мають історичну цінність. У газометрів виїняли технічну начинку і залишили тільки цегляну частину і дах. Кожен газометр був розділений на 4 частини: нагорі розмістили квартири, на середніх поверхах – офіси, внизу – розважальні заклади, а в цокольному приміщенні – шопінг-центри. Таким чином, запобігання подальшій внутрішній та зовнішній деградації виробничих територій можливе лише через інтеграцію їх до складної структури міста й адаптації до нових містобудівних і економічних процесів.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Основна проблема ділянки проектування – відсутність щільності забудови, відсутність чітких функцій деяких ділянок і, як наслідок, малощільне і неактивне середовище, відгороджене від міста контуром території, що охороняється. Публічного простору по суті немає, відсутні також і будь-які прояви індивідуальності великого міського району. Тому основним завданням і метою є формування суспільного середовища, а також зміна функціонального призначення комплексу заводських будівель.

Територія, яка аналізується, розташована в Слобідському районі міста Харкова на території кварталу, який обмежений: з півночі – вул. Смольна, зі сходу – Балахівський пров., з півдня – вул. Уральська, із заходу – вул. Моло-

дої Гвардії. Квартал має форму неправильного чотирикутника і ділиться на дві зони: східна його частина – це промислова зона (ділянка проектування), західна частина – житлова забудова. Житлова забудова безпосередньо межує також із промисловими об'єктами, власне самим об'єктом проектування і залізничним депо.

Пріоритетним завданням є також збереження сформованого масштабу, без надмірного ущільнення, характерного для комерційних об'єктів, і без випадкової функції, не підкріпленої попитом.

Формулювання цілей статті. Поставлені такі завдання:

1) соціально-економічні – розвиток архітектурного середовища відповідно до потреб усіх членів суспільства за умов мінімізації фінансових, матеріальних і трудових ресурсів;

2) інженерно-технічні – забезпечення міцності й довговічності архітектурно-го середовища, що сприяє життєдіяльності міста, шляхом організації транспортних, енергетичних і конструктивних заходів перебудови міської забудови (інженерно-технічне забезпечення, інженерна підготовка території, благоустрій);

3) санітарно-гігієнічні та екологічні – забезпечення сприятливих зовнішніх умов життя населення у всіх сферах його діяльності (побут, праця, відпочинок), створення комфортного мікроклімату, вжиття заходів щодо шумоізоляції, аерації, інсоляції тощо, а також розроблення заходів щодо охорони навколишнього природного середовища.

4) естетичні – організація середовища за допомогою об'ємно-планувальної композиції, кольору і фактури, силуету забудови (ритм, масштаб).

Всі ці завдання реалізуються за допомогою реконструкції та пристосування існуючих будівель і нового будівництва.

Виклад основного матеріалу. Планування територій є складовою частиною містобудівної діяльності і регулюється насамперед Законом України «Про основи містобудування» № 2780-XII від 16 листопада 1992 року та Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» № 3038-VI від 17 лютого 2011 року. Планування територій на регіональному рівні здійснюється шляхом розроблення схем планування території областей та районів.

До складу промислово-виробничої зони, функціонально-спеціалізованої частини території міста входять об'єкти матеріального виробництва, комунального господарства, виробничої інфраструктури, науки і наукового обслуговування, підготовки кадрів, інші об'єкти невиконавчої сфери, які обслуговують матеріальне і нематеріальне виробництво [1].

Під час виділення території промислових зон на підставі загального функціонального зонування міста треба враховувати ефективність їхніх зв'язків із селищними, рекреаційними та іншими територіями. Під час планувального формування промислової зони необхідно, щоб:

а) частка території з виробничими функціями становила не менше 60–65% загальної території зони;

б) виробничі об'єкти розміщувалися досить компактно і між ними не було великих функціонально-сторонніх утворень;

в) зона була забезпечена транспортними магістралями загальноміського значення, які зв'язували її з іншими функціональними зонами міста і формували основу її планувального каркасу.

Під час розміщення промислових зон (районів) слід керуватися збалансованістю місць прикладення праці і місць проживання. При цьому слід формувати взаємопов'язану систему обслуговування працюючих на підприємствах і населення прилеглих до промислової зони житлових районів.

Для повноцінного функціонування зони необхідно також наявність одного або декількох громадських центрів обслуговування, які б розміщувалися переважно на стику із селищними територіями. До складу громадського центру треба включати установи як провідних функцій (управлінські, науково-проектного, інформаційного обслуговування), так і супутніх із вибірковою номенклатурою послуг (об'єкти культурно-побутового обслуговування, громадського харчування, пункти охорони здоров'я тощо).

Реновація – це адаптивне використання територій, будівель, споруд і комплексів за зміни їх функціонального призначення і подальшого використання. У сучасному місті з великою кількістю промислових підприємств складно знайти території для житлової та громадської забудови та створення нових виробництв. Водночас у кожному місті є території колишніх промислових зон, які утворюють порожні території в щільній міській забудові. У плані міста це сірі зони, оточені житловими районами, але водночас вони є інвестиційно привабливими територіями, містобудівним потенціалом і резервом земельного фонду [2]. Тому реновація промислових зон – це один з перспективних напрямів розвитку міста. Недіючі або малоефективні виробничі об'єкти, а також промислові території, що перешкоджають повноцінному подальшому розвитку міської інфраструктури, підлягають реновації.

Завдання реновації промислових територій міста:

- оптимізація використання промислових територій і їх скорочення в структурі міста;
- поліпшення архітектурно-просторових характеристик і естетичної якості міського середовища;
- виявлення, збереження і використання пам'ятників промислової архітектури і технічної культури;
- охорона і відновлення природного ландшафту.

Виявлено кілька напрямів і методів адаптації індустріальної спадщини до сучасного контексту міста. Це можна бачити на прикладах вітчизняного і зарубіжного архітектурного проекту-

вання і містобудування. Нині з функціональної позиції реалізуються три принципово різних напрями перетворення промислових територій: збереження промислової функції; часткова рефункціоналізація; повна рефункціоналізація. Для визначення методу реновації треба визначити послідовність робіт на різних рівнях [3].

По-перше, робиться планування території навколо промислових зон. Аналізуються міська транспортна інфраструктура навколо передбачуваної забудови, визначається кількість жителів району й об'єкти соціального обслуговування.

По-друге, йде узгодження з генеральним планом. Визначається набір необхідних заходів для перетворення цієї території відповідно до цілей розвитку всього міста.

По-третє, підбирається метод реновації промислової зони. Таким чином, для ефективною реновації промислових зон в місті необхідно провести глибокий аналіз цієї зони, наявних об'єктів і прилеглих територій. З безлічі існуючих методів для реновації промислових будівель виділимо декілька основних [4], які дозволять адаптувати промислову архітектуру до сучасних містобудівних умов:

– метод «аплікації» – створення композиційних структур на основі існуючих конструкцій будівлі (реконструкція фасадної площини, створення фальш-фасаду, створення композиції з об'ємів і площин, різних за кольором, текстурою, фактурою);

– метод «аналогії» – порівняння проектного об'єкта з образними аналогами, прототипами і перенесення принципів з одного об'єкта на інший;

– метод «інтеграції» – врізання додаткових об'ємів у структуру будівлі (впровадження додаткових просторів, об'ємів, облаштування домініант, зміна масштабу сприйняття будівлі).

Наявна територія заводу включає в себе декілька адміністративних будівель, а також промислові та складські будівлі, що здаються в оренду. Функціонально і композиційно вони хаотичні і безладні, багато з них у поганому стані. Стара забудова пропонується до зносу, а та, що знаходиться в задовільному стані, – до реновації.

Таким чином, об'ємно-просторова композиція комплексу являє собою існуючі будівлі, розташовані за периметром ділянки, а також кілька різних за габаритами нових будівель. Наявні будівлі, що знаходяться в задовільному стані, пропонується впорядкувати за функцією, а саме надати перші поверхи торговим приміщенням, громадським просторам і кафе, другий і третій поверхи – офісним приміщенням, зонам коворкінгу.

Таким чином, наявність вертикальної функції дасть змогу збільшити площу контакту публічного простору першого поверху з відвідувачами і суттєво підвищить рентабельність. Нові будівлі організуються також за принципом вертикальної функції. В одному з колишніх промислових цехів розташовується виставково-лекційний простір для проведення різного роду освітніх заходів

та виставок. Торгова функція, крім торгових приміщень на перших поверхах, представлена також супермаркетом із невеликим фудкортом [5].

Супермаркет має власний суспільний простір і парковку, він здатний функціонувати незалежно від інших об'єктів комплексу і орієнтований, крім відвідувачів, також на мешканців району. Загальний рекреаційний простір орієнтований здебільшого на відвідувачів комплексу і мешканців району, оскільки для співробітників передбачені приватні зони рекреації. Комплекс обслуговується тривірневою парковкою, яка розташована в колишньому промисловому цеху, переважно для співробітників. Для відвідувачів передбачено також відкритий паркувальний майданчик.

Висновки із цього дослідження. У результаті аналізу проектної ситуації виявлені основні фактори, що впливають на просторову організацію території проектування:

– наявність містобудівних акцентів (готель «Металіст»), розташованих в безпосередній близькості від ділянки проектування, що впливають на візуальне сприйняття сформованого духу місця;

– особливостями ділянки є зниження рельєфу безпосередньо за периметром забудови в східно-західному напрямку з перепадом в один метр між громадською зоною і безпосередньо територією заводу, що впливає на планувальне рішення об'єкта проектування і благоустрій території;

– ступінь зношеності забудови ділянки безпосередньо впливає на планувальні рішення.

Промислові території, які мають гарне місце розташування в межах міста, доцільніше відводити під розміщення комерційних об'єктів, офісних центрів, житлової нерухомості, багатофункціональних центрів. Території підприємств, які розташовуються поблизу міста, доцільніше використовувати під будівництво високотехнологічних і екологічно чистих виробництв. Це дасть можливість створити нові робочі місця для жителів найближчих районів і зніме навантаження на транспортні потоки міста.

Майбутнє промислової архітектури полягає в її пристосуванні до нових технологій, що досягається реконструкцією «неефективних» промислових об'єктів або заміною функціонального призначення. А різні архітектурні прийоми дають змогу адаптувати і гармонізувати промислові об'єкти до територіально-просторової структури сучасного міста.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гопцій О.Б., Масленнікова В.В., Черевко І.В. До питання планування території сільських населених пунктів, розро-

блення генеральних планів та іншої містобудівної документації. *Економіка та суспільство* / Мукачевський державний університет: 2018. Випуск 19. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-128>

2. Гайко Ю.І. Концептуальний підхід до розробки проектів редевелопменту промислової нерухомості // *Проблеми архітектури та містобудівництва в умовах глобалізації*: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., Харків, 15-16 листопада 2016 р. Харків: ХНУМГ, 2016. С. 59–60.
3. Практика інноваційних розробок у сфері територіально-просторового розвитку міст і регіонів: монографія / під заг. ред. В.Т. Семенова, І.Е. Линник; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. 300 с.
4. Сысоева О.И. Реконструкция промышленных объектов: учебное пособие. Минск: БНТУ, 2005. 136 с.
5. Масленнікова В.В. Особливості реконструкції промислової забудови. *Актуальні проблеми та наукові звершення молоді на початку третього тисячоліття*, 19.11.2020 р.: V науково-практична конференція студентів, магістрантів та аспірантів ЛНАУ. Харків, 2020.

REFERENCES:

1. Ghopcij O.B., Maslennikova V.V., Cherevko I.V. (2018) Do pytannya planuvannja terytoriji siljsjkykh naselennykh punktiv, rozroblennja ghegeneralnykh planiv ta inshoji mistobudivnoji dokumentaciji [On the issue of planning the territory of rural settlements, development of master plans and other urban planning documentation]. *Ekonomika ta suspilystvo* [Economy and society] / *Mukachevskij derzhavnyj universytet* (electronic journal), vol. 19. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-128>
2. Ghajko Ju. I. (2016) Konceptualnyj pidkhd do rozrobky proektiv redevelopmentu promyslovoji nerukhomosti [Conceptual approach to the development of industrial real estate redevelopment projects]. Proceedings of the *Problemy arkhitektury ta mistobudivnyctva v umovakh ghlobalizaciji: materialy mizhnarodnoi naukovy-tekhnichnoi konferencii*, (Ukraine, Kharkiv, 15-16 lystopada 2016), Kharkiv: Harkivs'kij nacional'nyj universitet mis'kogo gospodarstva imeni O.M. Beketova, pp. 59–60.
3. Semenova V.T., Lynnyk I.E. (2016) Praktyka innovacijnykh rozrobok u sferi terytorialno-prostorovogho rozvytku mist i reghioniv [Practice of innovative developments in the field of territorial and spatial development of cities and regions]: monoghrafija. Kharkiv: Harkivs'kij nacional'nyj universitet mis'kogo gospodarstva imeni O.M. Beketova, 300 p.
4. Sysoeva O.I. (2005) Rekonstrukciya promyshlennyh obektov [Reconstruction of industrial facilities]: (uchebnoe posobie). (Belorussiya, Minsk). Belorusskij nacional'nyj tekhnicheskij universitet, 136 p.
5. Maslennikova V.V. (2020) Osoblyvosti rekonstrukcii promyslovoji zabudovy [Features of reconstruction of industrial buildings] Aktualjni problemy ta naukovy zvershennja molodi na pochatku tretjogho tysjacholittja, 19.11.2020 r.: V naukovy-praktychna konferencija studentiv, maghistrantiv ta aspirantiv LNAU. Kharkiv (unpublished).

УДК 339.13:914/919

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-32>**Слащева А.В.***кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та бізнесу
Донецького національного університету
економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського***Попова С.Ю.***кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри технологій в ресторанному господарстві,
готельно-ресторанної справи та підприємництва
Донецького національного університету
економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського***Романуха О.М.***кандидат історичних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та бізнесу
Донецького національного університету
економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського***Slashcheva Alina***Candidate of Sciences (Technique), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of economy and business,
Donetsk national university of economics and trade
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky***Popova Svitlana***Candidate of Sciences (Technique), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of technology in restaurant
management, hotel and restaurant business and entrepreneurship,
Donetsk national university of economics and trade
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky***Romanukha Oleksandr***Candidate of Sciences (History), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of economy and business,
Donetsk national university of economics and trade
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky*

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕТНОГАСТРОНОМІЧНОГО НАПРЯМУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ МІСТА МАРІУПОЛЯ

STATE AND PROSPECTS OF ETHNO-GASTRONOMIC DEVELOPMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY OF MARIUPOL

АНОТАЦІЯ

Визначено, що Україна як багатонаціональна країна має великий потенціал для розвитку індустрії гостинності завдяки наявності етнічних та гастрономічних ресурсів, як безпосередньо українських, так і національних меншин. Етнокультурний та гастрономічний напрями індустрії гостинності мають велике значення для розвитку регіонів і надання допомоги у збереженні культурної спадщини. Досліджено соціокультурні передумови для формування етно- та гастротуризму у Приазовському регіоні та доведено, що Маріуполь як провідний центр розвитку елінізму в Україні та місцева грецька громада докладають багато зусиль для збереження самоідентичності грецької діаспори зі своєю історією і культурою як частини українського народу. Використання SWOT-аналізу дало змогу оцінити сучасний стан етнічних та гастрономічних напрямів індустрії гостинності м. Маріуполя та Приазов'я. Визначено, що найсильнішими боками Приазовського регіону щодо розвитку етнічного та гастрономічного напрямів індустрії гостинності є самобутня грецька культура та багата природно-ресурсна база, високий потенціал м. Маріуполя та достатня забезпеченість міста кваліфікованими кадрами у сферах туризму та готельно-ресторанної справи. Визначено можливості,

оцінено перспективи розвитку та розроблено рекомендації щодо подальшого розвитку індустрії гостинності у м. Маріуполі.

Ключові слова: індустрія гостинності, етнотуризм, гастротуризм, SWOT-аналіз.

АННОТАЦІЯ

Украина как многонациональная страна имеет большой потенциал для развития индустрии гостеприимства благодаря наличию этнических и гастрономических ресурсов, как непосредственно украинских, так и национальных меньшинств. Этнокультурное и гастрономическое направления индустрии гостеприимства имеют большое значение для развития регионов и оказания помощи в сохранении культурного наследия. Исследованы социокультурные предпосылки для формирования этно- и гастротуризма в Приазовском регионе и доказано, что Мариуполь как ведущий центр развития эллинизма в Украине и местная греческая община прилагают много усилий для сохранения самоидентичности греческой диаспоры со своей историей и культурой как части украинского народа. Использование SWOT-анализа позволило оценить современное состояние этнических и гастрономических направлений индустрии

гостеприимства г. Мариуполя и Приазовья. Определено, что самыми сильными сторонами Приазовского региона по развитию этнического и гастрономического направления индустрии гостеприимства являются самобытная греческая культура и богатая природно-ресурсная база, высокий потенциал г. Мариуполя и достаточная обеспеченность города квалифицированными кадрами в сферах туризма и гостинично-ресторанного дела. Определены возможности, оценены перспективы развития и разработаны рекомендации по дальнейшему развитию индустрии гостеприимства в г. Мариуполе

Ключевые слова: индустрия гостеприимства, этнотуризм, гастротуризм, SWOT-анализ.

ANNOTATION

It is determined that Ukraine, as a multinational country, has great potential for the development of the hospitality industry due to the availability of ethnic and gastronomic resources, both directly Ukrainian and national minorities. Ethnic and gastronomic areas of the hospitality industry are of great importance for the development of regions and assistance in preserving cultural heritage. Socio-cultural preconditions for the formation of ethno- and gastrotourism in the Azov region are studied and it is proved that Mariupol as a leading center of Hellenism in Ukraine and the local Greek community make many efforts to preserve the identity of the Greek diaspora with its history and culture as part of the Ukrainian people. The use of SWOT-analysis allowed to assess the current state of ethnic and gastronomic areas of the hospitality industry in Mariupol and Azov. It is determined that the strongest aspects of the Azov region in terms of ethnic and gastronomic development of the hospitality industry are the original Greek culture and rich natural resource base, high potential of Mariupol and sufficient provision of qualified personnel in tourism and hotel and restaurant business. The weakest point is the lack of sufficient transport (closed airport, a small number of trains), the remoteness of many regions of Ukraine from the Azov Sea and the seasonality of recreation. The biggest threats are the proximity of the line of demarcation with the separate districts of Donetsk and Luhansk regions and the possibility of continuing or freezing the military conflict, heavy man-made load due to metallurgical plants and their infrastructure and reducing the population, especially the working population. Opportunities are identified, development prospects are assessed and recommendations for further development of the hospitality industry in Mariupol are developed: to create a holistic brand of the Azov region through the development of new thematic tours based on ethnic, historical, geographical and landscape resources of the region, to develop the overall infrastructure of the region; to attract investments and form on the basis of Mariupol and Greek settlements of Mariupol district of Donetsk region a single system of tourist and recreational areas, which have the opportunity to provide a full range of ethnocultural services for tourists (including accommodation, food, cultural services, transport services, entertainment, excursion service, reference and information support); to create new innovative tourist offers of various ethno-thematic nature (covering such elements as accommodation, transport, guide services, translator, as well as sightseeing, museum visits, workshops, festivals, etc.); to intensify the holding of cultural actions and events and popularization of Greek culture as a base of ethnocultural tourism in order to increase the occupancy of hotels and improve tourist activity in the off-season.

Key words: hospitality industry, ethnic tourism, gastrotourism, SWOT-analysis.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Україна має потужну основу для розвитку етнічних та гастрономічних напрямів індустрії гостинності завдяки своїм самобутнім традиціям, неповторній українській кухні та кулінарній спадщині національних меншин, гостинності українців та наявності етнотуристичних та гастрономічних ресурсів [1, с. 83]. Етнічний туризм у багатьох

країнах використовується для підтримки економічного та культурного розвитку регіонів і надання допомоги у збереженні культурної спадщини [2, с. 63]. Етнотуризм також сприяє вирішенню соціально-економічних проблем регіонів, створює сприятливе макросередовище, що проявляється у розширенні зайнятості населення у сфері обслуговування, формуванні додаткового заробітку, стимулюванні розвитку інфраструктури (транспортних комунікацій, зв'язку, мережі торгівлі, готелів, закладів харчування, відпочинково-розважальних комплексів) [3, с. 88, 172].

Сьогодні етнічний та гастрономічний напрями індустрії гостинності в Україні розвиваються переважно в районах Чорноморського узбережжя, Карпатах та Києві [4, с. 101]. Однак є регіони, де існують великі потенційні можливості розвитку внутрішнього і в'їзного туризму та відповідної інфраструктури, але вони не розкриті і тому гідно не оцінені [5, с. 130]. Такий потенціал має Донецька область зі справжньою перлиною – Азовським узбережжям, де можна розвивати туризм із сімейним відпочинком та оздоровленням, радіальними туристичними екскурсіями, морськими круїзами і прогулянками, організувати як романтичні, весільні, фото- та гастротури, так і індустріальні, геологічні, екстремальні тури, а також розвивати етно- та гастротуризм.

У кризових реаліях сьогодення (синергетичного ефекту воєнних, політичних, економічних, демографічно-міграційних, психоемоційних потрясінь) індустрія гостинності України віднедавна стала на шлях відродження [6, с. 39]. Якраз саме тепер масові етногастрономічні культурні та фестивальні заходи, що збирають тисячі відвідувачів із різних, почасти зрусифікованих і розчарованих у державотворчому процесі регіонів України, є тим циментом, що консолідує сучасних українців від Ужгорода до Маріуполя, збудує серця небайдужих українців, а отже, спонукає їх змінювати Україну на краще.

Маріуполь отримав визнання в Україні та за кордоном як провідний центр розвитку еллінізму в Україні та розвитку україно-грецьких відносин у цілому [7, с. 126], тому дослідження грецького етнічного та гастрономічного трендів гостинності, спрямовані на збереження самоідентичності грецької діаспори зі своєю історією і культурою як частини українського народу, є актуальними в контексті розвитку індустрії гостинності та туризму в м. Маріуполі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблема становлення та розвитку етнокультурного та гастрономічного туризму в Україні присвячено публікації С. Макаруча, Ю. Карпенка, О. Ільїної, В. Рожнової, О. Дутчак, М. Орлової та інших науковців. Етнографічні ресурси України як туристичні бренди проаналізовано у статтях М. Буйної, О. Гушак, К. Парійчук, О. Надич

та ін. Теоретичні основи та методологічні підходи до етнокультурного та етнофестивального туризму узагальнено та систематизовано В. Петранівським та А. Лисик.

Етно- та гастротуризм у багатьох країнах використовується для надання допомоги у збереженні культурної спадщини, а також підтримки економічного та культурного розвитку регіонів [8, с. 130]. Ці види туризму, який дає змогу подорожувати своєю країною, поєднуючи відпочинок із глибоким пізнанням культури і традицій, цікаві як місцевим мешканцям, так і іноземцям, які бажають вивчити національні традиції українського народу та національних меншин [9, с. 188].

Місто Маріуполь та Приазовський регіон – це не лише морське узбережжя, а й місцевість із відомим історичним минулим, це також країна жінок-воїниць «амазонок» та Лукомор'я з відомого твору О.С. Пушкіна. Сучасне українське Приазов'я – це історичні місця із заповідниками, музеями, багатонаціональним населенням, що зберегло свої етнічні та культурні традиції, багату історико-культурну спадщину з історичним скіфським минулим, місцями історичних битв половецьких військ із татарами і монголами. Приазов'я – це дуже багатонаціональний регіон. Окрім українців, росіян, євреїв, тут проживають цілі поселення греків, які дбайливо зберегли свої споконвічні звичаї, національну культуру та кулінарні традиції, що можна запропонувати туристам у вигляді етно-гастротуристів [10, с. 123; 11, с. 66].

Греки Приазов'я (грец. Έλληνες της Αζοφικής), до речі, третя за чисельністю етнічна група Донецької області і найбільша громада, компактно проживають на території всього пострадянського простору. Греки Приазов'я (так звані «маріупольські греки») є найбільшою етнічною групою з грецькою самоідентифікацією на території України. За офіційними даними перепису населення 2001 р., грецька діаспора налічує 91,5 тис греків, із них 77,5 тис живуть на території Донецької області у Приазов'ї. Сьогоднішній Маріуполь багатий своєю етнічною палітрою і в ній гідне місце належить грецькій діаспорі.

Уся багатогранна діяльність маріупольських греків Приазов'я – це своєрідна нитка між нинішнім грецьким поколінням і древніми предками, носіями класичної цивілізації як єдиної частини загальнонаціональної культури. Відродженню мови, культури, традицій грецького народу сприяють створені в останні роки національно-культурні товариства греків: Федерація грецьких товариств України, Спілка греків України, Маріупольське міське товариство греків. Навіть якщо в Києві знаходиться консульській відділ Посольства Греції в Україні, то Генеральне консульство Греції знаходиться саме в Маріуполі. У місті щорічно відзначають День незалежності Греції, працюють чотири опорних школи з вивченням новогрецької мови. У Ма-

ріупольському державному університеті вивчають новогрецьку та румейську мови.

У грецьких селах є багато національних творчих колективів, проводяться традиційні фестивалі, наприклад, фестиваль імені відомої грецької співачки Тамари Каці і «Мега Йорт» («Велике свято»), а також «Охі» («Ні») – день боротьби з фашизмом та День незалежності Греції, на які в Приазов'я з'їжджаються греки з усієї України. Неодноразово відзначалися в Україні і Дні грецької культури.

Незважаючи на багатонаціональність Приазовського краю, грекам удалося зберегти свої культуру і самобутність, одним із матеріальних елементів яких є традиційна кухня. Національна кухня приазовських греків успадкувала риси різних цивілізацій і невіддільна від історії народів Балкан, Малої Азії, Криму і Приазов'я [12, с. 69]. Такі страви, як тельтель алва, хат мер, хашіхья, можна спробувати лише в Приазов'ї, а знамениті грецькі чебуреки (чир-чир) вважаються візитівкою цієї кухні. Така самобутня кухня могла б із легкістю стати кулінарним трендом [13, с. 20] та формувати етнотуристичну привабливість Маріуполя. Проте в Приазов'ї та Донецькому регіоні майже не проводяться кулінарні фестивалі і майже зовсім відсутній гастротуризм.

Розуміючи це, влада Маріуполя організувала фінансування програми «Громадський бюджет», у рамках якої у 2020 р. буде реалізована низка міні-проектів, таких як «Фестиваль вина та сиру» та «Дні грецької кухні», які мають стати початком формування в регіоні передумов для розвитку етнічного та гастрономічного видів туризму. Отже, у Приазовському регіоні існують унікальні географічні, природно-кліматичні, історико-культурні та національно-етнографічні та гастрономічні ресурси для розвитку етнокультурного та гастрономічного туризму.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. В умовах становлення ринкових відносин потрібна корінна перебудова господарської діяльності у районі Приазов'я. Слід не лише розширити сферу рекреаційної діяльності, а й по-новому підійти до перспективи її функціонування у цьому регіоні. Необхідне створення сприятливих умов для підвищення ефективності туристичного потенціалу Приазовського регіону. Туристичний бізнес може і повинен стати у Приазов'ї вигідним видом вкладення капіталу, що дає прямий економічний ефект. Незважаючи на те що останні п'ять років Маріуполь з індустріального та туристичного центру перетворився на форпост України, Маріупольська міська влада під час складання проекту «Маріуполь: стратегія розвитку – 2021» пріоритетними напрямками визнала розвиток культури, туризму та індустрії гостинності в місті. Тому дослідження стану та визначення перспектив розвитку гастрономічного та етнічного напрямів індустрії гостинності у м. Маріуполі та

Приазов'ї мають певну актуальність у руслі вирішення проблеми розвитку туристичної галузі регіону.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – дослідження стану та перспектив розвитку етногастрономічного напрямку індустрії гостинності міста Маріуполя та Приазовського регіону Донецької області.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Оцінка існуючих конкурентних переваг виступає важливим аналітично-інформаційним підґрунтям для формування й реалізації успішної стратегічної діяльності на базі сучасного маркетингового інструментарію. Для аналізу переваг і недоліків діяльності різних регіонів та країн у всьому світі використовують метод SWOT-аналізу. SWOT – це аббревіатура: *Strengths* – сильні сторони, *Weaknesses* – слабкі сторони, *Opportunities* – сприятливі можливості, *Threats* – загрози.

SWOT-аналіз як метод проведення аналітичних досліджень стану об'єкта широко використовується в практиці стратегічного планування і має низку переваг, які впливають з алгоритму його проведення. Цей універсальний ме-

тод особливо ефективний під час аналізу переваг і недоліків туристичного ринку, допомагає з'ясувати обставини, за яких розвивається туристичний ринок, збалансувати вплив внутрішніх переваг і недоліків із впливом сприятливих можливостей і загроз [14, с. 44]. Такий аналіз допомагає визначити не лише можливості регіону, а й усі доступні переваги над конкурентами.

Попарне порівняння усіх сильних та слабких сторін, можливостей та загроз ринку індустрії гостинності м. Маріуполя та Приазов'я надано в табл. 2.

Найсильнішими сторонами Приазовського регіону щодо розвитку етнічного та гастрономічного напрямів індустрії гостинності є самотутня грецька культура та багата природно-ресурсна база і з невеликим відривом – високий потенціал м. Маріуполя та достатня забезпеченість міста кваліфікованими кадрами у сферах туризму та готельно-ресторанної справи.

Найслабшою стороною для розвитку в регіоні етнотуризму та туристичної галузі у цілому є відсутність достатнього транспортного забезпечення (закритий аеропорт, невелика кількість потягів), на другому місці – віддаленість багатьох регіонів України від Приазов'я

Таблиця 1

Критерії проведення SWOT-аналізу стану і перспектив розвитку індустрії гостинності в м. Маріуполі та Приазов'ї

Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Багату історію, самотутню культуру та аутентичну кухню приазовських греків можна позиціонувати як своєрідний бренд Приазов'я 2. Багата природно-ресурсна база (Азовське море, піщані пляжі, заповідники) 3. Високий потенціал м. Маріуполя як сучасного культурного, економічного, освітнього центру Приазовського регіону 4. Багато фестивалів (грецької культури «Мега Йорт», театральний StartUp GogolFest, музичний у форматі open-air на пляжі MRPL City Fest, класичної музики Mariupol Classic) 5. Порівняно недорогий відпочинок 6. Активна діяльність у Донецькій області проєктів міжнародної фінансової допомоги, які підтримують об'єднані громади та бізнес 7. Ефективне та прозоре функціонування міської влади м. Маріуполя 8. Достатня забезпеченість міста кваліфікованими кадрами у сферах туризму та готельно-ресторанної справи, а також навчальними закладами відповідного профілю (2 ліцеї, 1 коледж, 4 вищих навчальних заклади) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Перезавантаження туристичної галузі в Приазов'ї (в рамках Меморандуму про співпрацю з Проєктом USAID «Економічна підтримка Східної України») 2. Розвиток готельної інфраструктури та ресторанної галузі в Приазовському регіоні 3. Поліпшення екологічної ситуації (чистоти повітря, морської води, узбережжя) 4. Створення іміджу регіону як стабільного та безпечного 5. Залучення інвестицій для розвитку інфраструктури міста 6. Зростання місцевого патріотизму, самоідентичності та суспільної мотивації 7. Розроблення нових видів турів (етнокультурних із відвідуванням етнографічних об'єктів, етнофестивальних, культурних, майстерень народних умільців, кулінарних майстер-класів, гастротурів, оздоровчих турів із пелоїдотерапією)
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність сформованого цілісного бренду Приазов'я 2. Слабка інфраструктура поза межами Маріуполя 3. Сезонність відпочинку 4. Відсутність авіасполучення, недостатнє залізничне забезпечення 5. Віддаленість багатьох регіонів України від Приазов'я, неналежна якість дорожнього покриття між населеними пунктами 6. Негативне відношення великої кількості українців до внутрішнього туризму 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Близькість лінії розмежування з ОРДЛО 2. Нестабільна політична ситуація в Україні 3. Техногенне навантаження за рахунок металургійних комбінатів та їхніх інфраструктурних об'єктів 4. Подальше будівництво в рекреаційних та охоронних зонах міста 5. Зменшення чисельності населення (внаслідок негативних соціально-політичних, економічних та екологічних чинників), відтік працездатного населення 6. Продовження або замороження військового конфлікту на Сході України

Таблиця 2

Попарне порівняння критеріїв SWOT-аналізу

		Сильні сторони								Слабкі сторони						Сума
		1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	
Можливості	1	5	5	5	5	5	0	0	0	-5	0	0	-1	0	0	19
	2	3	3	3	1	0	5	4	0	0	-2	-3	-5	0	0	9
	3	0	0	1	0	0	0	5	0	0	0	0	-3	0	0	3
	4	4	4	5	0	0	0	5	0	-1	-2	-1	-1	0	0	13
	5	5	5	5	5	5	0	5	2	0	-1	-1	-3	-1	0	31
	6	1	0	0	0	0	5	0	1	-1	-5	-2	0	-5	-4	-10
	7	5	5	5	5	2	3	4	0	0	0	-3	-1	0	0	25
Загрози	1	0	-2	0	0	0	0	-2	0	-1	0	0	-5	-5	0	-15
	2	0	1	-2	0	-1	0	-4	0	0	0	-1	-3	-2	0	-12
	3	0	-2	0	0	0	-3	0	0	0	0	0	-5	-3	0	-13
	4	0	0	0	0	0	0	3	-1	0	0	0	-4	-2	-5	-9
	5	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	-3	-5	-4	0	0	-13
	6	1	1	1	1	1	2	0	1	-4	-4	-5	-5	-5	0	-15
	Сума	24	20	23	17	12	12	20	3	-13	-17	-21	-37	-23	-9	

(за неналежної якості дорожнього покриття між дрібними населеними пунктами), а на третьому – сезонність відпочинку (тобто середньостатистичний турист приїжджає на короткий термін та залишає мінімум коштів).

Серед основних *можливостей* можна виокремити перезавантаження туристичної галузі в м. Маріуполі; залучення інвестицій для розвитку інфраструктури міста – на другому місці, розроблення нових видів турів – на третьому.

Найбільшими *загрозами* є близькість лінії розмежування з окремими районами Донецької і Луганської областей (ОРДЛО) та можливість продовження або замороження військового конфлікту, а також із відривом у два бали виокремилися такі загрози, як велике техногенне навантаження за рахунок металургійних комбінатів та їхніх інфраструктурних об'єктів і зменшення чисельності населення, особливо працездатного.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз дає змогу визначити перспективи та розробити низку рекомендацій щодо розвитку етнічного та гастрономічного напрямів індустрії гостинності в м. Маріуполі та Приазов'ї у цілому. Отже, для того щоб індустрія гостинності, у тому числі етнічний та гастрономічний напрями, у Приазовському регіоні розвивався, необхідно:

– створити цілісний бренд Приазов'я та окремі «туристичні магніти» шляхом розроблення нових тематичних турів на основі етнічних, гастрономічних, історичних, географічних та ландшафтних багатств регіону, розвивати загальну інфраструктуру регіону;

– проводити залучення інвестицій та формування на базі м. Маріуполя та грецьких поселень Маріупольського району Донецької області єдиної системи туристично-рекреаційних зон, у яких є можливість надавати повний комплекс етнокультурних та гастрономічних послуг для туристів (включаючи проживання, харчування, культурно-побутове обслуговування, транспортне

обслуговування, розваги, екскурсійне обслуговування, довідково-інформаційне забезпечення);

– провести створення нових інноваційних туристичних пропозицій різнопланового етнотематичного характеру (з охопленням таких елементів, як розміщення, транспорт, послуги гіда, перекладача, а також з оглядом визначних пам'яток, відвідин музеїв, гастрономічних майстер-класів, кулінарних фестивалів тощо);

– активізувати проведення культурних акцій і заходів та популяризації грецької культури як бази етнокультурного туризму для підвищення заповнюваності закладів готельно-ресторанного господарства і поліпшення туристичної активності у несезонний період.

Використання розроблених рекомендацій сприятиме розвитку як туристичної галузі м. Маріуполя та Приазовського регіону в цілому, так і етногастрономічного напрямку індустрії гостинності зокрема.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Визначено, що Україна як багатонаціональна країна має великий потенціал для розвитку індустрії гостинності завдяки наявності етнічних та гастрономічних ресурсів, як загальноукраїнських, так і національних меншин. Етнічний та гастрономічний напрями індустрії гостинності мають велике значення для розвитку регіонів і надання допомоги у збереженні культурної спадщини. Досліджено соціокультурні передумови для формування етногастрономізму у Приазовському регіоні та доведено, що Маріуполь як провідний центр розвитку елінізму в Україні та місцева грецька громада докладають багато зусиль для збереження самоідентичності грецької діаспори зі своєю історією і культурою як частини українського народу. Використання SWOT-аналізу дало змогу оцінити сучасний стан етнічних та гастрономічних напрямів індустрії гостинності м. Маріуполя та Приазов'я, визначити їхні перспективи та розробити низку рекомендацій щодо його подальшого розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Петрик Н.А., Олексійчук Т.В. Етнічний туризм: зміст, особливості та форми. *Наукові записки Вінницького педуніверситету. Серія «Географія»*. 2010. Вип. 20. С. 82–88.
2. Мелько Л.Ф. Етнографічний туризм як складова культурно-пізнавального туризму. *Туризм у контексті сучасного виміру*. 2013. Вип. 1. С. 61–65.
3. Нездоймінов С.Г. Туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід: монографія. Одеса: Астропринт, 2009. 304 с.
4. Кобаль Б. Історія розвитку етнографічного туризму в Україні. *Східноєвропейський історичний вісник*. 2017. Вип. 2. С. 98–102.
5. Mishechkin G.V., Golubnichaya S.N. Sanatorium and resort activity in North-Eastern Azov region. *Service and Tourism: Current Challenges*. 2018. № 12(2). P. 129–139. DOI: 10.24411/1995-0411-2018-10211
6. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2017. Вип. 52. С. 39–41.
7. Слющинський Б.В. Етнокультура спільноти Приазов'я: культурна інтеграція чи мультикультуралізм? *Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Філософія, культурологія, соціологія»*. 2012. Вип. 3. С. 122–129.
8. Гайворонська І.В. Сучасні тенденції та нові тренди розвитку туризму. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 37. С. 126–132.
9. Ільїна О.В., Бояр Л.П., Ткачук Т.В. Туристичний бренд як інструмент іміджу і туристичних можливостей України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 7. С. 185–191.
10. Омельницька В.О. Сучасний стан ринку послуг гастрономічного туризму України. *Економічні студії*. 2018. № 2(20). С. 121–125.
11. Посохов І.С. Фестивальна діяльність в контексті розвитку подієвого туризму України: стан, проблеми, перспективи. *Географія та туризм*. 2017. Вип. 38. С. 58–71.
12. Золотарева Е.Н. Функції пищи в ритуалах переходу в традиційній грецькій культурі. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Філософія, культурологія, соціологія»*. 2015. Вип. 9. С. 65–70.
13. Вітер О.М., Килин О.В., Стручок Н.М. Розвиток туристичного та готельного бізнесу в умовах глобалізації. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 49. С. 16–21. URL: <http://doi.org/10/32843/bses.49-2>
14. Фролова В.Ю. SWOT-аналіз конкурентоспроможності туристичного ринку України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 1(29). С. 42–46.

REFERENCES:

1. Petrik N.A., Oleksiychuk T.V. (2016) Ethnic tourism: content, features and forms. *Vinnitsia Pedagogical University scientific notes. Series: Geography*, vol. 20, pp. 82–88.
2. Melko L.F. (2013) Etnografichnyi turizm yak skladova kulturno-piznavalnogo turizmu [Ethnographic tourism as a component of cultural and cognitive tourism]. *Turizm u konteksti suchasnogo vimiru*, vol. 1, pp. 61–65.
3. Nezdoymynov S.G. (2019) *Tourism as a factor of regional development: methodological aspect and practical experience*. Odesa: Astraprint, 304 p.
4. Kobal B. (2017) History of ethnographic tourism development in Ukraine. *East European Historical Bulletin*, vol. 2, pp. 98–102.
5. Mishechkin G.V., Golubnichaya S.N. (2018) Sanatorium and resort activity in North-Eastern Azov region. *Service and Tourism: Current Challenges*, vol. 12, no. 2, pp. 129–139. doi: 10.24411/1995-0411-2018-10211
6. Dominska O.Ya., Batkovets N.O. (2017) Suchasniy stan ta innovatsiyni protsesi rozvritku gotelno-restorannogo biznesu v Ukrayini [The current state and innovative processes of development of hotel and restaurant business in Ukraine]. *Bulletin of Lviv Trade and Economic University*, vol. 52, pp. 39–41.
7. Slyushchinsky B.V. (2018) The Azov community's ethno-culture: cultural integration or multiculturalism? *Bulletin of Mariupol State University. Series: Philosophy, Cultural Studies, Sociology*, vol. 3, pp. 122–129.
8. Gayvoronska I.V. (2019) Suchasni tendentsiyi ta novyi trenidi rozvritku turizmu [Current trends and new trends in tourism development]. *Prichornomorski ekonomichni studiyi*, vol. 37, pp. 126–132.
9. Illina O.V., Boyar L.P., Tkachuk T.V. (2017) Tourism brand as a tool of image and tourist opportunities of Ukraine. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 7, pp. 185–191.
10. Omelnitska V.O. (2018) The current state of the gastronomic tourism services market in Ukraine. *Economic studio*, vol. 2, no. 20, pp. 121–125.
11. Posokhov I.S. (2017) Festival activities in the context of the development of event tourism in Ukraine: state, problems, prospects. *Geography and Tourism*, vol. 38, pp. 58–71.
12. Zolotariova O.N. (2015) Food functions in transition rituals in traditional Greek culture. *Bulletin of Mariupol State University. Series: Philosophy, Cultural Studies, Sociology*, vol. 9, pp. 65–70.
13. Viter O.M., Kilin O.V., Struchok N.M. (2020). Rozvitok turistichnogo ta gotelnogo biznesu v umovah globalizatsiyi [Development of tourism and hotel business in the context of globalization]. *Prichornomorski ekonomichni studiyi*, vol. 49, pp. 16–21. doi: <http://doi.org/10/32843/bses.49-2>
14. Frolova V.Yu. (2015) SWOT-analysis of competitiveness of the tourist market of Ukraine [SWOT-analys konkurentospromozhnosti turistichnogo rinku Ukrayini]. *Bulletin of Berdyansk University of Management and Business*, vol. 1, no. 29, pp. 42–46.

СЕКЦІЯ 6 ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 330.322.5:504.062

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-33>**Семенова Т.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Національної металургійної академії України***Тисячник В.А.***магістр
Національної металургійної академії України***Semenova Tetyana***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship
National Metallurgical Academy of Ukraine***Tysjachnyk Vladyslav***Master at Department of Economics and Entrepreneurship
National Metallurgical Academy of Ukraine*

ОЦІНКА ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ

ASSESSMENT OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC EFFICIENCY OF THE INVESTMENT PROJECT

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена актуальним питанням оцінювання еколого-економічної ефективності інвестиційних проєктів в умовах промислових підприємств. Висвітлено поняття екологічно збалансованого інвестиційного проєкту. Наведено та охарактеризовано основні методичні підходи до оцінювання еколого-економічної ефективності інвестиційних проєктів. Запропоновано оцінювання еколого-економічної ефективності інвестиційних проєктів здійснювати на основі двомірної оціночної системи, яка передбачає застосування чистої сучасної вартості інвестиційного проєкту з урахуванням штрафних платежів за забруднення довкілля та критерія екологічної ефективності інвестиційного проєкту. Удосконалено методику оцінювання еколого-економічної ефективності інвестиційних проєктів. Виконано оцінювання еколого-економічної ефективності інвестиційного проєкту конкретного промислового підприємства за запропонованою методикою.

Ключові слова: екологосбалансованість, еколого-економічна ефективність, інвестиційний проєкт, оціночна система, забруднююча речовина.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена актуальным вопросам оценивания эколого-экономической эффективности инвестиционных проектов в условиях промышленных предприятий. Освещено понятие экологически сбалансированного инвестиционного проекта. Приведены и охарактеризованы основные методические подходы к оцениванию эколого-экономической эффективности инвестиционных проектов. Предложено оценивание эколого-экономической эффективности инвестиционных проектов осуществлять на основе двухмерной оценочной системы, которая предусматривает использование чистой современной стоимости инвестиционного проекта с учетом штрафных платежей за загрязнение окружающей среды и критерия эколо-

гической эффективности инвестиционного проекта. Усовершенствована методика оценивания эколого-экономической эффективности инвестиционных проектов. Выполнено оценивание эколого-экономической эффективности инвестиционного проекта конкретного промышленного предприятия по предложенной методике.

Ключевые слова: экологосбалансированность, эколого-экономическая эффективность, инвестиционный проект, оценочная система, загрязняющее вещество.

ANNOTATION

The purpose of this article is to study the main methodological approaches to assessing the environmental and economic efficiency of investment projects in industrial enterprises. The problem of making environmentally-economically sound decisions on the implementation of the investment activities of the enterprise remains very relevant and unsolved in modern conditions. Methods of calculating the deviation of absolute were used in the process of research. Average and relative variables and dynamics methods were also used in the process of research. The concept of an ecologically balanced investment project is disclosed. The main methodological approaches to assessing the environmental and economic efficiency of investment strategies and projects are given and characterized. It is proposed to assess the ecological and economic efficiency of investment projects on the basis of a two-dimensional assessment system. The system provides for the use of the net modern value of the investment project, taking into account the penalties for environmental pollution (economic feasibility of investment) and the criterion of the environmental efficiency of the investment project (environmental feasibility of investment). The methodology for assessing the environmental and economic efficiency of investment projects has been improved. Integral indicators (criteria) for assessing the environmental efficiency of investment projects are developed in order to increase the objec-

tivity of the results obtained on the environmental acceptability of the implementation of investment projects. The assessment of the ecological and economic efficiency of the investment project of a specific industrial enterprise was carried out according to the proposed method. The proposed methodology for assessing the environmental and economic efficiency of investment projects can be used by enterprises to determine investment projects that meet the established selection criteria for an environmentally balanced investment portfolio. An in-depth analysis of the ecological and economic efficiency of investment projects and their impact on the performance of enterprises is the prospects for further developments.

Key words: ecological balance, ecological and economic efficiency, investment project, assessment system, pollutant.

Постановка проблеми. В умовах погіршення екологічної обстановки у всьому світі та посилення екологічних вимог для досягнення ринкового успіху промисловим підприємствам України необхідно розробити екологічну стратегію, що являє собою комплекс управлінських рішень і методів, які розробляються та вживаються підприємством загалом та його структурними підрозділами зокрема для досягнення екологічної мети та вирішення завдань у рамках цілісної екологічної концепції розвитку підприємства [1].

Для вітчизняних підприємств важливо формувати власну екологічну стратегію, найбільш оптимальну для конкретних умов його функціонування, цілей підприємства та пріоритетів його розвитку. Це передбачає або включення екологічних складових частин у формування інвестиційних стратегій розвитку, або розроблення екологічної стратегії як самостійного інструменту управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням оцінювання екологічної складової частини інвестиційного проекту та гармонізації еколого-економічних аспектів під час формування інвестиційної стратегії підприємства присвячені роботи Н.М. Андреевої, О.І. Амоші, О.І. Бородіна, В.С. Верещак, В.М. Геєця, В.В. Горлачука, Е.Н. Забарної, А. Ендерса, С.М. Ляшенко, О.С. Малюк, В.С. Міщенко, О.Є. Медведєвої, Л.Г. Мельника, В.Е. Нейенбург, П.А. Орлова, Н.В. Пахомової, І.В. Петенко, С.І. Рассаднікової, Е.В. Роздобудько, О.В. Садченко, К. Ріхтера, А. Скріклєнда, С.К. Харічкова, Є.В. Хлобистова, Н.І. Хумарової, А.А. Швиндіної та інших українських та зарубіжних учених.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на актуальність питання оцінювання екологічної складової частини інвестиційного проекту та значну кількість розробок щодо його вирішення, досі залишаються дискусійними питання сутності екологічно збалансованого інвестиційного проекту, теоретико-методичного забезпечення врахування екологічного чинника під час формування інвестиційної стратегії підприємства, систематизації показників оцінювання екологічної складової частини під час формування інвестиційного портфеля підприємства, методичних підходів до оцінювання економічної та

екологічної ефективності інвестування тощо. Це обумовлює необхідність проведення подальших наукових досліджень з удосконалення теоретико-методичних положень процесу формування екологічно збалансованої інвестиційної стратегії підприємства.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є вдосконалення методики оцінювання еколого-економічної ефективності інвестиційного проекту на прикладі конкретного промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційний підхід до аналізу економічної доцільності інвестиційного проекту здійснюється шляхом порівняння варіантів «з проектом» і «без проекту». Спираючись на це положення, вважаємо за доцільне під час визначення чистої сучасної вартості інвестиційного проекту з урахуванням еколого-економічного ризику додавати до величини грошового потоку величину, що відображає зменшення екологічного ризику порівняно із ситуацією «без проекту», і навпаки.

Інвестиційний проект вважається ефективним за умови $NPV \geq 0$. Якщо розглядаються альтернативні варіанти інвестування, економічно ефективним вважають проект, значення чистої сучасної вартості з урахуванням еколого-економічного ризику якого є максимальним. Розрахунок інших показників оцінювання економічної ефективності інвестування, таких як внутрішня норма дохідності, дисконтований період окупності, норма прибутковості, також доцільно здійснювати з урахуванням екологічного чинника.

Екологічний аналіз інвестиційного проекту дає можливість своєчасно виявляти та вирішувати проблеми екологічного характеру, а також знижувати додаткові витрати або запобігати ним через появу екологічних і пов'язаних із ними соціальних та економічних проблем. Отже, мета проведення екологічного аналізу інвестиційного проекту полягає у збиранні, обробленні та представленні усієї інформації про проект у вигляді, що дасть можливість зробити висновок, які з інвестиційних проектів (варіантів проектів), що досліджуються, є найбільш екологічно ефективними. Іншими словами, метою екологічного аналізу інвестиційного проекту є забезпечення умов, за яких проекти будуть прийнятні з точки зору мінімізації негативного впливу на навколишнє природне середовище [2].

Визначення вартісної оцінки екологічного чиннику інвестиційного проекту пов'язано з низкою труднощів. Так, особливою рисою вартісної оцінки екологічної складової частини інвестиційного проекту є її недостатня вивченість та методична забезпеченість, що характеризується невизначеністю ступеня прояву та періоду існування екологодеструктивного впливу на реципієнтів [3]. Вченими доведено, що екологодеструктивний вплив на реципієнтів може мати довготривалий період прояву, який часто значно перевищує період оцінювання інвестиційного проекту [4; 5].

Одним із проблемних питань, з яким стикається підприємство-забруднювач, є визначення із загальної кількості можливих до впровадження інвестиційних проектів тих, що дадуть змогу одночасно забезпечити економічну та екологічну доцільність їх реалізації. Задля забезпечення одночасної економічної та екологічної доцільності реалізації інвестиційного проекту запропоновано використання механізму еколо-го-економічної оцінки ефективності інвестиційного проекту, який базується на використанні двомірної оціночної системи. Він передбачає застосування таких критеріїв ефективності інвестиційного проекту:

– з огляду на економічну доцільність інвестування використовується чиста сучасна вартість інвестиційного проекту з урахуванням штрафних платежів за забруднення довкілля (NPV);

– з огляду на екологічну доцільність інвестування використовується критерій екологічної ефективності інвестиційного проекту (I_E).

Екологічно збалансований інвестиційний проект – це такий, що відповідає критеріям попередньої оцінки, є економічно та екологічно ефективним. Алгоритм відбору екологічно збалансованих інвестиційних проектів передбачає послідовне проходження таких етапів:

1) попередній аналіз та оцінка інвестиційного проекту;

2) визначення економічної ефективності інвестиційного проекту;

3) визначення екологічної ефективності інвестиційного проекту.

Задля підвищення об'єктивності отриманих результатів щодо екологічної прийнятності реалізації інвестиційного проекту підприємства розроблено інтегральні показники (критерії) оцінки екологічної ефективності інвестиційних проектів.

Показник оцінки екологічної ефективності інвестиційного проекту пропонується розраховувати таким чином

$$I_E = I_{E1} \times I_{E2} \times \dots \times I_{En}, \quad (1)$$

де I_{Ei} – індекс загального обсягу забруднення інвестиційного проекту i -ю забруднюючою речовиною, який розраховується за такою формулою:

$$I_{Ei} = 2 \sqrt{I_{Mi} \times I_{KBi}}, \quad (2)$$

де I_{Mi} – індекс коефіцієнта відповідності проектного обсягу забруднення фактичному для i -ї забруднюючої речовини; I_{KBi} – індекс коефіцієнта відповідності проектного обсягу забруднення нормативно встановленому для i -ї забруднюючої речовини.

Індекс коефіцієнта відповідності проектного обсягу забруднення атмосфери фактичному та індекс коефіцієнта відповідності проектного обсягу забруднення нормативно встановленому для інвестиційного проекту розраховуються за такими формулами для кожної забруднюючої речовини:

$$I_{Mi} = \frac{M_{inp}}{M_{if}}, \quad (3)$$

$$I_{KBi} = \frac{M_{inp}}{M_{in}}, \quad (4)$$

де M_{if} – фактичний обсяг забруднення i -ю забруднюючою речовиною; M_{inp} – проектний обсяг забруднення i -ю забруднюючою речовиною; M_{in} – нормативний обсяг забруднення i -ю забруднюючою речовиною.

Позитивною є тенденція до скорочення значень усіх наведених вище показників екологічної ефективності.

Залежно від отриманих значень критерія оцінки екологічної ефективності інвестиційного проекту можна виокремити такі три становища:

– проект ефективний ($I_{Ei} < 1$), що характеризує поліпшення екологічних параметрів діяльності підприємства внаслідок реалізації інвестиційного проекту;

– проект нейтральний ($I_{Ei} = 1$), що вказує на сталість (незмінність) екологічних параметрів діяльності підприємства;

– проект неефективний ($I_{Ei} > 1$), що демонструє погіршення екологічних параметрів діяльності підприємства.

Визначення економічної ефективності інвестиційного проекту пропонується здійснювати на основі відомого показника чистої сучасної вартості.

Сформовані в такий спосіб узагальнюючі показники характеризують зміну екологічних параметрів інвестиційної проекту та дають змогу зробити висновок щодо його екологічної ефективності. На відміну від наявних методів, запропонований метод та розроблені показники враховують спрямованість інвестиційної діяльності підприємства на зростання, підтримку, скорочення та очікувані зміни нормативної бази, яка регулює природоохоронну діяльність підприємства.

За сполученням економічної та екологічної доцільності інвестування можуть бути дев'ять різновидів інвестиційних проектів з відповідними рекомендаціями стосовно доцільності їх впровадження [3]. При цьому найкращий результат досягається, коли чиста сучасна вартість більше нуля ($NPV > 0$), а показник оцінки екологічної ефективності менше одиниці ($I_{Ei} < 1$).

За запропонованою методикою було виконано розрахунки еколо-го-економічної ефективності інвестиційного проекту щодо впровадження комбінованого електродугового-електрошлакового обігріву надливів прокатних валків в умовах ливарного цеху промислового підприємства.

Загальна фактична маса викидів в атмосферу в результаті роботи ливарного цеху промислового підприємства становить 216,967 тонн на рік. В результаті впровадження запропонованого інвестиційного проекту чад зменшується на 50% за рахунок виключення з технологічного циклу операції повторного переплаву металу. Таким чином, пропорційно знижуються усі види викидів забруднюючих речовин ливарного цеху в атмосферу.

Розрахунок проектної суми штрафних платежів за забруднення атмосфери наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Визначення проєктної суми штрафних платежів за забруднення атмосфери

Назва забруднюючої речовини	Потужність викиду, т/рік	Ставка податку, грн./т	Сума, грн./рік
Окис заліза	19,803	92,37	1 829,17
Окис марганця	0,716	19 405,92	13 894,64
Окис магнію	0,168	92,37	15,52
Пил неорганічний	21,880	92,37	2 021,06
Сірчистий гідрид	9,910	2 451,84	24 297,73
Оксиди азоту	6,635	2 451,84	16 267,96
Метан	0,199	138,57	27,51
Аміак	1,200	919,69	1 103,63
Діоксид азоту	18,135	2 451,84	44 464,98
Пари мінеральних олій	0,150	4 016,11	600,41
Пил деревний	0,070	92,37	6,47
Окис вуглецю	29,198	92,37	2 696,97
Пил абразивно-металевий	0,421	2 451,84	1 032,22
Всього	108,483	–	108 258,25

Загальна маса викидів забруднюючих речовин в атмосферу в результаті роботи ливарного цеху промислового підприємства в результаті впровадження запропонованого інвестиційного проєкту скорочується у два рази, становлячи 108,483 тон на рік.

Відповідно, сума штрафних платежів за забруднення атмосфери після впровадження інвестиційного проєкту також скорочується у 2 рази, становлячи 108 258,25 грн. Економія підприємства від скорочення штрафних платежів за забруднення атмосфери становить також 108 258,25 грн. В ході розрахунку економічних показників доцільності інвестицій ця сума була врахована під час визначення додаткового прибутку підприємства та чистих грошових потоків від реалізації інвестиційного проєкту.

З урахуванням скорочення штрафних платежів за викиди забруднюючих речовин в атмосферу були розраховані такі економічні показники доцільності інвестицій:

- чиста сучасна вартість становить 5 069,4 тис. грн. (більше нуля);
- внутрішня ставка прибутковості становить 270% (більше ставки дисконтування, що складає 22%);
- дисконтований період окупності інвестицій становить 0,45 року (менше терміну життя проєкту, що складає 3 роки);
- індекс прибутковості становить 5,9 (більше одиниці).

Отримані результати дають змогу зробити висновок про те, що слід визнати інвестиційний проєкт економічно ефективним і рекомендувати його до упровадження на підприємстві.

Таблиця 2

Індекс загального обсягу забруднення інвестиційного проєкту

Назва забруднюючої речовини	Індекс коефіцієнта відповідності проєктного обсягу забруднення фактичному	Індекс коефіцієнта відповідності проєктного обсягу забруднення нормативно встановленому	Індекс загального обсягу забруднення інвестиційного проєкту
Окис заліза	0,5	1,650	0,908
Окис марганця	0,5	1,023	0,715
Окис магнію	0,5	0,336	0,410
Пил неорганічний	0,5	1,823	0,955
Сірчистий гідрид	0,5	1,652	0,909
Оксиди азоту	0,5	0,829	0,644
Метан	0,5	0,332	0,407
Аміак	0,5	1,000	0,707
Діоксид азоту	0,5	1,511	0,869
Пари мінеральних олій	0,5	0,250	0,354
Пил деревний	0,5	0,292	0,382
Окис вуглецю	0,5	1,622	0,901
Пил абразивно-металевий	0,5	1,053	0,725
Показник оцінки екологічної ефективності інвестиційного проєкту	–	–	0,003

Також було виконано оцінювання екологічної доцільності інвестування за допомогою запропонованого критерія, а саме показника оцінювання екологічної ефективності інвестиційного проекту. Задля цього за кожною забруднюючою речовиною було розраховано за формулами (3) та (4) індекс коефіцієнта відповідності проектного обсягу забруднення атмосфери фактичному та індекс коефіцієнта відповідності проектного обсягу забруднення нормативно встановленому для інвестиційного проекту.

На підставі отриманих значень було розраховано за формулою (2) індекси загального обсягу забруднення інвестиційного проекту за кожною забруднюючою речовиною.

Показник оцінки екологічної ефективності інвестиційного проекту був розрахований за формулою (1). Результати розрахунків екологічної ефективності інвестиційного проекту наведені в табл. 2.

Показник оцінки екологічної ефективності інвестиційного проекту виявився значно меншим за одиницю. Це означає, що запропонований інвестиційний проект є екологічно ефективним. Оскільки чиста сучасна вартість з урахуванням скорочення штрафних платежів за викиди забруднюючих речовин в атмосферу більше нуля ($NPV > 0$), то проект також є економічно ефективним. Отже, інвестиційний проект може бути рекомендованим до впровадження.

Висновки. Запропонована методика оцінки еколого-економічної ефективності інвестиційних проектів може бути використана підприємствами задля визначення проектів, які відповідають встановленим критеріям для відбору до екологічно збалансованого портфеля інвестицій. Перспективами подальших розробок є поглиблений аналіз еколого-економічної ефективності інвестиційних проектів та їх впливу на показники роботи підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Коломіцева О.В., Горяна І.В., Васильченко Л.С. Формування маркетингової стратегії підприємства з урахуванням еко-

гічних трендів. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки.* 2016. Вип. 42. Ч. I. С. 34–40.

2. Пилипак О.В. Екологічний аналіз інвестиційних проектів: понятійні та методичні аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2016. № 6. С. 126–134.
3. Малюк О.С. Особливості врахування екологічного чинника при оцінці інвестиційних проектів. *Молодий вчений.* 2015. № 2(17). С. 175–179.
4. Кучер В.А. Оптимальное управление инвестиционными проектами на основе планирования жизненных циклов : монография. Донецк : Вебер, 2008. 301 с.
5. Медведева О.Е. Методические рекомендации по осуществлению эколого-экономической оценки эффективности проектов намечаемой хозяйственной деятельности. Москва : АНО «Экологический юридическо-правовой центр – Экоюрцентр», 2004. 96 с.

REFERENCES:

1. Kolomyceva O.V., Ghorjana I.V., Vasylychenko L.S. (2016) Formuvannya marketynghovoji strateghiji pidpryjemstva z urakhuvannjam ekologhichnykh trendiv [Formation of marketing strategy of the enterprise taking into account ecological trends]. *Collection of scientific works of ChSTU. Series: Economic Sciences*, vol. 42(1), pp. 34–40.
2. Pylypjak O.V. (2016) Ekologhichnyj analiz investycijnykh proektiv: ponjatijni ta metodychni aspekty [Ecological analysis of investment projects: conceptual and methodological aspects]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 6, pp. 126–134.
3. Maljuk O.S. (2015) Osoblyvosti vrakhuvannja ekologhichnogho chynnyka pry ocinci investycijnykh proektiv [Features of taking into account the environmental factor in the evaluation of investment projects]. *Young scientist*, no. 2(17), pp. 175–179.
4. Kucher V.A. (2008) *Optimal'noe upravlenie investitsionny-mi proektami na osnove planirovaniya zhiznennykh tsiklov* [Optimal investment project management based on life cycle planning]. Donetsk: Weber. (in Russian)
5. Medvedeva O.E. (2004) *Metodicheskie rekomendatsii po osushchestvleniyu ekologo-ekonomicheskoy otsenki effektivnosti proektiv namechaemoy khozyaystvennoy deyatel'nosti* [Methodological recommendations for the implementation of environmental and economic assessment of the effectiveness of projects of planned economic activities]. Moscow: ANO "Environmental Legal Center – Ecojurcenter". (in Russian)

СЕКЦІЯ 7 ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 351

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-34>**Громова О.В.**

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

Крихтіна Ю.О.

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

Антонець А.Є.

*магістрант
Українського державного університету залізничного транспорту*

Gromova Olena

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

Krykhtina Yuliia

*Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and administration
State University of Railway Transport*

Antonets Andriy

*Undergraduate
State University of Railway Transport*

МЕХАНІЗМ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНИХ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

MECHANISM OF ORGANIZATION OF EFFECTIVE BUSINESS COMMUNICATIONS IN PUBLIC GOVERNANCE

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена розгляду теоретичних механізмів ділових комунікацій у публічному управлінні. Специфіка праці державних службовців полягає в тому, що вони виконують роботу, яка виражається в обґрунтуванні цілей і напрямів суспільного розвитку; займають посади в державних організаціях, що дає змогу виявляти державну владу; забезпечують умови функціонування державної влади і держави; володіють особливим предметом праці – інформацією, яка водночас виступає засобом їх впливу на керованих і одночасно обслуговуваних громадян. Публічний службовець під час виконання своїх функцій завжди в центрі міжособистісних відносин, практично завжди наділений владними повноваженнями. Проблема формування контактів з людьми тісно пов'язана з проблемою взаємодії. Це все зумовило інтерес до теми статті.

Ключові слова: комунікація, соціальна комунікація, політична комунікація, публічна комунікація, взаємодія.

АННОТАЦІЯ

Стаття посвящена рассмотрению теоретических механизмов деловых коммуникаций в публичном управлении. Специфика труда государственных служащих состоит в том, что они выполняют работу, которая выражается в обосновании целей и направлений общественного развития; занимают должности

в государственных организациях, что позволяет проявлять государственную власть; обеспечивают условия функционирования государственной власти и государства; обладают особым предметом труда – информацией, которая в то же время выступает средством их влияния на управляемых и одновременно обслуживаемых граждан. Публичный служащий при исполнении своих функций всегда в центре межличностных отношений, практически всегда наделен властными полномочиями. Проблема формирования контактов с окружающими людьми тесно связана с проблемой взаимодействия. Это все обусловило интерес к теме статьи.

Ключевые слова: коммуникация, социальная коммуникация, политическая коммуникация, публичная коммуникация, взаимодействие.

ANNOTATION

The article is devoted to the consideration of theoretical mechanisms of business communications in public administration. Currently, one of the important problems of public authorities and administration is the lack of practical use of effective communication technologies in their activities. The profession of civil servant is a profession in the «man-man» system, where communication from the accompanying factor becomes a professionally significant category, a civil servant is not just an employee, but a person who

embodies power and acts on its behalf. The effectiveness of the decision-making process in the field of management is significantly influenced by the quality and emotional tone of the transmitted information. In modern conditions, it is the quality and criteria for the selection of information that play a crucial role, because the information must be as pragmatic as possible. The effective operation of the system of local self-government is inconceivable without the municipal service as an element of public authority, which embodies the right of the people to professional conduct of business on behalf of the whole people. The specifics of the work of civil servants is that they perform work that is expressed in the justification of the goals and directions of social development; hold positions in state organizations, which allows to identify state power; provide conditions for the functioning of state power and the state; possess a special subject of labor – information, which at the same time acts as a means of influencing managed and simultaneously served citizens. In general, communication skills occupy an important place among the requirements for civil servants, as they allow them to work effectively in both formal-role and informal communication. The presence of communication skills in a civil servant is the key to successful professional activity and is necessary in order to be able to put into practice all the professional knowledge available to him. A public servant in the performance of his functions is always at the center of interpersonal relations, almost always endowed with power, of course, the problem of forming contacts with others is closely related to the problem of interaction. All this led to interest in the topic of the article.

Key words: communication, social communication, political communication, public communication, interaction.

Постановка проблеми. У сучасному суспільстві комунікаційний складник є домінантою вищою професійною освітою. Нині перед ученими-практиками стоять нові завдання, насамперед формування комунікативної компетенції майбутнього фахівця.

Ефективна діяльність системи місцевого самоврядування немислима без муніципальної служби як елемента публічно-владної діяльності, що втілює право народу на професійне ведення справ від імені всього народу.

Однією з основ іміджу державного управління є розвинені комунікативні навички. Для муніципальної влади імідж має важливе функціональне і статусне значення, оскільки є показником рівня довіри до неї населення і критерієм оцінки суспільством ефективності управлінської діяльності.

Аналіз досліджень. Різні аспекти цієї проблеми відображені в працях Ю.В. Різдяного, Л.П. Макаренка, Є.О. Романенко, І.А. Стерніна, М.М. Еговцевої; у системі вузівської підготовки державних службовців відомі праці О.А. Астаф'євої, Л.Д. Чайної та інших.

Актуальність зумовлена зростанням ролі комунікації як соціального процесу, в межах якого формується сукупність вчинків та дій індивідів, соціальних груп, спільнот загалом.

Нині однією з важливих проблем органів державної влади й управління залишається недостатнє практичне використання в їхній діяльності ефективних комунікативних технологій.

Значення цієї проблеми особливо зросло в останні роки, коли в Україні почався реальний процес формування громадянського суспільства.

Проблема комунікації в процесі реформування державної служби набуває особливого зна-

чення в умовах пошуку сучасної моделі більш ефективної взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства, здатної забезпечити зниження соціальної напруженості і зміцнення політичної та громадянської злагоди.

Метою статті є формування механізму організації ефективних ділових ко-мунікацій у публічному управлінні за допомогою сучасних технологій.

Виклад матеріалу. Професія державного службовця – професія у системі «людина – людина», де спілкування з фактору, що супроводжує діяльність, перетворюється у професійно значущу категорію, державний службовець – не просто працівник, а людина, що втілює владу і виступає від її імені.

Професійну діяльність державного службовця можна охарактеризувати як складний багатфункціональний процес, що поєднує в собі як виконавчу, так і управлінську складові частини й «інноваційну» спрямованість, пов'язану з не-обхідністю приймати нестандартні рішення в умовах реформ, які пред'являють специфічні вимоги до особистісно-професійних якостей працівників. При цьому від держслужбовців як суб'єктів професій типу «людина – людина», «людина – суспільство» неминуче потрібна здатність моделювати варіанти можливих наслідків дій людей, можливих результатів їх конфліктів, протистоянь і об'єднань, здатність успішно діяти в особливих і швидко мінливих умовах. Таким чином, професійна діяльність держслужбовців, з одного боку, залежить від об'єктивних суспільно-політичних, економічних умов, а з іншого – від способів реалізації «внутрішніх характеристик особистості» в нових формах і засобах управління.

Наукова література дає безліч визначень комунікації, що пояснюється багатоаспектністю і багатогранністю цього процесу. У широкому сенсі слова комунікація – це інформаційний обмін, який здійснюється вербально або ж з використанням знакових систем різних видів [1].

Метою ділової комунікації є розроблення і оптимізація певного виду діяльності: адміністративної, виробничої, фінансової тощо.

Якщо ділові комунікації розглядати як один із процесів управління, то слід говорити про обмін інформаційними потоками, знаннями в певних сферах, інтелектуальними правами під час взаємодії індивідуумів, соціальних груп, спільнот, економічних систем.

Важливе значення має розвиток цифрових технологій у державному секторі економіки. Розвиток «цифрової економіки» забезпечує можливість комунікацій, обміну ідеями та досвідом. Майданчики в інтернеті дають змогу об'єднувати зусилля для створення бізнесу, інвестування, пошуку співробітників, партнерів, ресурсів і ринків збуту.

У зв'язку з розвитком «цифрової економіки» та інформаційного суспільства соціальна вза-

ємодія в системі держуправління все більше набуває електронної форми вираження.

Завдяки новітнім тенденціям змінюється сама основа комунікативної діяльності елементів державної влади. Спрощується, набуває великої ефективності обмін інформацією, який відбувається між державою і громадянськістю.

На ефективність процесу прийняття рішень у сфері управління значний вплив робить якість і емоційний відтінок переданої інформації. У сучасних умовах саме якість і критерії для відбору інформації відіграють вирішальну роль, оскільки інформація повинна бути максимально прагматичною [2].

Діалог між владою і громадянськістю за допомогою Інтернету значною мірою удосконалює потоки інформації, що проходять по системі державного адміністрування.

Громадськість отримує значну свободу вибору інформації. В індивідуальному режимі реципієнт може самостійно вибирати саме ту інформацію, якої потребує саме він. Так соціально-комунікативний процес електронної соціальної взаємодії зміщується з площини влади в площину громадськості.

Електронний вид соціальної взаємодії широко представлений у вигляді електронного адміністрування, який нині є найголовнішим нововведенням у системі вдосконалення громадських зв'язків між громадянами та державними органами.

Якість надання адміністративних послуг у розвинених країнах значно зросла саме завдяки діяльності електронної влади. Постійний обмін інформацією, який відбувається між громадянами і владою, дає можливість більш швидко і демократично задовольняти актуальні потреби.

Є три види комунікації державних органів із громадянами, які передбачені стратегіями електронних урядів:

- уряд і громадяни;
- уряд і бізнес;
- уряд – уряд.

Принцип «зворотного зв'язку» – найважливіший спосіб модернізації взаємодії в системі держуправління, що передбачає сприйняття повідомлень (ініціатив або реакцій) від членів суспільства, до яких звернені комунікації.

У числі технологічних способів «зворотного зв'язку» зараз практикуються:

- «прямі (гарячі) лінії» спілкування;
- аналогічні «лінії» в теле- і радіопередачах і в Інтернеті (на форумах інтернет-порталів, у соціальних мережах (Інстаграм, Фейсбук тощо);
- засідання (конференції) з обміну думками в режимі круглих столів;
- соціологічні опитування на різні теми тощо.

Цифрові технології також можуть відігравати ключову роль у навчанні співробітників, обміні знаннями, реалізації інноваційних ідей, в тому числі і в соціальній сфері.

Аналіз ризиків, що перешкоджають створенню повноцінної «цифрової економіки», заслуго-

вує на окремий розгляд. Поряд із країнами, які активно впроваджують і використовують нові технології, існують цілі регіони, відрізані від глобальних інформаційних комунікацій, які не використовують переваг, що дають змогу перейти до нового типу функціонування економічної системи [3].

Відмінності полягають не тільки у відсутності або поганому функціонуванні інститутів, а й у рівні технологій, низькому рівні розвитку людського капіталу або дефіциті інвестиційних ресурсів. Ринкові відносини перебувають у прямій залежності від того, наскільки швидко і безперешкодно поширюється інформація.

Ділові зв'язки між різними структурними підрозділами, що встановилися на державній службі, відображають горизонтальний і вертикальний типи зв'язку, а також ступінь їхньої участі в процесі виконання спільних завдань.

Існують певні алгоритми взаємодії для організації функціональних зв'язків, які описують детально ролі кожного підрозділу в реалізації певної функції. Для реалізації цієї мети досить часто органами державної влади використовуються методики оглядів, так званих функціональних аналізів. Регламенти закріплюють норми ділової комунікації, які широко використовуються в діяльності державної служби [6].

Нині можна виділити кілька характерних особливостей «комп'ютерно-опосередкованого» типу спілкування, які стають все більш і більш помітними в сучасному житті: віртуальність, інтерактивність, гіпертекстуальність, глобальність, креативність, анонімність, мозаїчність.

Створюючи нові, ефективні засоби комунікації, Інтернет вбудовується в наявну в суспільстві систему комунікації, займаючи в ній особливу нішу і визначаючи свою роль і функції в цій системі відносин.

Структура і характер інтернет-інформації суттєво відрізняється від характеру і структури звичайної інформації, що поставляється ЗМІ.

По-перше, тут представлені всі види комунікації (масова, спеціалізована, мі-жособистісна, інтраперсональна), тоді як у ЗМІ міжособистісна комунікація практично відсутня.

По-друге, питома вага і значення масової комунікації в Інтернеті зростають, оскільки тут панує спеціалізована інформація за одночасного значного зростання індивідуальної (інтерактивної) взаємодії.

По-третє, в мультимедійному світі кіберпростору різко зростає різноманітність змісту доступної інформації. При цьому в Інтернеті в тому чи іншому вигляді присутні всі традиційні засоби комунікації: відеоконференція, браузер, пошук, онлайн-голосування, форум, чат і інші типи інтернет-спілкування, які не тільки відтворюють всі відомі форми спілкування, а й пропонують принципово нові [4].

Для успішної організації комунікаційного процесу необхідно дотримуватися комплексу заходів.

Інформаційно-комунікативні технології необхідно включити в стратегію модернізації, що пов'язана з проведенням адміністративних реформ.

Безперервне надання електронних послуг вимагає тісної співпраці різних організацій. Їхня взаємодія не може обмежуватися тільки технічним складником, вона повинна включати більш глибоке поєднання на базі інтересів «за-гальних» споживачів. Оскільки послуги стають все більш складними і дорогими, співпраця здійснюватиметься також з урахуванням економічної ефективності. Координатори електронного уряду повинні передбачити гарантії в наданні послуг, фінансувати проекти-катализатори, роз'яснювати заходи щодо спільного використання даних і вирішувати проблеми підзвітності.

Становлення електронного урядування все більше потребує професіоналів у сфері інформаційно-комунікативних технологій, що працюють в органах управління. Професійні якості, необхідні для розвитку е-уряду, відносяться не тільки до технічної сторони, оскільки загальний менеджмент передбачає також володіння навичками більш широкого профілю, що дає змогу приймати ефективні управлінські рішення. Необхідний професіоналізм включає як базову технічну компетентність, так і розуміння сутності нових концепцій управління та сучасних інформаційно-комунікативних технологій. При цьому необхідні додаткові знання в таких сферах, як перфоманс-менеджмент, норми прозорості, взаємодії різних структур, державно-приватні види партнерства [5].

Співпраця з приватним сектором – характерна особливість майже всіх напрямів діяльності електронного уряду. Державні органи зацікавлені у висококваліфікованих кадрах і доступі до продукції, зниженні ризиків, залученні приватного капіталу й об'єднанні зусиль із приватним сектором у наданні послуг. Координатори електронного урядування спільно з адміністративними структурами і головними організаціями повинні розробити рамкові умови державно-приватного партнерства, необхідні для діяльності електронного уряду. Як їх складники були б корисні аудиторський контроль і заходи щодо забезпечення прозорості партнерства у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.

Висновки. Загалом комунікативні вміння займають важливе місце серед вимог, що пред'являються до державних службовців, оскільки вони дають змогу ефективно працювати в умовах як формально-рольового, так і неформального спілкування.

Наявність комунікативних умінь у державного службовця є запорукою успішної професійної діяльності, щоб мати можливість на практиці реалізовувати всі наявні у нього професійні знання.

Трансформація системи світової економіки в «епоху цифри» має сильний вплив на суспільне життя в низці країн. Діджиталізація відкриває

перед людьми широкі можливості, що необхідно враховувати.

Державний службовець під час виконання своїх функцій знаходиться завжди в центрі міжособистісних відносин, практично завжди наділений владними повноваженнями. Проблема формування контактів з людьми тісно пов'язана з проблемою взаємодії. Впливати в процесі комунікації для професіонала, який здійснює службову діяльність, значить професійно управляти, швидко приймати рішення, ефективно досягати бажаного результату. Комунікативний характер діяльності державного службовця, що виявляється в інтенсивності соціальних та міжособистісних контактів, робить комунікативний вплив універсальним важелем для досягнення необхідного професійного результату.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Макаренко Л.П. Політична комунікація як визначальна складова демократичної політичної системи. *Гілея : науковий вісник. Серія «Політичні науки»*. 2014. Вип. 82. С. 425–430.
2. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации. Київ : «Ваклер», 2001. 656 с.
3. Грачев М.Н. Политическая коммуникация: понятие, сущность / под ред. Л.Н. Тимофеевой. Москва : Рос. асоц. полит. науки (РАПН) ; Рос. полит. энцикл. (РОССПЭН), 2012. С. 77–90.
4. Публічна політика : навч. посіб. / за заг. ред. С.О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. Київ : НАДУ, 2016. 340 с.
5. Романенко Є.О. Публічна комунікація як засіб прозорості державного управління. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України* / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2014. Вип. 1. С. 15–26.
6. Рейтерович І.В. Особливості розвитку публічної сфери в Україні: проблеми та перспективи. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія «Політичні науки»*. 2015. № 4. С. 55–61.

REFERENCES:

1. Makarenko, L.P. (2014) «Political Communication as a Defining Element of a Democratic Political System». *Hileia: naukovyi visnyk. Seriya: Politychni nauky*, vol. 82, pp. 425–430.
2. Pocheptov, G.G. (2001) *Teoriya komunikacii* [Communication Theory]. Moscow: «Refl-buk», Kyiv: «Vakler», p. 656.
3. Grachev, M.N. (2012) *Politicheskaja komunikacija: ponjatije, sushhnost'* [Political Communication: Concept, Essence]. *Political Communication Studies: Theory, Methodology and Practice* / ed. L.N. Timofeeva. Russian Association of Political Science; Russian Political Encyclopedia. Moscow, p. 77–90.
4. Teleshun, S.O. Sitnik, S.V. Rejterovich, I.V. and others (2016) *Publichna politika* [Public Policy]. Kyiv: NADU, p. 340.
5. Romanenko Ye.O. (2014) «Public Communication as a Means of Transparency of Public Administration». *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, vol. 1, pp. 15–26.
6. Reiterovych, I.V. (2015) «Features of the Public Sector Development in Ukraine: Problems and Prospects». *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Seriya: Politychni nauky*, vol. 4, pp. 55–61.

УДК 331.522;330.142:331

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-35>**Мороз О.С.***кандидат економічних наук, доцент,
Інженерний навчально-науковий інститут
Запорізького національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7336-8023>***Moroz Oleg***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Engineering Educational and Scientific Institute
Zaporizhia National University*

ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

HUMAN RESOURCES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

АНОТАЦІЯ

У зв'язку зі становленням та розвитком економічних відносин у формі «цифрової економіки» відбуваються суттєві зміни як у характері праці, підвищенні вимог до рівня освіти, рівня загальної і професійної підготовки працюючих, так і в характері їхньої зайнятості. Тому метою дослідження стала спроба визначення та формулювання окремих аспектів, пов'язаних із людськими ресурсами, в умовах цифрової економіки. Серед висновків та перспектив дослідження зазначених проблем можна виділити те, що в умовах суттєвого прогресу та розповсюдження процесів цифровізації технологій виробництва та надання послуг і розбудови цифрової економіки загалом на ринку праці поширюється суттєвий дисбаланс у попиті та пропозиціях певних компетенцій і рівня кваліфікації працівників. Цифровізація економічних відносин змінює місце, роль та значення в них людського ресурсу, який через розвиток та розкриття трудового потенціалу перетворює його в людський капітал. Серед чинників, що стримують вирішення певних проблем, пов'язаних із забезпеченням цифрової економіки загалом та нових інноваційних технологічних процесів в умовах цифровізації економіки зокрема людськими ресурсами необхідної якості, є недостатній рівень інвестування в розвиток цього ресурсу, а також застарілі системи підготовки, розвитку та управління персоналом загалом. Процеси, що пов'язані з освітою, професійною підготовкою і підвищенням рівня професійної майстерності, мають носити постійний і безперервний характер.

Ключові слова: людський капітал, людські ресурси, ринок праці, трудовий потенціал, цифрова економіка.

АННОТАЦИЯ

В связи со становлением и развитием экономических отношений в форме «цифровой экономики» происходят существенные изменения как в характере труда, повышении требований к уровню образования, уровню общей и профессиональной подготовки работающих, так и в характере их занятости. Поэтому целью исследования стала попытка определения и формулировки отдельных аспектов, связанных с человеческими ресурсами, в условиях цифровой экономики. Среди выводов и перспектив исследования указанных проблем можно выделить то, что в условиях существенного прогресса и распространения процессов цифровизации технологий производства и предоставления услуг и развития цифровой экономики в целом на рынке труда распространяется существенный дисбаланс в спросе и предложении определенных компетенций и уровня квалификации работающих. Цифровизация экономических отношений меняет место, роль и значение в них человеческого ресурса, который через развитие и раскрытие трудового потенциала превращает его в человеческий капитал. Среди факторов, сдерживающих решение определенных проблем, связанных с обеспечением цифровой

экономики в целом и новых инновационных технологических процессов в условиях цифровизации экономики в частности человеческими ресурсами требуемого качества, есть такие, как недостаточный уровень инвестирования в развитие этого ресурса, а также устаревшие системы подготовки, развития и управления персоналом в целом. Процессы, связанные с образованием, профессиональной подготовкой и повышением уровня профессионального мастерства, должны носить постоянный и непрерывный характер.

Ключевые слова: рынок труда, трудовой потенциал, цифровая экономика, человеческий капитал, человеческие ресурсы.

ANNOTATION

In connection with the formation and development of economic relations in the form of «digital economy» there are significant changes in the nature of work, increasing requirements for education, general and vocational training of workers, and in the nature of their employment. Human resources in the digital economy, become not only a mandatory and essential component of any business processes and socio-economic relations, but also the main driving force of socio-economic development as separate economic entities and territorial and regional entities, and the state and society as a whole. Therefore, the aim of the study was to try to identify and formulate certain aspects related to human resources in the digital economy. Among the conclusions and prospects of the study of these problems is that in the context of significant progress and dissemination of digitization processes of production and services, and the digital economy as a whole in the labor market there is a significant imbalance in supply and demand of certain competencies and skills. Digitalization of economic relations changes the place, role and importance of human resources in them, which, through the development and disclosure of labor potential, turns it into human capital. Among the factors hindering the solution of certain problems related to the digital economy in general and new innovative technological processes in the digitalization of the economy, in particular, human resources of the required quality, is insufficient investment in the development of this resource and outdated training systems. and personnel management in general. Processes related to education, training and professional development should be continuous. To introduce a new type of thinking based on Digital Skills, Soft Skills, etc., it would be appropriate to introduce a system of motivating citizens to learn the necessary competencies to participate in the digitalization of the economy, as well as measures to reform the education system in accordance with new requirements and challenges, while providing both the creation of appropriate conditions for training key personnel and the involvement of employers to promote the development of labor potential of employees

Key words: Digital economy, human capital, human resources, labor market, labor potential.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її актуальність. Кінець 20-го – початок 21-го століття характеризується масовим впровадженням як у виробничі, так і у всі інші відносини в суспільстві кіберфізичних систем, що привело до «революційного стрибка» у виробничій та споживачській сферах суспільства (так звана «індустрія 4.0») та поступового перетворення економіки в «цифрову економіку» з відповідним коригуванням певного комплексу як економічних, так і соціальних та інших відносин у суспільстві. Порівняно зі змінами, що були викликані попередньою (третьою) «промисловою революцією», наслідки цієї можна характеризувати отриманням синергетичного ефекту від злиття в єдине (за допомогою повсюдного впровадження процесів цифровізації) різноманітних технологій (виробничих, розподільчих, споживачьких, комп'ютерних, інформаційних, біотехнологій тощо) як цифрових технологій.

Поширення цифрових технологій у всіх сферах життєдіяльності приводить до зміни не лише виробничо-економічних та організаційно-комерційних відносин, але й самого устрою життя суспільства шляхом широкомасштабного вдосконалення самого суспільства в усіх напрямках його життєдіяльності на основі як поліпшення інформаційного обміну (з погляду обсягу, швидкості передачі, обробки, систематизації, аналізу та об'єктивності інформації), так і спрощення комунікаційних процесів на всіх рівнях – державному, регіональному, колективно-груповому, індивідуальному тощо.

Визначаючи актуальність та важливість проблем, пов'язаних із перетворенням економіки України на цифрову економіку, Кабінет Міністрів України своїм розпорядженням (від 17.01.2018) затвердив Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки, а також план заходів щодо її реалізації [1]. У складі наступного та нині діючого Уряду України утворено та доволі успішно функціонує Міністерство цифрової трансформації, керівник якого обіймає посаду віце-прем'єра Уряду.

Під час переходу економіки окремих господарюючих суб'єктів та суспільства загалом до інноваційної системи господарювання, що базується на активному розвитку засобів комунікації та інформаційних технологій в умовах активної цифровізації не лише бізнес-процесів, а й економічних відносин, особливо актуальними постають питання, що стосуються змін місця і ролі людського чинника на тлі трансформації економічних відносин у бік нематеріальної сфери, розвитку економіки знань, подальшого вдосконалення технологій збору, передачі, обробки, зберігання та аналізу великих обсягів інформації. Людські ресурси в умовах цифрової економіки стають не тільки обов'язковою та суттєвою складовою частиною будь-яких бізнес-процесів та соціально-економічних відносин, а

й головною рушійною силою соціально-економічного розвитку як окремих суб'єктів господарювання та територіально-регіональних утворень, так і держави та суспільства загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам, пов'язаним з розвитком цифрової економіки, присвячені дослідження багатьох як зарубіжних, так і вітчизняних учених, в тому числі публікації таких учених, як В. Апалькова, С. Веретюк, О. Вишневецький, П. Друкер, С. Коляденко, Г. Карчева, Н. Краус, Б. Кінг, Р. Ліпсі, І. Ляшенко, І. Малик, В. Пілінський, Ю. Пивоваров, К. Скінер, Е. Тоффлер, В. Фіцук, М. Форд, К. Шваб.

Аналізуючи найбільш поширені підходи до визначення поняття «цифрова економіка», можна, на наш погляд, відзначити низку як схожих, так і суперечливих трактувань цього терміна, що визначається різними авторами залежно від предмета їх дослідження, зумовленого прогресом у сфері цифрових технологій, таких як:

- перехід від інформаційно-комп'ютерних, мережових і мобільних технологій до нових технологій автоматизації та роботизації процесів, які базуються на зборі, обробці, систематизації та аналізі великих масивів баз даних [2];
- модельне відображення економічних відносин, пов'язаних із процесами економічного відтворення (виробництва, розподілу, обміну та споживання) на основі інформаційно-комп'ютерних технологій;
- всесвітня мережа економічної діяльності, комерційних транзакцій і професійних взаємодій, які забезпечуються інформаційно-комунікаційними технологіями [3];
- тип економічної активності, який має на увазі виконання базових завдань в єдності з комунікаційними видами діяльності [4];
- економічна модель, в якій зазнають кардинальної трансформації ринкові бізнес-моделі, модель формування додаткової вартості, скорочується значення посередників усіх рівнів [4];
- нова (четверта) промислова революція, що забезпечує перехід до більш стійких моделей економічного зростання на основі освоєння інноваційних виробничих технологій, що базуються на використанні сучасних цифрових технологій і цифрових даних [5];
- конвергенція (процес наближення, злиття) комп'ютерних та комунікаційних технологій в мережі, а потоків інформації – в технології, які стимулюють розвиток і масштабні зміни у всіх структурах діяльності (техніко-технологічних, виробничо-організаційних, комерційно-фінансових, управлінських тощо) [6].

Таким чином, більшість підходів до трактування поняття «цифрова економіка» можна уявити або як економіку сектору цифрових технологій (тобто, «цифрова економіка у вузькому сенсі» у вигляді цифрових сервісів, платформної та «хмарної» економіки тощо), або як економіку, яка заснована на використанні цифрових

технологій, продуктів і послуг (тобто «цифрова економіка у широкому сенсі» у вигляді «індустрії 4.0», електронних систем маркетингових відносин, цифрової освіти та охорони здоров'я, електронного врядування, «держави у смартфоні» тощо).

Незалежно від надання пріоритетів тому чи іншому з підходів до визначення та трактування поняття «цифрова економіка» центральним місцем розбудови економічних відносин як відносин, пов'язаних із виробництвом, розподілом, обміном та споживання результатів діяльності (товарів, послуг, робіт тощо), залишаються відносини, пов'язані з людськими ресурсами, як з погляду формування та розвитку «робочої сили» та «трудового потенціалу» цього ресурсу, так і з погляду формування «людського капіталу» та його використання в подальшому.

У зв'язку зі становленням та розвитком економічних відносин у формі «цифрової економіки» відбуваються суттєві зміни як у характері праці, підвищенні вимог до рівня освіти та загальної і професійної підготовки працюючих, так і в характері їх зайнятості. Тому, метою дослідження стала спроба визначення та формулювання окремих аспектів, пов'язаних з людськими ресурсами, в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розбудова економіки шляхом її цифровізації та перетворення її на цифрову економіку приводить до фундаментальних зрушень у характері виробничо-економічних відносин, зумовлених зміною характеру зв'язків між робітниками (виконавцями трудових функцій та носіями робочої сили) та засобами виробництва (машинами, механізмами, обладнанням тощо), перетворюючи останніх на «самостійних» виконавців робіт, а межу між функціями робочої сили та власників капіталу (їх уповноважених представників) роблячи нечіткою.

Безумовно, ступінь зазначених зрушень у характері виробничо-економічних відносин залежить від ступеня впливу поглиблення процесів цифровізації на економіку загалом та соціально-економічні відносини в суспільстві зокрема. В оцінці рівня розвитку зазначених процесів та рівня їх впливу використовуються певні показники, такі як: індекс розвитку інформаційно-комп'ютерних технологій (Information and Computer Technology Development Index – ICTDI); індекс глобального підключення (Global Connectivity Index – GCI), на основі мережевої взаємодії Huawei; індекс цифровізації економіки (Economy Digitalization Index – EDI), що розраховується за методикою Boston Consulting Group; індекс розвитку електронного врядування (e-Government Development Index – EGDI); індекс світової цифрової конкурентоспроможності (World Digital Competitiveness Index – WDCI); міжнародний індекс цифрової економіки і суспільства (International Digital Economy and Society Index – IDESI) тощо [7, с. 82–85]. Рівень цифровізації економічних процесів та

глибина змін у характері та умовах праці, а також у виробничо-економічних відносинах (скорочення рутинних операцій та підвищення ролі й розширення сфер застосування інтелекту, креативної, творчої праці тощо) приводить до того, що «людський ресурс» вимушений більш швидкими темпами розвивати та реалізовувати свій трудовий потенціал.

Визначення категорії «трудова потенціал» доцільно розглядати з точки зору узагальненої трудової дієздатності (інтегральної здібності і готовності до праці) як окремого працівника, так і трудового колективу організації загалом, яка відображає ресурсні можливості у сфері здійснення ними певної трудової діяльності. Глибина структуризації трудового потенціалу як соціально-економічної категорії дає змогу розглядати його в якості параметру, що зумовлюється безупинними змінами в складі як самих працюючих, так і засобів і технологій здійснення трудової діяльності [8].

Таким чином, шляхом розвитку трудового потенціалу формується «людський капітал» як певна форма «активу» будь-якого виду діяльності, що утворюється за допомогою як певних інвестицій (державних, підприємницьких, грантових, власних тощо), так і саморозвитку самого індивіда, і може створювати додаткову вартість, забезпечуючи збільшення доходу (як на індивідуальному рівні, так і на рівні колективу, організації, певного регіону або суспільства загалом) та може бути реалізований на ринку праці [9]. Хоча назва цієї економічної категорії з'явилася ще у середині ХХ-го сторіччя у роботах Теодора Шульца і Гері Беккера, праці яких відзначені Нобелівською премією, саме становлення та розвиток цифрової економіки створило не тільки потребу, а й необхідність інтенсифікації процесів інвестування у людину, зокрема, в сукупність її природжених здібностей та отриманих нею знань, умінь, навичок, трудового досвіду, формування її прагнень та мотивацій тощо.

В умовах цифрової економіки у сфері соціально-економічних відносин на перший план висувається проблема формування та розвитку людського капіталу через розвиток та реалізацію людського трудового потенціалу як певної сукупності можливостей людини (фізичних, психоемоційних, інтелектуальних тощо) діяти результативно в безпосередній суспільно необхідній діяльності, в першу чергу діяльності, пов'язаної зі створенням, розподілом і використанням певних благ і послуг. При цьому розв'язання даної проблеми доцільно розглядати з точки зору таких напрямів, як [10]:

- наявність особистісних здібностей до здійснення певного виду трудової діяльності;
- готовність та бажання певної особи здійснювати визначений вид трудової діяльності;
- наявність можливостей залучення та вдосконалення певної особи здійснювати визначений вид трудової діяльності.

Розвиток людських ресурсів загалом та їхнього трудового потенціалу зокрема необхідно розглядати, враховуючи комплекс складників, таких як демографічний, біофізичний, освітній, економічний, трудовий, інноваційний трудові потенціали тощо. При цьому в кожному з цих компонентів містяться елементи, що відповідають за «здібності», «готовність» і «можливості» до здійснення продуктивної діяльності, які визначають найбільш високі результати господарської діяльності в разі актуалізації всіх елементів людського потенціалу.

Виходячи з доповідей Програми розвитку ООН «Про розвиток людини», що визначають умови для актуалізації людських можливостей і підвищення рівня залученості людей у процес трудової господарської діяльності, трудовий потенціал людських ресурсів визначається на основі трьох основних складових частин, інтегрованих в індекс людського розвитку, зокрема: 1) рівня доходу на душу населення та питомої ваги в ньому витрат на покриття природних потреб населення (харчування, проживання тощо); 2) загальної тривалості життя населення та стану захворюваності по окремих нозологіях; 3) освітнього рівня населення країни і питомої ваги витрат на освіту в складі ВВП країни [11].

Перехід економіки на інноваційний рівень цифрової економіки наполегливо вимагає об'єднання усіх наявних ресурсів функціонуючого капіталу (матеріальних, фінансових, техніко-технологічних, організаційних тощо) з високим рівнем людського креативно-інтелектуального трудового потенціалу, який не тільки стає важливим ресурсом економічного зростання, а й перетворюється в певну складову частину капіталу (його актив) – людський капітал.

Таким чином, розвиток людського трудового потенціалу передбачає інтеграцію як його кількісного нарощування, так і підвищення якості його робочої сили, що передбачає як підвищення рівня освіти, професійної кваліфікації, інформованості, трудової і соціальної активності тощо, так і зміцнення здоров'я, зростання тривалості життя і його якості.

З іншого боку, розвиток людських ресурсів і їхнього трудового потенціалу під впливом процесів цифрової трансформації суспільства та виникнення людського капіталу проявляється в збільшенні запиту з боку роботодавців на висококваліфіковані кадри, необхідність створення ними нових робочих місць (перетворення існуючих), які відповідають вимогам цифрової економіки, а також в удосконаленні наявної системи підготовки та підвищення рівня кваліфікації фахівців, що володіють певними компетенціями для розроблення і впровадження цифрових технологій. Логічним результатом безперервного процесу автоматизації відбувається зміна ролі людей на робочих місцях, яким будуть потрібні нові навички. Як результат, деякі професії зникнуть, а інші розвиватимуться. Так, у найближчі два десятиліття, за прогнозами експертів, суттєві зміни торкнуться попиту на близько 50% професій [12].

Прогрес цифрової економіки зумовлює суттєві зміни на ринку праці, не тільки трансформуючи систему підготовки кадрів і систему зайнятості, але формуючи запит роботодавця на нові компетенції. Це вимагає суттєвого підвищення обсягів інвестування у наявні та майбутні людські ресурси і у розвиток трудового потенціалу через істотну (якщо не докорінну) зміну змісту, форм, методів і підходів до навчання на всіх рівнях освіти, вдосконалення цифрової компетентності зайнятих у сферах матеріального виробництва та надання послуг та інших членів суспільства, адаптацію робочої сили до умов цифровізації тощо.

Отже, цифровізація економіки зумовлює необхідність певної трансформації людського ресурсу, підходів до розвитку та реалізації людського трудового потенціалу і формування людського капіталу, що полягає у систематичному та безперервному навчанні, а також розширенні креативних здібностей людини як на індивідуальному, так і на мікро- і макрорівнях.

Таким чином, можна зробити певні **висновки** та визначити **перспективи дослідження** стосовно людського капіталу в умовах цифрової економіки, а саме:

- в умовах суттєвого прогресу та розповсюдження процесів цифровізації як технологій виробництва та надання послуг, так і розбудови цифрової економіки загалом на ринку праці поширюється суттєвий дисбаланс у попиті та пропозиціях певних компетенцій та рівня кваліфікації працюючих;

- цифровізація економічних відносин змінює місце, роль та значення в них людського ресурсу, який через розвиток та розкриття трудового потенціалу перетворюється його в людський капітал;

- серед чинників, стримуючих вирішення певних проблем, пов'язаних із забезпеченням цифрової економіки загалом та нових інноваційних технологічних процесів в умовах цифровізації економіки зокрема людськими ресурсами необхідної якості є такі, як недостатній рівень інвестування в розвиток цього ресурсу, застарілі системи підготовки, розвитку та управління персоналом загалом;

- забезпечення ефективного функціонування цифрової економіки вимагає від підготовки людських ресурсів не тільки наявності високого рівня в сфері надання вузькопрофесійних знань і навичок, а впровадження нового типу мислення, який базує їх на Digital Skills, Soft Skills тощо;

- процеси, що пов'язані з освітою, професійною підготовкою і підвищенням рівня професійної майстерності мають носити постійний і безперервний характер, для забезпечення якого, на нашу думку, необхідне:

- створення системи мотивації громадян з освоєння необхідних компетенцій для участі в цифровізації економіки;

- проведення заходів з реформування системи освіти відповідно до нових вимог та викликів цифрової економіки;

– створення належних умов провідним фахівцям із підготовки ключових кадрів, що забезпечують функціонування цифрової економіки;
– залучення роботодавців (незалежно від форми власності та виду діяльності) до сприяння розвитку трудового потенціалу найманого персоналу з урахуванням вимог цифрової економіки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та план заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабміну України від 17.01.2018 N 67-р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MN020832> (дата звернення: 01.11.2020).
2. Алимбеков С. На пути к цифровой экономике. URL: <https://plus.rbc.ru/news/58f65f597a8aa94af6ab68f5> (дата звернення: 05.11.2020).
3. Скрипко Д.А., Силантьев І.А., Минасова Н.Р., Казьміна М.С. Цифрова економіка. URL: <http://www.tpinauka.ru/2018/02/Skripko.pdf> (дата звернення: 05.11.2020).
4. Тапскотт Д. Електронно-цифрове суспільство: плюси і мінуси епохи мережевого інтелекту / Пер. с англ. И. Дубинского. Київ : «INT – press», 2009. 403 с.
5. Шваб К. Четвертая промышленная революция. Москва : Эксмо, 2016. 138 с.
6. Lane N. Advancing the digital economy into the 21st century. *Information Systems Frontiers*. 1999. № 3. P. 317–320.
7. Кох Л.В., Кох Ю.В. Анализ существующих подходов к измерению цифровой экономики. Санкт Петербург : Экономические науки, 2019. С. 82–85.
8. Компанієць В.В. Людський капітал: визначення, особливості, відтворення. URL: <http://stp.diit.edu.ua/article/viewFile/15793/37569> (дата звернення: 10.11.2020).
9. Голышев А.О. Развитие человеческих ресурсов в условиях цифровизации экономики. *Молодой ученый*. 2019. № 17(255). С. 140–142. URL: <https://moluch.ru/archive/255/56003/> (дата звернення: 10.11.2020).
10. Янченко Е.В. Влияние цифровой экономики на инновационное развитие человеческого потенциала. *Вопросы инновационной экономики*. 2020. № 2. С. 851. URL: <https://1economic.ru/lib/100896> (дата звернення: 10.11.2020).
11. Индекс человеческого развития. *Информационный портал NoNews*. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/index-human> (дата звернення: 15.11.2020).
12. Поснова Т.В. Трансформація людського капіталу в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування : науковий журнал*. Ірпін' : Університет державної фіскальної служби України. 2019. Вип. 3. С. 209.

REFERENCES:

1. Kontsepsiya rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspil'stva Ukrainy na 2018–2020 roky ta plan zakhodiv shchodo yiyi realizatsiyi: Rozporядzhennya Kabminu Ukrainy vid 17.01.2018 N 67-r. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MN020832> (accessed 01.11.2020).
2. Alimbekov S. Na puti k tsifrovoy ekonomike. URL: <https://plus.rbc.ru/news/58f65f597a8aa94af6ab68f5> (accessed 05.11.2020).
3. Skripko D.A., Sylant'yev I.A., Mynasova N.R., Kaz'mina M.S. Tsyfrova ekonomika. URL: <http://www.tpinauka.ru/2018/02/Skripko.pdf> (accessed 05.11.2020).
4. Tapskott D. (2009) Elektronno-tsyfrovo suspil'stvo: plyusy i minusy epokhy merezhevoho intelektu / Per. s anhl. Y. Dubynskoho. Kyiv: «INT – press», 403 s.
5. Shvab K. (2016) Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya. Moscow: Eksmo, 138 s.
6. Leyn N. (1999) Prodvizheniye tsifrovoy ekonomiki v XXI vek. *Granitsy informatsionnykh sistem*, no. 3, p. 317–320.
7. Kokh L.V., Kokh Yu.V. (2019) Analiz sushchestvuyushchikh podkhodov k izmereniyu tsifrovoy ekonomiki. Sankt Peterburg: Ekonomicheskkiye nauki, p. 82–85.
8. Kompaniets' V.V. Lyuds'kyy kapital: vyznachennya, osoblyvosti, vidtvorennya. URL: <http://stp.diit.edu.ua/article/viewFile/15793/37569> (accessed 10.11.2020).
9. Golyshev A.O. (2019) Razvitiye chelovecheskikh resursov v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki. *Molodoy uchenyy*, no. 17(255), p. 140–142. URL: <https://moluch.ru/archive/255/56003/> (accessed 10.11.2020).
10. Yanchenko Ye.V. (2020) Vliyaniye tsifrovoy ekonomiki na innovatsionnoye razvitiye chelovecheskogo potentsiala. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*, no. 2, p. 851. URL: <https://1economic.ru/lib/100896> (accessed 10.11.2020).
11. Indeks chelovecheskogo razvitiya. *Informatsionnyy portal NoNews*. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/index-human> (accessed 10.11.2020).
12. Posnova T.V. (2019) Transformatsiya lyuds'koho kapitalu v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Ekonomichnyy visnyk. Seriya: finansy, oblik, opodatkovannya : naukovyy zhurnal*. Irpin': Universtyet derzhavnomyi fiskal'noyi sluzhby Ukrainy, vol. 3, p. 209.

УДК 331.52

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-36>**Наумова М.А.***кандидат фізико-математичних наук, доцент,
доцент кафедри економічної та управлінської аналітики
Донецького національного університету імені Василя Стуса***Naumova Maryna***PhD in Physics and Mathematics, Associate Professor,
Vasyl' Stus Donetsk National University*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ

THEORETICAL ASPECTS OF RESEARCHING SOCIO-ECONOMIC INSTABILITY IN THE LABOR MARKET

АНОТАЦІЯ

Ринок праці являє собою один із найбільш складних елементів соціально-економічної системи. Тому виникає необхідність подальшого розвинення теоретичних положень, обґрунтувань практичних рішень, розроблення адекватних моделей різних аспектів функціонування ринку праці з урахуванням сучасного нестабільного стану економіки України. У роботі розкрито сутність системи як цілісної сукупності взаємопов'язаних елементів, де в якості цих елементів виступають складні, ієрархічно організовані підсистеми, і кожна підсистема вносить свій власний внесок у функціонування єдиного цілого. Наведено структуру соціально-економічної сфери країни як цілісної системи та структуру ринку праці як підсистеми соціально-економічної системи. Розкрито сутність соціально-економічної нестабільності як одного з найважливіших факторів, що впливають на рівень і стійкість розвитку ринку праці країни. Проаналізовано зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на стабільність ринку праці та які потрібно, за можливості, завчасно прогнозувати та враховувати під час розроблення управлінських рішень та формування державної політики стабілізації і розвитку сфери соціально-трудова відносин. Виокремлено індикатори поточного стану та зростання соціально-економічної нестабільності на ринку праці країни.

Ключові слова: ринок праці, соціально-економічна нестабільність, соціально-економічна система, зовнішні та внутрішні фактори, індикатори нестабільності.

АННОТАЦІЯ

Рынок труда представляет собой один из наиболее сложных элементов социально-экономической системы. Поэтому возникает необходимость дальнейшего развития теоретических положений, обоснований практических решений, разработки адекватных моделей различных аспектов функционирования рынка труда с учетом современного нестабильного состояния экономики Украины. В работе раскрыта сущность системы как целостной совокупности взаимосвязанных элементов, где в качестве этих элементов выступают сложные, иерархически организованные подсистемы, и каждая подсистема вносит свой собственный вклад в функционирование единого целого. Приведена структура социально-экономической сферы страны как целостной системы и структура рынка труда как подсистемы социально-экономической системы. Раскрыта сущность социально-экономической нестабильности как одного из важнейших факторов, влияющих на уровень и устойчивость развития рынка труда страны. Проанализированы внешние и внутренние факторы, влияющие на стабильность рынка труда и которые нужно, по возможности, заблаговременно прогнозировать и учитывать при разработке управленческих решений и формировании государственной политики стабилизации и развития сферы социально-трудова отношений. Выделены индикаторы текущего состояния

и роста социально-экономической нестабильности на рынке труда страны.

Ключевые слова: рынок труда, социально-экономическая нестабильность, социально-экономическая система, внешние и внутренние факторы, индикаторы нестабильности.

ANNOTATION

The labor market is one of the most complex elements of the socio-economic system. Socio-economic and political changes in society are instantly reflected on all stakeholders of this system, which emphasizes the importance of a comprehensive analysis of trends in the development of the labor market, their modeling and forecasting. Insufficient substantiation of analytical studies of socio-economic instability in the labor market and forecasts of its functioning can lead to an incomplete understanding of the processes taking place in the national economy and society, to an insufficiently balanced policy of state regulation of the country's labor market. Therefore, there is a need for further development of theoretical provisions, substantiation of practical solutions, development of adequate models of various aspects of the functioning of the labor market, taking into account the current unstable state of the Ukrainian economy. The purpose of the article is to deepen economic science by substantiating the theoretical foundations of the study of socio-economic instability in the labor market. The work reveals the essence of the system as an integral set of inter-related elements, where complex, hierarchically organized subsystems act as these elements, and each subsystem makes its own contribution to the functioning of a single whole. The structure of the country's socio-economic sphere as an integral system and the structure of the labor market as a subsystem of the socio-economic system are given. The essence of socio-economic instability as one of the most important factors affecting the level and sustainability of the country's labor market development is explored. The external and internal factors affecting the stability of the labor market have been analyzed, which if possible should be forecasted and taken into account in advance when developing managerial decisions and forming a state policy for stabilizing and developing the sphere of social and labor relations. Indicators of the current state and growth of socio-economic instability in the country's labor market are highlighted.

Key words: labor market, socio-economic instability, socio-economic system, external and internal factors, indicators of instability.

Постановка проблеми. Важливою особливістю розвитку українського суспільства на сучасному етапі є перманентне проходження через кризовий стан, коли всі зв'язки і процеси соціально-економічної системи визначаються високою ймовірністю попадання в область

критичних значень, рівень нестабільності сягає надзвичайних значень. Це негативно впливає на якість життя і соціальний стан всієї української спільноти, викликає значні труднощі для державно-управлінської діяльності, дисбаланс у функціонуванні ринку праці. Перехід до нової фази розвитку та прогресу потребує негайного виходу з кризової ситуації, розробки ґрунтовних та ефективних програм, для чого необхідно фундаментальне теоретичне дослідження поточного стану, в якому опинилася наша держава, зокрема ринок праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У другій половині ХХ ст. з'явилося багато наукових праць, присвячених дослідженню питань стабільності і нестабільності в динамічних процесах, які відбуваються в складних природних і соціально-економічних системах, особливо з розвитком нового наукового напрямку – синергетики. Лауреат Нобелівської премії 1977 р., один із засновників синергетики І. Пригожин у своїх працях розвивав філософію нестабільності [1]. Під нестабільністю він розумів хиткий, нестійкий стан системи, коли майбутня конфігурація елементів та складових важко передбачувана. Ці характеристики є наслідком багатоваріантності подальшого перебігу подій з огляду на хаотичність процесів, що визначають функціонування системи. Вивченню питань нестабільності у соціально-економічних системах, її причин, наслідків та шляхів подолання, приділялось багато уваги у працях закордонних та вітчизняних науковців. Роль макроекономічної нестабільності в економічних процесах та явищах досліджувалась в роботах Е. Домара, Дж. Кейнса, А. Маршалла, Дж. Робінсона, М. Фрідмана, Ф. Хайека, А. Хансена, Р. Харрода та інших. Проблема функціонування ринку праці, в тому числі і в умовах нестабільного зовнішнього середовища, присвячені праці таких вітчизняних учених, як Е. Лібанова, Л. Лісогор [2], Ю. Маршавін, А. Колот, Д. Богиня, І. Петрова [3], В. Близнюк [4], Я. Юрик, Ю. Харазишвілі та багатьох інших. У роботі А. Руснака [5] досліджено вплив макроекономічних чинників на розвиток ринку праці в умовах нестабільності та виявлено стимули державного впливу для досягнення збалансованості ринку праці. Робота Г. Лех, Л. Рібун [6] відображає основні тенденції ринку праці України, його нестабільність та тінізацію як ключові особливості розвитку. В складних умовах епідеміологічних загроз в світі та країні, підвищення ризиків переходу економіки до кризового стану, появи нових внутрішніх та зовнішніх глобальних викликів виникає необхідність всебічного аналізу теоретичних основ соціально-економічної нестабільності та її впливу на розвиток ринку праці України.

Метою статті є поглиблення економічної науки через обґрунтування теоретичних основ дослідження соціально-економічної нестабільності на ринку праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Багато науковців описують ринок праці як динамічну систему суспільних відносин, що пов'язана з регулюванням попиту і пропозиції праці та включає в себе механізми узгодження ціни й умов праці між роботодавцями і найманими працівниками. Е.М. Лібанова в роботі [7, с. 12] ринок праці визначає як «систему соціально-економічних відносин між роботодавцями – власниками засобів виробництва – та населенням – власниками робочої сили – щодо задоволення попиту перших на працю, а других – на робочі місця, які є їх джерелом засобів існування».

Систему можна визначити як цілісну сукупність взаємопов'язаних елементів, де в якості цих елементів виступають складні, ієрархічно організовані підсистеми і кожна підсистема вносить свій власний внесок у функціонування єдиного цілого. Система являє собою впорядковану множину узгоджених між собою підсистем, внутрішні зв'язки яких міцніше зовнішніх. Розглядаючи соціально-економічну сферу країни як цілісну систему, яка складається з багатьох підсистем, можна відзначити, що кожний елемент цієї системи являє собою також цілісну структуру, яка постійно знаходиться під впливом динамічних змін, як і вся соціально-економічна система. Проте стверджувати, що вони розвиваються незалежно одна від одної, не можна, оскільки кожна з них має як прямий, так і опосередкований вплив на всі інші елементи системи (рис. 1).

Ринок праці як складова частина соціально-економічної системи в свою чергу являє собою також складну систему, яку можна представити через взаємодію таких підсистем, як (рис. 2): сфера зайнятості, інституційна, нормативно-правова, морально-регулятивна, соціальна. Ринок праці являє собою сферу формування попиту і пропозиції на робочу силу, де остання виступає товаром і має ціну, через ринок праці здійснюється її продаж на певний термін, тобто до складників сучасного ринку праці відносять попит, пропозицію та ціну на робочу силу. Він здатний породжувати в суспільстві найскладніші соціальні проблеми (бідність, безробіття, інфляцію), соціальну напруженість (мітинги, демонстрації протесту, страйки тощо) як відповідь на нестабільний стан соціально-економічної системи, але сам по собі не здатний вирішувати ці проблеми, хоча змушує суспільство і державу створити відповідні інститути для організації рішення викликів ринку праці (сприяння зайнятості, підтримка безробітних, допомога сім'ям, які опинилися за межею бідності, розробка трудового законодавства тощо). Ринок праці не існує ізольовано від ринку товарів, послуг, споживання, капіталу, житла тощо, функціонування ринку праці можливо лише у взаємозв'язку з іншими складовими соціально-економічної системи. Дисбаланс в будь-якій підсистемі впливає на всі інші підсистеми в тому чи іншому ступені.



Рис. 1. Структура соціально-економічної системи

Джерело: розробка автора

Нестабільність являє собою деформацію структури, функцій або будь-яких процесів соціально-економічних систем, яка змінює ці системи і загрожує їх цілісності. Нестабільність може проявлятися як на локальному рівні окремих систем (нестабільність економіки, державної влади тощо), їх взаємодії один з одним, так і на глобальному рівні всього суспільства. Нестабільність суспільства розуміється як відсутність стійкості і неможливість розвиватися відповідно до змінних умов.

Соціально-економічна нестабільність є одним із найважливіших факторів, що впливають на рівень і стійкість розвитку ринку праці країни. Необхідно відзначити, що нестабільність в економіці та на ринку праці – явище нормальне, звичайне і навіть необхідне, оскільки економічні процеси завжди розвиваються з певними коливаннями і реалізуються за показниками: попит-пропозиція, рух цін, безробіття тощо. Взагалі, нестабільність світової економічної системи, її динамічність і суперечливість керуючих впливів, з одного боку, є загрозою для господарчої системи і можуть привести до різного роду кризових явищ, з іншого – відкривають можливості, підштовхують до пошуку нових джерел економічного зростання і модернізації економічної системи. Зазвичай за рахунок властивих їй внутрішніх закономірностей функціонування система постійно повертається

до стійкого рівноважного стану. Але українська економіка відноситься до перехідної, яка характеризується переміщенням від одного стану системи до іншого, а весь цей процес переходу сам по собі представляє саме нестабільний стан. В цьому сенсі соціально-економічна нестабільність є якісним показником ринкової економіки і розуміння механізмів нестабільності дозволяє виробити напрями стабілізації економіки.

Нестабільність, що виникає у будь-якій складовій частині соціально-економічної системи, обов'язково впливає на кожний елемент ринку праці. В умовах структурної перебудови економіки і трансформації всього суспільного життя ситуація в сфері праці і зайнятості характеризується складністю і суперечливістю. Нині на функціонування ринку праці впливає багато факторів, головними з яких є: процеси вивільнення працівників у зв'язку зі структурними перетвореннями в низці галузей економіки, порівняно невисокий рівень оплати праці (особливо в окремих галузях економіки, таких як медицина та освіта), диференціація ситуації в сфері зайнятості на регіональних ринках праці, особливо в сільській місцевості, зберігається низька конкурентоспроможність на ринку праці окремих категорій громадян (жінок, які мають малолітніх дітей, інвалідів, громадян, звільнених з військової служби тощо). Існуюча нестабільність на ринках праці, яка виражається

ся в незбалансованості та диспропорції між робочою силою і потребою економіки в ній, диктує необхідність активного регулювання зайнятості з боку держави, органів місцевого самоврядування, проведення специфічної політики в сфері зайнятості.

Оскільки всі елементи соціально-економічної системи знаходяться у складних взаємовідносинах та взаємовпливі, дестабілізація однієї підсистеми стає причиною появи кризових явищ в інших підсистемах, в тому числі і ринку праці. Фактори, які можуть спричинити перехід колись стабільної соціально-економічної системи або її підсистеми, в тому числі ринку праці, в стан нестабільності, можна поділити на зовнішні та внутрішні (рис. 3).

Внутрішні фактори визначають об'єктивні можливості ринку праці, його внутрішній стан, взаємозв'язки та структуру. Це фактори прямого впливу, які мають істотний вплив на функціонування ринку праці:

- невизначеність, нестабільність та неоднозначність економічної та соціальної політики держави призводять до збільшення негативних наслідків у сфері зайнятості: зменшення заробітної плати, фінансової нестабільності громадян, зростання рівня безробіття, неформальної зайнятості та трудової міграції населення тощо;

- низька швидкість інноваційного розвитку у виробничій та невиробничій сферах призводить до зниження конкурентоспроможності національної продукції та повного фізичного та морального старіння виробничих потужностей, що веде до диспропорції у необхідній кількості низькокваліфікованих і висококваліфікованих працівників та наявності і бажанні їх працювати в невідповідних умовах з низькою заробітною платою;

- невирішеність проблеми реформування та належного фінансування сфери освіти та науки призводить до великої кількості проблем, в тому числі і на ринку праці. Невідповідність отриманої освіти до вимог ринку праці веде до зростання молодіжного безробіття, зневіра молоді у пошуках роботи, переходу у тіньову діяльність і, взагалі, до дисбалансу між ринком праці та системою освіти;

- значна частка тіньової економіки та непрозорості влади продовжує сприяти зменшенню надходжень до держбюджету країни, зростанню неформальної зайнятості, відтоку з країни висококваліфікованої та креативної молоді, вчених і, нарешті, інтелектуального та робочого потенціалу країни;

- проблеми демографічної ситуації в країні: зменшення кількості населення, зниження рівня народжуваності та зростання рівня смертності, зростання міграції, в тому числі, трудової, сприяє погіршенню ситуації в сфері зайнятості, зменшенню чисельності робочої сили.

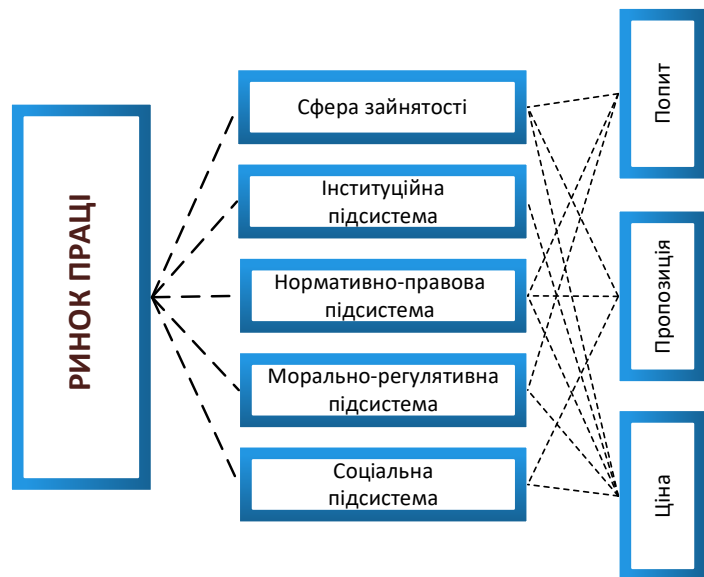


Рис. 2. Структура ринку праці як підсистеми соціально-економічної системи

Джерело: розробка автора

Фактори зовнішнього середовища, або фактори непрямого впливу, впливають на ринок праці в цілому, а не безпосередньо на окремі його структури, але призводять до не менших загроз стабільності ринку праці, ніж внутрішні фактори, тобто:

- глобалізація економіки спричиняє світову мобільність робочої праці, диспропорцію в забезпеченні робочою силою в різних галузях економіки, розрив в рівні заробітної плати тощо. Процеси глобалізації сприяють стиранню національних кордонів і створення глобальних ринків праці. Ці глобальні ринки, завдяки сучасним засобам комунікації, створюють колосальний тиск на національні ринки, посилюючи конкуренцію на ринку праці і, як правило, знижуючи витрати на трудові витрати;

- технічна революція змінює характер та умови праці, поширює розрив між затребуваними та наявними знаннями і вміннями працівників, веде до загроз зростання безробіття, втрати робочого місця. Внаслідок науково-технічного прогресу зростають монотонність праці, нерво-емоційне напруження працівника, пов'язане з перевантаженням, посиленням темпу роботи та великим обсягом роботи, статичні навантаження, гіподинамія тощо. Розвиток технологій, їх комерціалізація в широких масштабах призводить до вимивання з ринку праці значного числа професій;

- економічні цикли періодично призводять до криз в соціально-економічній сфері всього світу і не оминають також економіку України, що виражається в зростанні безробіття, зменшенні доходів населення та падінні рівня життя громадян країни. Найбільші стреси ринок праці переживає в епоху економічних криз, особливо якщо вони носять структурний характер;

– суттєва залежність економіки України від зовнішніх факторів, економічної політики країн світу призводить до коливань в економіці нашої держави, що обов'язково позначається на функціонуванні ринку праці країни;

– зовнішня військово-політична агресія на сході країни та анексія Криму підштовхнула країну до соціально-економічної та політичної кризи, необхідності зростання витрат на військові потреби, зменшення економічних потужностей, великої кількості внутрішньо переміщених осіб і, в результаті, до серйозних проблем в сфері зайнятості;

– наслідки екологічних та техногенних катастроф виявляються не менш впливовими на розвиток та функціонування ринку праці, ніж економічні потрясіння. Аварія на Чорнобильській АЕС призвела до величезних демографічних проблем, втрати великої кількості населення одразу після аварії та протягом певного періоду часу. В результаті аварії постраждало багато густонаселених районів країни, відбулося забруднення великих сільськогосподарських площ, порушення споживчого ринку, розрив економічних зв'язків між регіонами, що призвело до дисбалансу на ринку праці та зниження якості життя населення. Поточна ситуація в світі з пандемією COVID-19 вже призвела до напруження на ринках праці країн, в тому числі і на ринку праці України. Поки що складно оцінити реальний вплив цієї катастрофи на економічну ситуацію в світі та нашій країні, але негативні наслідки вже простежуються. Зростання безробіття, зменшення рівня оплати праці, погіршення якості життя людей – тільки частина суспільного дисбалансу, яку вже можна побачити на даний момент;

– складність сучасного світу, його різноманітність, зміна моральних цінностей впливає на всі сфери життя суспільства, в тому числі і на ринок праці, змінюється відношення нових поколінь працівників до умов праці, умов оплати праці, до виконання трудової дисципліни, трудових взаємовідношень.

Впливу зовнішніх факторів не можна уникнути, але їх потрібно по можливості завчасно прогнозувати та враховувати при розробці управлінських рішень та формуванні державної політики стабілізації та розвитку сфери соціально-трудова відносин.

Всі ці фактори впливають на стан сучасних ринків праці, і не тільки в Україні. Так, в доповіді ОЕСР про зайнятість 2018 року [8] зазначено, що за останні два десятиріччя частка робочої сили в національному виробництві країн ОЕСР істотно знизилась, у період з 1995 по 2013 рр. – падіння відбулось з 71,5% до 68% (3,5 процентних пунктів), в США – на 8 процентних пунктів за той же період. Наведені фактори можуть мати різний степінь впливу, від суттєво негативного до, навіть, позитивного, як початкової точки розвороту до стадії відновлення. Деякі фактори можуть оцінюватися пе-

ребільшено і, звісно, потребують ще глибшого вивчення. В дослідженні американських вчених R.D. Atkinson та J. Wu [9] стверджується, що загрози від технологічних змін є достатньо перебільшеними, прогноз того, що технології ліквідують від 80 до 90 відсотків робочих місць у США в найближчі 10–15 років вважається хибним. В дійсності, рівень професійного відтоку в Сполучених Штатах зараз є історично мінімальним, він складав за останні 20 років лише 38 відсотків рівнів з 1950 по 2000 рік і 42 відсотки рівнів з 1850 по 2000 рік. Автори наголошують на тому, що якщо і є якийсь ризик для майбутнього, так це те, що технологічні зміни і, як наслідок, зростання продуктивності будуть занадто повільними, а не занадто швидкими. Отже, замість того, щоб намагатися уповільнити зміни, треба робити все можливе, щоб прискорити темпи творчого руйнування.

Соціально-економічна нестабільність на ринку праці проявляється чисельними факторами, як посилення турбулентності – різкого зростання дисбалансу між попитом і пропозицією на ринку праці, збільшення розриву у розмірах заробітної плати працівників, диференціації у доходах населення, зростання безробіття, в тому числі довготривалого; появою асиметрії у функціонуванні ринку праці, до основних видів якої належать ринкова, структурна, інформаційна, гендерна, територіальна і соціально-демографічна [10, с. 32]; кардинальними змінами в системі соціально-трудова відносин і сфері зайнятості населення та багатьма іншими.

Поняття турбулентності характеризує хаотичність руху і в найзагальнішому вигляді розглядається як поширене явище самоорганізації, в результаті якого відбуваються регулярні або нерегулярні (хаотичні) переходи від безладу до порядку і назад. Така складна траєкторія руху як можна точно характеризує сучасний стан ринку праці України, якому доводиться постійно функціонувати в потоці різноманітних змін. Турбулентність означає крайню ступінь нестабільності системи, при цьому сама вона носить непередбачуваний характер і насилу піддається діагностиці, оскільки «вихрові потоки» швидко і непередбачувано змінюють ситуацію в сфері трудових відносин.

Підвищення попиту на нові професії, навички та вміння, відтік високоякісних фахівців за кордон та багато інших факторів асиметрії впливають на стабільність стану ринку праці. В останні роки зростає попит на унікальних фахівців та якісний труд. Одночасно з цим збільшується конкуренція на ринку праці. Для молодих фахівців витримати таку конкуренцію, перевершити конкурента на вакантну посаду є величезним викликом і протистоянням. З іншого боку, повернення заробітчан до України у зв'язку з пандемією, згодних на будь-яку роботу за меншу платню, призвело до підвищення конкуренції у секторі низькокваліфікованої праці. Серія скорочень та звільнень, яка відбулася останнім часом

внаслідок складної епідеміологічної обстановки, відсутність сприятливих законодавчих умов для розвитку малого та середнього бізнесу, велика частка людей, зайнятих в тіньовій сфері, посилення соціальної напруженості тощо підштовхнула ринок праці України до зміщення в сторону зони турбулентності.

Опрацювання літературних джерел [11–15] дозволяє виокремити індикатори зростання соціально-економічної нестабільності на ринку праці:

- підвищення рівня безробіття, в тому числі довгострокового;
- кількість безробітної молоді збільшується, складнішою для молоді стає можливість знайти місце роботи за отриманою освітньою кваліфікацією;
- різко зростає кількість випадків неповної зайнятості, робота може бути припинена з мінімальним попереднім повідомленням працівника роботодавцем або взагалі без попереднього повідомлення, час роботи не визначено або може бути змінений за бажанням роботодавця;
- функції, які виконує працівник, можуть бути змінені за бажанням роботодавця, робота здійснюється без будь-якого явного або неявного договору;
- на багатьох підприємствах умови праці залишаються небезпечними і шкідливими, не впроваджуються інновації;
- зростає рівень неформальної, тіньової зайнятості, що тягне за собою обмежений доступ до переваг «стандартної» зайнятості, таких як відпустка по хворобі, відпустка у зв'язку зі смертю близької людини або батьківська відпустка;
- спостерігається погіршення умов ведення бізнесу, збільшується розмір податків малого та середнього бізнесу, зменшується кількість ФОПів і взагалі рівень ділової активності населення;
- державні програми з забезпеченні продуктивної та підтримці безробітних виявляються неефективними та недовірними;
- спостерігається зменшення доходів населення, дохід стає невизначеним або нерегулярним;
- збільшується розрив у рівні заробітної плати, робота у більшості населення стає низькооплачуваною, на рівні або нижче мінімальної заробітної плати;
- збільшується кількість мігрантів та трудових мігрантів, молодь, яка набуває освіту за кордоном, намагається не повертатися до країни;
- для багатьох людей існує обмежена можливість отримати та зберегти навички через відсутність доступу до навчання і освіти;
- зростає ймовірність дискримінації та сексуальних домагань в сфері зайнятості, неприйнятних методів роботи.

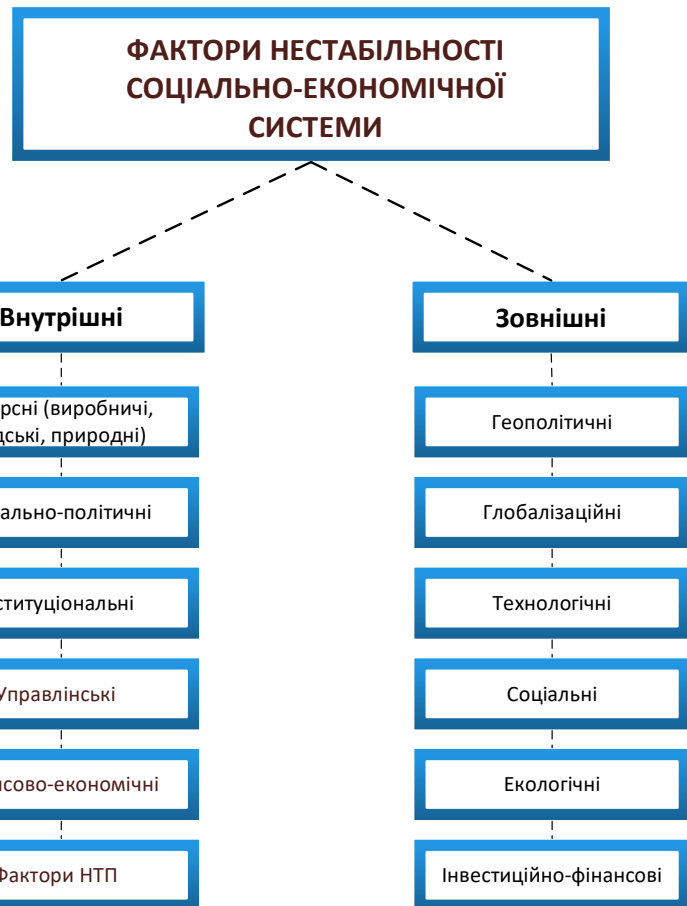


Рис. 3. Класифікація факторів нестабільності соціально-економічної системи

Джерело: розробка автора

Економічні, демографічні та соціально-екологічні зміни стали причинами реформ ринку праці в багатьох європейських країнах. Одним з ключових питань державної політики країн Європейського Союзу сьогодні є трансформація ринків праці у відповідності до концепцій «гнучкості» (flexicurity) і «перехідного ринку праці» (Transitional Labour Market) [16]. Європейська стратегія зайнятості, яка націлена на зростання зайнятості та зменшення безробіття, з початку 21-го сторіччя базується на концепції «гнучкості», що поєднує в собі розроблення законодавства про захист зайнятості, виплат по безробіттю та активної політиці на ринку праці. Основна характеристика гнучкості полягає в тому, що вона призначена для подолання протиріч між нестабільністю ринку праці, з одного боку, і наданням соціального забезпечення працівникам, з іншого.

Ефективне функціонування ринку праці країни лежить в площині стабільності країни, що визначається потенціалом, яким країна може успішно управляти факторами нестабільності та потенційними потрясіннями, використовувати зовнішні стабілізатори. Такий потенціал залежить від державних і недержавних установ і повинен оцінюватися на сукупному рівні щодо здатності управляти конкретними проявами соціально-економічної нестабільності на ринку праці.

Висновки. Проблема соціально-економічної нестабільності є однією з найважливіших на сучасному етапі розвитку економіки України. Необхідною умовою розробки політики виходу з кризової ситуації на ринку праці, яка приведе до його стабільного збалансованого функціонування, заснованого на продуктивній зайнятості та зменшенні безробіття, максимального узгодження попиту та пропозиції робочої сили, є розуміння причин та сутності феномену соціально-економічної нестабільності. В останній час розвиток економіки країни, в тому числі і ринку праці, знаходиться під впливом багатьох зовнішніх факторів, таких як глобалізація економіки, наслідки четвертої промислової революції «Індустрія 4.0», поширення пандемії Covid-19 тощо. Ці фактори приводять до необхідності зміни та вдосконалення існуючих теоретичних підходів до управління соціально-економічною нестабільністю, розроблення заходів з мінімізації та попередження її негативних наслідків.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пригожин И. Философия нестабильности. Вопросы философии. 1991. № 6. С. 46–57.
2. 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.
3. Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці: оцінка тенденцій та перспектив. Демографія та соціальна економіка. 2018. № 1. С. 166–180.
4. Близнюк В.В. Український ринок праці: історичні виклики та нові завдання. Український соціум. 2016. № 3(58). С. 58–71.
5. Руснак А.В. Макроекономічні стимули збалансування ринку праці. Економіка та держава № 12. 2015. С. 116–120.
6. Лех Г.А., Рібун Л.В. Тенденції розвитку вітчизняного ринку праці. Науковий вісник НЛТУ України. 2016. Вип. 26.6. С. 55–61.
7. Лібанова Е.М. Ринок праці: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 224 с.
8. OECD (2018), OECD Employment Outlook 2018, OECD Publishing, Paris. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2018_empl_outlook-2018-en (дата звернення: 26.11.2020).
9. R. D. Atkinson and J. Wu (2017) False Alarmism: Technological Disruption and the U.S. Labor Market, 1850–2015. Information Technology & Innovation Foundation. Work Series, May 2017. URL: <http://www2.itif.org/2017-false-alarmism-technological-disruption.pdf> (дата звернення: 26.11.2020).
10. Руснак А.В. Визначення диспропорцій та подолання асиметрії національного ринку праці в умовах макроекономічної нестабільності. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. Випуск 15. Частина 3. 2015. С. 32–35.
11. Ринок праці і зайнятість в Україні: реалії та перспективи / за наук. ред. С. Кожем'якіної, С. Калініної. Київ : ІПК ДСЗУ, 2018. 424 с.
12. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення : монографія / А.М. Колот, В.М. Данюк, О. О. Герасименко та ін.; за наук. ред. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2017. 504 с.
13. Бережна Н.І., Крамарева О.С. Збалансованість ринку праці як фактор економічного зростання. Економічна теорія та право. № 1(32). 2018. С. 38–46.
14. Український ринок праці: особливості розвитку та ефективність функціонування / [І.Л. Петрова, В.В. Близнюк, Г.Т. Куліков та ін.]; за ред. І.Л. Петрової. НАН України; Ін-т екон. та прогнозів. Київ, 2009. 368 с.
15. Федоренко В.Г., Пінчук Ю.Б. Євроінтеграція, економіка і ринок праці в Україні. Ринок праці та зайнятість населення. 2014. № 1. С. 13–15.
16. F. Koster, J. McQuinn, I. Siedschlag, O. Van Vliet (2011) Labour Market Models in the EU. SSRN Electronic Journal. September 2011. URL: <https://dare.uva.nl/search?identifier=7f966dc6-7029-41b2-8f4f-03632c55ff42> (дата звернення: 03.10.2020).

REFERENCES:

1. Pryhozhyn Y. (1991) Fylosofiya nestabil'nosti [The philosophy of instability]. *Voprosy fylosofyi*, no. 6, pp. 46–57. (in Russian)
2. Lisohor L.S. (2016) Yevropeyskyi dosvid prohnouzuvannia potreby u robochii syli v konteksti formuvannia innovatsiinykh perspektiv transformatsii zainiatosti v Ukraini [European experience in forecasting labor demand in the context of developing innovative employment transformation prospects in Ukraine]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleennia*, vol. 1, pp. 17–20.
3. Petrova I.L. (2018) Innovatsiinyi sehment rynku pratsi: otsinka tendentsii ta perspektiv [Innovative segment of labour market: evaluation of trends and prospects]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1, pp. 166–180.
4. Blyzniuk V.V. (2016) Ukrainyskyi rynek pratsi: istorychni vyklyky ta novi zavdannia. *Ukrainskyi sotsium* [Ukrainian labor market: historical challenges and new tasks], no. 3(58), pp. 58–71.
5. Rusnak A.V. (2015) Makroekonomichni stymuly zbalansuvannia rynku pratsi. *Ekonomika ta derzhava* [Macroeconomic incentives of labour market balancing], no. 12, pp. 116–120.
6. Lekh H.A., Ribun L.V. (2016) Tendentsii rozvytku vitchyznianoho rynku pratsi. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy* [Main Development Trends of Domestic Labour Market], no. 26.6, pp. 55–61.
7. Libanova E.M. (2003) *Rynok pratsi: navch. posib.* [Labor market]. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury. (in Ukrainian)
8. OECD (2018), *OECD Employment Outlook 2018*, OECD Publishing, Paris. Available at: https://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2018_empl_outlook-2018-en (accessed 26 November 2020).
9. R. D. Atkinson and J. Wu (2017) *False Alarmism: Technological Disruption and the U.S. Labor Market, 1850–2015*. Information Technology & Innovation Foundation. Work Series, May 2017. Available at: <http://www2.itif.org/2017-false-alarmism-technological-disruption.pdf> (accessed 26 November 2020).
10. Rusnak A.V. (2015) Vyznachennia dysproportsii ta podolannia asymetrii natsionalnogo rynku pratsi v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti [Definitions imbalances and overcoming asymmetries national labor market in terms of macroeconomic instability]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 15, no. 3, pp. 32–35.
11. Kozhemiakina S., Kalinina S. (2018) *Rynok pratsi i zainiatist v Ukraini: realii ta perspektivy* [Labor market and employment in Ukraine: realities and prospects]. Kyiv: IPK DSZU. (in Ukrainian)
12. Kolot A.M., Daniuk V.M., Herasymenko O.O. (2017) *Hidna pratsia: imperatyvy, ukrainski realii, mekhanizmy zabezpechennia* [Decent work: imperatives, ukrainian realities, provision mechanisms]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

13. Berezhna N.I., Kramareva O.S. (2018) Zbalansovanist rynku pratsi yak faktor ekonomichnoho zrostannia [Balancing of the labor market as a factor of economic growth]. *Ekonomichna teoriia ta pravo*, no. 1(32), pp. 38–46.
14. Petrova I.L., Blyzniuk V.V., Kulikov H.T. (2009) Ukrainskyi ry-nok pratsi: osoblyvosti rozvytku ta efektyvnist funktsionuvannia [Ukrainian labor market: features of development and efficiency of functioning]. Kyiv: NAN Ukrainy; In-t ekon. ta prohozuv. (in Ukrainian)
15. Fedorenko V.H., Pinchuk Yu.B. (2014) Yevrointehratsi-ia, ekonomika i ry-nok pratsi v Ukraini [The labor market in Ukraine: problems and their solution]. *Ry-nok pratsi ta zainiatist nasele-nnia*, no. 1, pp. 13–15.
16. F. Koster, J. Mcquinn, I. Siedschlag, O. Van Vliet (2011) Labour Market Models in the EU. SSRN Electronic Journal. September 2011. Available at: <https://dare.uva.nl/search?identifier=7f-966dc6-7029-41b2-8f4f-03632c55ff42> (accessed 26 November 2020).

УДК 1174

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-37>**Сало Я.В.***кандидат економічних наук, викладач
кафедри управління персоналом і економіки праці
Одеського національного економічного університету***Табанова А.І.***кандидат економічних наук, викладач
кафедри управління персоналом і економіки праці
Одеського національного економічного університету***Salo Yana***Ph.D. in Economics,
Lecturer of Personnel Management and Labor Economics Department
Odessa National Economic University***Tabanova Anastasiia***Ph.D. in Economics,
Lecturer of Personnel Management and Labor Economics Department
Odessa National Economic University*

ДЕМОГРАФІЧНИЙ ТА ОСВІТНІЙ АСПЕКТИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

DEMOGRAPHIC AND EDUCATIONAL ASPECTS IN THE CONTEXT OF HUMAN DEVELOPMENT OF THE ODESSA REGION

АНОТАЦІЯ

У статті розкрито регіональний аспект концепції людського розвитку України. Автори розглянули певні програми саме у контексті Одеської області та проаналізували їх виконання, володіючи певними статистичними даними регіону. Основною рушійною силою соціально-економічної ситуації в регіоні є реалізація Стратегії економічного та соціального розвитку м. Одеси до 2022 р. Стратегія враховує специфіку регіонального планування, особливості соціально-економічного розвитку регіону та спрямована на вирішення його сучасних проблем. Метою концепції розвитку людського потенціалу є підвищення рівня життя соціально незахищених верств населення Одеської області, якості соціальних послуг, спрямованих на поліпшення життєзабезпечення населення; створення умов для подолання бідності та забезпечення належної підтримки, матеріального стану зазначених категорій громадян; популяризація сімейних традицій і сімейних цінностей, підвищення престижу благодійності.

Ключові слова: концепція розвитку людського потенціалу, соціально-економічний розвиток, освітній розвиток, демографічна складова частина, система охорони здоров'я, соціальний захист.

АННОТАЦІЯ

В статье раскрыт региональный аспект концепции человеческого развития Украины. Авторы рассмотрели определенные программы именно в контексте Одесской области и проанализировали их выполнение, владея определенными статистическими данными региона. Основной движущей силой социально-экономической ситуации в регионе является реализация Стратегии экономического и социального развития г. Одессы до 2022 г. Стратегия учитывает специфику регионального планирования, особенности социально-экономического развития региона и направлена на решение его современных проблем. Целью концепции развития человеческого потенциала является повышение уровня жизни социально незащищенных слоев населения Одесской области, качества социальных услуг, направленных на улучшение жизнеобеспечения населения; создание условий для преодоления бедности и обеспечения надлежащей поддержки, материального

положения указанных категорий граждан; популяризация семейных традиций и семейных ценностей, повышение престижа благотворительности.

Ключевые слова: концепция развития человеческого потенциала, социально-экономическое развитие, образовательное развитие, демографическая составляющая, система здравоохранения, социальная защита.

ANNOTATION

The article reveals the regional aspect of the concept of human development of Ukraine. The authors considered certain programs in the context of the Odessa region and analyzed their implementation, possessing certain statistics of the region. The main driving force of the socio-economic situation in the region is the implementation of the Strategy for Economic and Social Development of Odessa until 2022. The Strategy has become an important tool for the strategic document to become an asset of all stakeholders to ensure public support for the implementation of the Strategy's activities and projects. The strategy takes into account the specifics of regional planning, peculiarities of socio-economic development of the region and aims at solving its contemporary problems. It is revealed that the main problems of the health care system in the region are the inability to provide the necessary coverage with quality medical services and the inability to use financial resources efficiently. The regional priority is the development of human potential through the realization of the following strategic goals: the formation of competitive intellectual capital, the provision of conditions for healthy and cultural development of the population, the provision of comfortable living conditions, and the creation of a safe living space. The purpose of the concept of human potential development is to increase the standard of living of socially disadvantaged segments of the population of Odesa region, the quality of social services aimed at improving the life support of the population; creation of conditions for overcoming poverty and providing adequate support, financial status of these categories of citizens; promotion of family traditions and family values, raising the prestige of charity. The state of implementation of the strategies will be assessed by monitoring the indicators and indicators set by the Government for the regional and national levels. Monitoring will be carried out by the Regional State Administration on the basis of

data of structural subdivisions of executive bodies of regional power and territorial representations of central executive bodies and within the terms determined by the Cabinet of Ministers of Ukraine.

Key words: concept of human potential development, socio-economic development, educational development, demographic component, health care system, social protection.

Постановка проблеми. Концепція розвитку людського потенціалу є одним з найбільш відомих інтелектуальних продуктів, розроблених ПРООН. Основним програмним елементом проекту є концепція розвитку людського потенціалу як така. Розвиток людини є процесом розширення спектру вибору. Найбільш важливим елементом вибору є життя довгим і здоровим життям. Така система поглядів орієнтована на підвищення якості життя людини, розширення та вдосконалення її можливостей у всіх сферах. Основною тенденцією сучасного етапу всесвітнього господарського розвитку стає економічна регіоналізація зі значною диференціацією регіонів за своїми ресурсними, природними характеристиками, трудовим потенціалом і господарською спеціалізацією та рівнем соціально-економічного розвитку. За цими характеристиками регіони характеризуються кращою чи гіршою привабливістю для ведення бізнесу, тому кожному з них притаманні різні особливості щодо покращення економічних відносин на регіональному й зовнішньому ринках. Однак звітність стосовно виконання певних стратегій найчастіше надається у загальному вигляді та по Україні загалом, тому необхідно здійснити регіональний аналіз та виявити певні зрушення й проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток теорії людського розвитку та методології його оцінювання на регіональному рівні здійснили українські вчені, такі як В. Антонюк, О. Грیشнова, Т. Заяць, Е. Лібанова, О. Макарова, В. Новіков, О. Новікова, У. Садова, О. Хмелевська. З вітчизняних розробок у цій сфері треба згадати національну методичку розрахунку індексів регіонального людського розвитку, що використовується Державною службою статистики України, та цикл науково-аналітичних доповідей Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, присвячених різним аспектам людського розвитку.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на важливі напрацювання, у вітчизняному науковому середовищі відчувається брак інформації щодо особливостей регіонального людського розвитку. У результаті подальший науковий пошук здійснюється в рамках національного підходу та не використовує особливостей регіонального розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження особливостей концепції людського розвитку на регіональному рівні, що сприятиме більш детальному вивченню особливостей регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головним завданням соціально-економічного розвитку є покращення показників стану здоров'я населення та забезпечення соціального захисту найбільш вразливих верств населення.

Основною рушійною силою соціально-економічної ситуації в регіоні є реалізація Стратегії економічного та соціального розвитку м. Одеси до 2022 р. [4], затверджена Рішенням Одеської міської ради від 16 квітня 2013 р. з урахуванням Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020». Стратегія стала важливим інструментом налагодження партнерства між обласною державною адміністрацією, обласною радою, районними державними адміністраціями, міськими та районними радами, науковими інституціями, а також широким колом організацій громадянського суспільства для того, щоби стратегічний документ став надбанням усіх зацікавлених сторін задля забезпечення суспільної підтримки вжиття заходів та реалізації проектів Стратегії. Стратегія враховує специфіку регіонального планування, особливості соціально-економічного розвитку регіону та спрямована на вирішення його сучасних проблем.

Задля поетапного виконання цієї Стратегії Департаментом економічного розвитку Одеської міської ради щорічно розробляється та затверджується План дій з реалізації Стратегії, який є головним інструментом реалізації та моніторингу виконання Стратегії, а також включає низку послідовних заходів та програм з реалізації стратегічних завдань. На основі офіційних статистичних даних задля здійснення постійного аналізу соціально-економічного розвитку міста проводиться щомісячний моніторинг основних показників соціально-економічного розвитку міста [10]. Формування Плану реалізації Стратегії засновувалось на вивченні можливих джерел фінансування та реальності залучення для його виконання необхідних ресурсів, якими є державний та місцеві бюджети, донорські проекти міжнародної технічної допомоги, приватні інвестиції. Реалізація Плану поширюється на всі райони та міста Одеської області з урахуванням новостворених об'єднаних територіальних громад. Це має привести до зменшення дисбалансів розвитку між окремими адміністративно-територіальними одиницями Одеської області.

Регіональним пріоритетом є розвиток людського потенціалу, що здійснюється через досягнення таких стратегічних цілей, як формування конкурентоспроможного інтелектуального капіталу, забезпечення умов для здорового та культурного розвитку населення, забезпечення комфортних умов проживання, створення безпечного життєвого простору [14, с. 125].

Здорова нація, ефективна система організації охорони здоров'я є найважливішими складовими частинами розвитку людського потенціалу. Здоров'я населення є не тільки медико-демографічною категорією, але й соціальною, яка

відображає фізичне, психічне й соціально-економічне благополуччя людей, які здійснюють свою життєдіяльність у суспільстві. Здоров'я та довголіття формують як окремі елементи, так і безпосередньо передумови подальшого розвитку людського потенціалу. При цьому тривалість життя й процес зміцнення здоров'я розглядаються як наслідок і як умова людського розвитку. З одного боку, зміцнення здоров'я є умовою розвитку економіки, підвищення продуктивності праці, зростання рівня людського капіталу, а з іншого боку, воно є наслідком економічного зростання, науково-технічного прогресу, розвитку рівня самосвідомості та відповідальності населення. Здоров'я – це економічний ресурс суспільства й необхідна умова відтворення трудового потенціалу країни. Тільки здорове та освічене населення може забезпечити економічний і науково-технічний прогрес у суспільстві [15].

Задля підвищення якості та ефективності медико-санітарної допомоги, зміцнення здоров'я населення, зниження рівня захворюваності Одеська обласна рада затвердила обласну цільову програму «Доступна медицина» на 2018–2020 рр. відповідно до Законів України «Основи законодавства України про охорону здоров'я», «Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми «Здоров'я – 2020: український вимір»».

Головними проблемами системи охорони здоров'я в Україні є її нездатність забезпечити необхідне покриття держави якісними медичними послугами та неспроможність до ефективного використання фінансових ресурсів, що стало основними причинами реформування системи [16]. Основною метою реформи системи охорони здоров'я є побудова нової ефективної системи громадського здоров'я. Реформа охорони здоров'я України формує виклики для місцевої влади, а саме необхідність швидкої реорганізації регіональної мережі медичних установ з подальшим її фінансуванням за рахунок державного, обласного, районних, місцевих бюджетів, власних надходжень комунальних медичних закладів. Для Одеської області характерні такі ж проблеми й необхідність проведення реформування в охороні здоров'я, що й для інших областей країни. Попри все, є позитивний стартовий капітал сучасної медицини, а саме розвинена мережа ФАПів та амбулаторій, успішно впроваджена програма «Доступні ліки», розви-

ток телекомунікаційних технологій. Аналіз динаміки основних показників стану здоров'я та захворюваності населення області зумовив напруження актуальних заходів, які є необхідними для закріплення позитивних тенденцій у системі організації медичної допомоги, а також для покращення здоров'я населення області та оптимізації системи медичного обслуговування. За статистичними даними, серцево-судинні та онкологічні захворювання в сукупності призвели до 71% випадків смерті в Одеському регіоні, а прогноз наявних статистичних даних свідчить про те, що захворюваність і смертність від злоякісних новоутворень до 2021 р. в Одеській області збільшиться в 1,5–2 рази [5].

Загальна потреба в коштах для вжиття заходів, передбачених вищезазначеною Програмою, становить 530 044,00 тис. грн. (табл. 1).

В області на початку 2019 р. діяли 163 медичні установи, в тому числі 146 закладів утримувались за рахунок місцевих бюджетів. До закладів охорони здоров'я області, що утримуються коштом місцевих бюджетів, належать 69 лікувальних закладів (60 лікарень, 6 пологових будинків, 3 диспансери з ліжковим фондом). До складу лікарень включені 2 обласні лікарні, 2 шпиталі для ІВВВ, 15 міських лікарень для дорослих та 3 для дитячого контингенту, 26 центральних районних, 1 районна [3].

Одеська обласна рада затвердила обласну комплексну програму соціальної підтримки населення на 2018–2020 рр. «Соціальний захист населення в Одеській області» (табл. 2) відповідно до Законів України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії», «Про соціальні послуги», «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні», «Про охорону дитинства», «Про реабілітацію інвалідів в Україні», «Про основні засади соціального захисту ветеранів праці та інших громадян похилого віку в Україні», стратегії економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 р. [7].

Метою вищезазначеної Програми є підвищення рівня життя соціально незахищених верств населення Одеської області, якості соціальних послуг, спрямованих на поліпшення життєзабезпечення ветеранів війни та праці; створення умов для подолання бідності та забезпечення належної підтримки, матеріального стану зазначених категорій громадян; формування у

Таблиця 1
Ресурсне забезпечення обласної цільової програми «Доступна медицина» на 2018–2020 рр.

Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання програми	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Усього
Обсяг ресурсів, усього (тис. грн.)	170 875,59	136 351,00	222 817,41	530 044,00
зокрема, обласний бюджет, медична субвенція	100 000,00	136 351,00	222 817,41	459 168,41
інші джерела, не заборонені законодавством	70 875,59			70 875,59
районний бюджет	Щорічно обсяг фінансування визначається рішенням районних рад			

Джерело: [6]

Таблиця 2

Ресурсне забезпечення обласної комплексної програми соціальної підтримки населення «Соціальний захист населення в Одеській області» на 2018–2020 рр.

Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання Програми	Етапи виконання Програми (тис. грн.)			Усього витрат на виконання Програми (тис. грн.)
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	
Усього	79 674,49	138 667,37	100 294,84	318 636,70
Місцевий бюджет	69 174,49	127 667,37	88 794,84	285 636,70
– обласний бюджет	69 174,49	127 667,37	88 794,84	285 636,70
– районні, міські (міст обласного значення) бюджети	–	–	–	–
– бюджети сіл, селищ, міст районного значення	–	–	–	–
кошти інших джерел	10 500,00	11 000,00	11 500,00	33 000,00

Джерело: [7]

Таблиця 3

Ресурсне забезпечення обласної комплексної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2018–2020 рр.

Обсяг бюджетних коштів, які пропонується залучити на виконання програми	2018 р. (тис. грн.)	2019 р. (тис. грн.)	2020 р. (тис. грн.)	Всього витрат на виконання Програми
Обсяг ресурсів всього	64 833,8	40 545,2	47 846,4	153 225,4
– державний бюджет	30 000,00	–	–	30 000,00
– обласний бюджет	18 000,00	–	–	18 000,00
– районні, міські (міст обласного значення), об'єднаних територіальних громад бюджети	У межах фінансових ресурсів	У межах фінансових ресурсів	У межах фінансових ресурсів	У межах фінансових ресурсів
– інші джерела, не заборонені чинним законодавством	16 833,8	–	–	–

Джерело: [9]

суспільстві гуманного шанобливого ставлення до різних малозахищених категорій населення; популяризація сімейних традицій і сімейних цінностей, підвищення престижу благодійності [8]. Станом на 1 вересня 2018 р. щомісячно 154,908 тис. сімей області отримали соціальну підтримку з Державного бюджету України на суму 2 141 818,1 тис. грн. Оздоровлено 1 894 особи у санаторно-курортних закладах.

В рамках обласної програми «Соціальний захист населення в Одеській області» на 2018–2020 рр. надано одноразову матеріальну допомогу особам, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи 1–3 категорії, ветеранам війни, сім'ям загиблих в ООС, інвалідам загального захворювання один раз на рік за рахунок одного з бюджетів, що отримали 48 осіб на загальну суму 330,1 тис. грн. За рахунок місцевих бюджетів також здійснюється надання одноразової додаткової адресної матеріальної допомоги.

Обласна комплексна програма розвитку фізичної культури і спорту на 2018–2020 рр. розроблена згідно зі Стратегією економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 р. Необхідність прийняття цієї Програми зумовлена сучасним станом розвитку фізичної культури в Одеській області та завершенням дії обласної програми розвитку фізичної культури і спорту в Одеській області на 2014–2017 рр. Реалізація згаданої програми дала змогу вирі-

шити низку питань із забезпечення населення Одещини якісними сучасними спортивними спорудами, матеріально-технічним забезпеченням, що дало можливість спортсменам області досягти високих результатів на змаганнях міжнародного рівня [9].

В Одеській області втілюється в життя регіональний план заходів щодо реалізації Національної стратегії з оздоровчої рухової активності на період до 2025 р. «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація». Метою вищезазначеної Програми є створення умов для залучення широких верств населення до масового спорту, популяризація здорового способу життя та фізичної реабілітації, а також максимальна реалізація здібностей обдарованої молоді у дитячо-юнацькому, резервному спорті, спорті вищих досягнень та виховання її в дусі олімпійських принципів. Програма фінансується за рахунок ресурсного забезпечення з державного, обласного бюджетів разом з бюджетами районів, міст обласного значення та об'єднаних територіальних громад (табл. 3).

Станом на 1 січня 2019 р. в Одеській області функціонують 1 школа вищої спортивної майстерності, 1 центр олімпійської підготовки, 1 обласний, 8 міських, 1 селищний та 1 районний у місті центр фізичного здоров'я населення, 68 дитячо-юнацьких спортивних шкіл. Динаміку кількості закладів фізичної підготовки Одеської області наведено на рис. 1. Загалом



Рис. 1. Кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву в Одеській області за 2015–2019 рр. (шт.)

Джерело: [11]

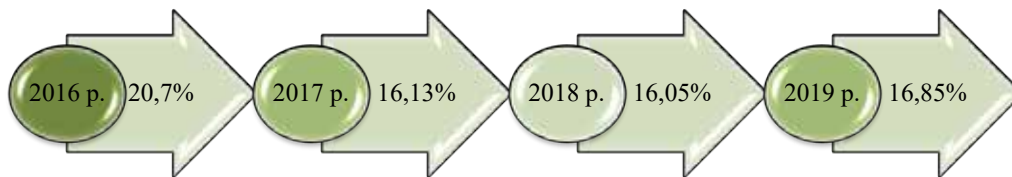


Рис. 2. Частка населення, залученого до занять фізичною культурою в рамках обласної комплексної програми «Сім'я і молодь Одещини» у 2016–2019 рр.

Джерело: [3]

кількість шкіл вищої спортивної майстерності, центрів фізичного виховання населення різних рівнів, центрів фізичного здоров'я населення не змінилась за 2015–2019 рр. У 2016 р. різко зменшилась кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл (-5,6%). Однак наступного року почалося зростання кількості цих закладів, щорічно на 1 одиницю. Хоча зростання незначне, це має позитивний характер.

У 2019 р. порівняно з 2017 р. збільшилась частка дітей та підлітків, що залучені до систематичних занять у дитячо-юнацьких спортивних школах, з 11,3% до 11,65%. У 2017 р. частка населення, залученого до занять фізичною культурою, знизилась на 4,57%. Однак після запровадження обласної комплексної програми «Сім'я і молодь Одещини» кількість населення, що залучено до занять фізичною культурою

та спортом, збільшилась у 2018 р. з 16,05% до 16,85% (рис. 2). Стан забезпечення спортивними спорудами на 1 тисячу населення збільшився з 2,05 до 2,11. Забезпеченість кадрами сфери фізичної культури і спорту на 1 тисячу населення складає 1,46 [3].

Згідно з програмою Розвитку потенціалу регіонів передбачено низку заходів у галузі освіти. Нижче розглянемо деякі з них.

Фінансування закладів професійно-технічної освіти регіону, розташованих у містах обласного значення, має здійснюватися за кошти місцевих бюджетів, інших – за кошти обласного бюджету.

Стосовно наукової діяльності, то Одеська область має потужний інтелектуальний потенціал, який дає змогу здійснювати інноваційну діяльність як у науково-дослідних установах, так і на підприємствах. Витрати на здійснення інноваційної діяльності в області становили у 2018 р. 299,2 млн. грн. Загальна кількість наукових кадрів в регіоні становила 5 531 осіб (рис. 3) [1].

За якісним складом кількість докторів наук становить 1 013 осіб, кандидатів наук – 4 518 осіб.

На регіональному рівні повноваження та відповідальність за професійну освіту та навчання покладено на Департамент освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації. Навчальні заклади несуть відповідальність за належну організацію і забезпечення якості професійної підготовки.

Позитивними прикладами щодо розвитку державно-приватного партнерства є робота ство-

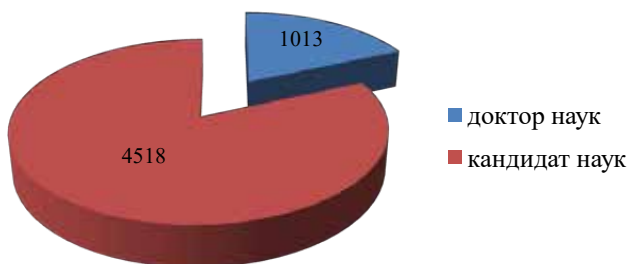


Рис. 3. Загальна кількість наукових кадрів в Одеській області у 2018 р.

Джерело: [1]



Рис. 4. Забезпечення закладів та установ освіти комп'ютерною та мультимедійною технікою в м. Одеса

Джерело: [2]

рених на базі професійно-технічних наукових закладів (ПТНЗ) області навчально-практичних центрів, створення навчально-виробничих дільниць. Проте цей напрям взаємодії потребує законодавчого регулювання (рис. 4).

Процес роздержавлення підприємств-виробників, відсутність дієвих нормативно-правових важелів регуляторного впливу на приватний сектор економіки, зокрема щодо відтворення робітничого потенціалу, обумовили втрату системної взаємодії між базовими організаціями-виробниками та закладами системи професійно-технічної освіти, а припинення, перефільювання, ліквідація більшості установ і водночас розвиток сфери побутового обслуговування, харчування тощо фактично привели до перефільювання основних напрямів професійної підготовки [13, с. 91].

Задля визначення реальних потреб регіону у кваліфікованих робітничих кадрах, модернізації мережі професійно-технічних навчальних закладів створено робочу групу. Робочу групу очолили заступник голови облдержадміністрації з гуманітарних питань та заступник голови обласної ради. До складу увійшли керівники структурних підрозділів облдержадміністрації, депутати обласної ради – члени постійної комісії з питань освіти, науки, молодіжної політики, спорту, культури та туризму, керівники обласної та міської організації роботодавців. Аналогічні за складом робочі групи були створені у містах та районах області.

Враховавши пропозиції районних та міських робочих груп щодо обсягів регіонального замовлення на підготовку кваліфікованих робітників та фахівців у закладах професійно-технічної освіти області та результати моніторингу стану матеріально-технічної бази професійно-технічних навчальних закладів, обласна робоча група визначила обсяг регіонального замовлення на підготовку кваліфікованих робітників та фахівців у професійно-технічних навчальних закла-

дах Одеської області на рівні 5 511 осіб, з яких м. Одеса має 3 076 осіб. Таким чином, скорочення регіонального замовлення на підготовку кваліфікованих робітників та фахівців в закладах професійно-технічної освіти Одеської області в середньому склало 30% [12]. Основними причинами зменшення обсягів замовлення є рекомендації МОН зі скасування набору на професію «Оператор комп'ютерного набору» як такої, що є неактуальною; економічна недоцільність навчання з низки професій з галузі сфери обслуговування терміном на 1–3 роки. Практичні навички з таких професій можна надавати у вигляді курсової підготовки, що триватиме не більше 10 місяців, із залученням коштів юридичних та фізичних осіб; упродовж останніх років простежується тенденція до зменшення вакансій.

Висновки. Умови сьогодення диктують необхідність розширення спектру сфер впливу на розвиток освітнього процесу. Якщо раніше увага переважно концентрувалась на економічних та технічних обставинах, то нині це коло доповнено соціальними цінностями, аналізом сфери політичної та юридичної відповідальності. Одним із найважливіших чинників впливу мінливого зовнішнього середовища є скорочення майже за всіма видами ресурсів, а саме зниження кількості абітурієнтів, скорочення та старіння викладацького складу, скорочення обсягів фінансування. Все це приводить до необхідності розроблення більш ефективних методів управління закладами вищої освіти. В основу стійких конкурентних переваг сучасної загальної вищої освіти (ЗВО) покладено взаємовідносини із зацікавленими сторонами (споживачами освітніх послуг та інших продуктів, що надає ЗВО, ринком праці, постачальниками інших ресурсів, що забезпечують доступ до найкращих ресурсів). Отже, для подолання слабких сторін та підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО необхідно використовувати всі

наявні можливості. Реалізація можливостей дасть змогу знизити або навіть узагалі нейтралізувати більшість загроз, на які наражаються сучасні виробники освітніх послуг. Однак головними загрозами, що постають перед ЗВО, є скорочення бюджетного фінансування та зміна законодавства з питань вищої освіти, військової служби і демографії.

Оцінювання стану виконання вищезгаданих стратегій відбуватиметься шляхом моніторингу індикаторів та показників, що були визначені Урядом для регіонального та загальнодержавного рівнів. Моніторинг здійснюватиметься Обласною державною адміністрацією на підставі даних структурних підрозділів виконавчих органів регіональної влади та територіальних представництв центральних органів виконавчої влади в терміни, визначені Кабінетом Міністрів України.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Головне управління статистики в Одеській області. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2020).
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2020).
3. Звіт про здійснення Одеською обласною державною адміністрацією покладених на неї повноважень та стан розвитку території у 2018 році. URL: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5c541a5409eb5.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
4. Програми документ «Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року (актуалізована)» від 7 грудня 2016 р. № 1321-VII / Одеська міська рада. URL: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/91050> (дата звернення: 15.09.2020).
5. Про затвердження обласної цільової програми «Доступна медицина на 2018–2020 роки»: Рішення Одеської обласної адміністрації. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/580-VII.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
6. Про затвердження обласної цільової програми «Про внесення змін до рішення обласної ради від 21 грудня 2017 року № 580-VII «Про затвердження обласної цільової програми «Доступна медицина на 2018–2020 роки»»: Рішення Одеської обласної адміністрації. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/847-VII.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
7. Про внесення змін до рішення обласної ради від 21 грудня 2017 року № 578-VII «Про затвердження обласної комплексної програми соціальної підтримки населення на 2018–2020 роки «Соціальний захист населення в Одеській області»»: Рішення Одеської обласної адміністрації. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/958-VII.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
8. Про затвердження обласної комплексної програми соціальної підтримки населення на 2018–2020 роки «Соціальний захист населення в Одеській області»: Рішення Одеської обласної адміністрації. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/578-VII.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
9. Про затвердження обласної комплексної програми розвитку фізичної культури і спорту в Одеській області на 2018–2020 роки: Рішення Одеської обласної адміністрації. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/581-VII.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
10. Соціально-економічне дослідження «Огляд соціально-економічної ситуації в Одеському регіоні: тенденції та перспективи» / укл. В. Філіппов. Одеса: [б. в.]. 44 с. URL: <https://economics.opu.ua/wp-content/uploads/2019/01/02-analytics-18.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
11. Статистичний збірник «Заклади культури, фізичної культури і спорту України у 2017 р.». URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_zkm_2017.pdf.
12. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL: <http://sd4ua.org/wp-content/uploads/2015/02/Strategiya-stalogo-rozvytku-Ukrayiny-do-2030-roku.pdf> (дата звернення: 15.09.2020).
13. Людський потенціал в системі стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону: монографія / за ред. В. Никофоренка. Харків: ТОВ «Промарт», 2020. 208 с.
14. Гришнова О. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ: Знання, 2001. 254 с.
15. Лібанова Е., Макарова О., Позняк О., Шевчук П., Шишкін В. Демографічні перспективи України: 2000–2075 роки. *Зайнятість та ринок праці*: міжвідомчий науковий збірник. Вип. 11. Київ: РВПС України НАН України, 1999. С. 126–141.
16. Антонюк В., Амоша О., Мельцер Л. та ін. Людський капітал регіонів України в контексті інноваційного розвитку: монографія. Донецьк: НАН України, Інститут економіки промисловості, 2011. 308 с.

REFERENCES:

1. Holovne upravlinnya statystyky v Odes'kiy oblasti [Main Department of Statistics in Odessa region]. Retrieved from: <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
3. Zvit pro zdiysnennya Odes'koyu oblasnoyu derzhavnoyu administratsiyeyu pokladenykh na neyi povnovazhen' ta stan rozvytku terytoriyi u 2018 rotsi [Report on implementation by the Odessa regional state administration of its powers and the state of development of the territory in 2018]. Retrieved from: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5c541a5409eb5.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
4. Prohramnyy dokument "Stratehiya ekonomichnoho ta sotsial'noho rozvytku mista Odesy do 2022 roku (aktualizovana)": vid 07.12.2016 r. № 1321-VII // Odes'ka mis'ka rada [Program document "Strategy of economic and social development of the city of Odessa until 2022 (updated)": from 07.12.2016, № 1321-VII // Odessa City Council]. Retrieved from: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/91050> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
5. Rishennya Odes'koyi oblasnoyi administratsiyi "Pro zatverdzhennya oblasnoyi tsil'ovoyi prohramy "Dostupna medytsyna na 2018–2020 roky"" [Decision of the Odessa Regional Administration "On approval of the regional target program "Available Medicine for 2018–2020"]. Retrieved from: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/580-VII.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
6. Rishennya Odes'koyi oblasnoyi administratsiyi "Pro zatverdzhennya oblasnoyi tsil'ovoyi prohramy " Pro vnesennya zmin do rishennya oblasnoyi rady vid 21 hrudnya 2017 roku № 580-VII "Pro zatverdzhennya oblasnoyi tsil'ovoyi prohramy "Dostupna medytsyna na 2018–2020 roky"" [Decision of the Odessa Regional Administration "On Approval of the Regional Target Program "On Amendments to the Decision of the Regional Council of December 21, 2017 No. 580-VII "On Approval of the

- Regional Target Program" Available Medicine for 2018–2020"]. Retrieved from: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/847-VII.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
7. Rishennya Odes'koyi oblasnoyi administratsiyi "Pro vnesennya zmin do rishennya oblasnoyi rady vid 21 hrudnya 2017 roku № 578-VII "Pro zatverdzhennya oblasnoyi kompleksnoyi prohramy sotsial'noyi pidtrymky naselennya na 2018–2020 roky "Sotsial'nyy zakhyst naselennya v Odes'kiy oblasti" [Decision of the Odessa Regional Administration "On Amendments to the Decision of the Regional Council of December 21, 2017 № 578-VII "On approval of the regional comprehensive program of social support for the population for 2018–2020 "Social protection of the population in the Odessa region""]. Retrieved from: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/958-VII.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
 8. Rishennya Odes'koyi oblasnoyi administratsiyi "Pro zatverdzhennya oblasnoyi kompleksnoyi prohramy sotsial'noyi pidtrymky naselennya na 2018–2020 roky "Sotsial'nyy zakhyst naselennya v Odes'kiy oblasti" [Decision of the Odessa Regional Administration "On approval of the regional comprehensive program of social support for the population for 2018–2020 "Social protection of the population in the Odessa region""]. Retrieved from: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/578-VII.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
 9. Rishennya Odes'koyi oblasnoyi administratsiyi "Pro zatverdzhennya oblasnoyi kompleksnoyi prohramy rozvytku fizychnoyi kul'tury i sportu v Odes'kiy oblasti na 2018–2020 roky" [Decision of the Odessa Regional Administration "On approval of the regional comprehensive program of development of physical culture and sports in the Odessa region for 2018–2020"]. Retrieved from: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/581-VII.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
 10. Sotsial'no-ekonomichne doslidzhennya "Ohlyad sotsial'no-ekonomichnoyi sytuatsiyi v Odes'komu rehioni: tendentsiyi ta perspektyvy" [Socio-economic research "Review of the socio-economic situation in the Odessa region: trends and prospects"]. Ukl. V. Filippov. Odesa: [b.v.], 44 s. Retrieved from: <https://economics.opu.ua/wp-content/uploads/2019/01/02-analytics-18.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
 11. Statystychnyy zbirnyk "Zaklady kul'tury, fizychnoyi kul'tury i sportu Ukrayiny u 2017 r." [Statistical Collection "Institutions of Culture, Physical Culture and Sports of Ukraine in 2017"]. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_zkm_2017.pdf (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
 12. Stratehiya staloho rozvytku Ukrayiny do 2030 roku [Sustainable Development Strategy of Ukraine until 2030]. Retrieved from: <http://sd4ua.org/wp-content/uploads/2015/02/Strategiya-stalogo-rozvytku-Ukrayiny-do-2030-roku.pdf> (accessed 15.09.2020). (in Ukrainian)
 13. Lyuds'kyy potentsial v systemi stratehichnoho upravlinnya sotsial'no-ekonomichnym rozvytkom rehionu [Human potential in the system of strategic management of socio-economic development of the region]: monograph / ed. V. Nikoforenko. Kharkiv: Promart LLC, 2020. 208 p. (in Ukrainian)
 14. Hrishnova O. (2001) Lyuds'kyy kapital: formuvannya v systemi osvity i profesiynoyi pidhotovky [Human capital: formation in the system of education and professional training]. Kyiv: Knowledge, 254 p. (in Ukrainian)
 15. Libanova E., Makarova O., Poznyak O., Shevchyk P., Shyshkyn V. (1999) Demohrafichni perspektyvy Ukrainy: 2000–2075 roky [Demographic prospects of Ukraine: 2000–2075 years], *Zainiatist ta rynek pratsi*, RVPS Ukrainy NAN Ukrainy. Kyiv, vol. 11, pp. 126–141. (in Ukrainian)
 16. Antonyuk V., Amosha O., Meltser L. and others (2011). Liudskyy kapital rehioniv Ukrainy v konteksti innovatsiinoho rozvytku: monohrafiia [Human capital of Ukrainian regions in the context of innovation development: monograph]. NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti. Donetsk, 308 s. (in Ukrainian)

СЕКЦІЯ 8 ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 364.05

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-38>**Весперіс С.З.***кандидат економічних наук, доцент кафедри технологій і управління
Конотопського інституту Сумського державного університету***Самусь Г.І.***кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри технологій і управління
Конотопського інституту Сумського державного університету***Щербина О.В.***старший викладач кафедри технологій і управління
Конотопського інституту Сумського державного університету***Vesperis Svitlana***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at Department of Technology and Management
Konotop Institute of Sumy State University***Samus Hanna***Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Technology and Management
Konotop Institute of Sumy State University***Shcherbyna Olha***Senior Lecturer at Department of Technology and Management
Konotop Institute of Sumy State University*

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ МАТЕРИНСТВА В УКРАЇНІ

THE FINANCIAL ASPECTS OF SOCIAL PROTECTION FOR MATERNITY IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ

У статті досліджується проблема фінансового забезпечення соціального захисту матерів, дітей та сімей з дітьми. Визначено, які заходи фінансового характеру доступні для матерів в Україні, а також проведено аналіз розмірів державних фінансових виплат за видами соціальних гарантій. Досліджено структуру доходів сімей із різною кількістю дітей та визначено частку, що припадає на грошову допомогу від держави, у сімейному бюджеті домогосподарств із дітьми. Виявлено, що, хоча розміри окремих видів соціальної допомоги збільшуються пропорційно збільшенню прожиткового мінімуму, загальні обсяги бюджетного фінансування потреб сімей з дітьми скорочуються, що поглиблює проблему бідності, особливо в багатодітних сім'ях. Запропоновані шляхи покращення фінансового забезпечення соціального захисту материнства через запровадження соціального партнерства держави з небюджетними організаціями, а також через розвиток соціального підприємництва.

Ключові слова: фінансове забезпечення, охорона материнства, соціальний захист, соціальне забезпечення, соціальна допомога, фінансові виплати.

АННОТАЦІЯ

В статье исследуется проблема финансового обеспечения социальной защиты матерей, детей и семей с детьми. Определено, какие меры финансового характера доступны для матерей в Украине, а также проведен анализ размеров государственных финансовых выплат по видам социальных гарантий.

Исследована структура доходов семей с разным количеством детей и определена доля, приходящаяся на денежную помощь от государства, в семейном бюджете домохозяйств с детьми. Вывявлено, что, хотя размеры отдельных видов социальной помощи увеличиваются пропорционально увеличению прожиточного минимума, общие объемы бюджетного финансирования потребностей семей с детьми сокращаются, что углубляет проблему бедности, особенно в многодетных семьях. Предложены пути улучшения финансового обеспечения социальной защиты материнства путем введения социального партнерства государства с внебюджетными организациями, а также через развитие социального предпринимательства.

Ключевые слова: финансовое обеспечение, охрана материнства, социальная защита, социальное обеспечение, социальная помощь, финансовые выплаты.

ANNOTATION

Maternity is not a purely demographic category, but it may be the subject of financial research, as the birth of children is always associated with the emergence or increase of financial risks for women (loss or reduction of income during maternity leave, increase in family budget expenditures with the upbringing of children, etc.). In addition, state financial support for maternity can be seen as investing in future labour resources of the country, which explains the importance and necessity of such support. The purpose of the article is to analyze the current level of financial support for social protection for maternity in Ukraine and the formation

of proposals to reduce the dependence of women with children on public financial benefits. During the study, we tried to outline the relationship between the concepts of «maternity protection», «social protection for maternity» and «social support for maternity». Using both general scientific methods of cognition (synthesis, analysis, grouping, deduction) and special methods of economic analysis (grouping table, comparison, graphic analysis), the level and dynamics of financial guarantees provided by current legislation on social protection of families with children in Ukraine were assessed. It has been established that a systemic increase in state social benefits for mothers and children does not solve the problem of poverty, especially for large families. In addition, the total amount of expenditures to finance the main types of assistance provided to mothers (fathers, guardians, adoptive parents) is reduced, and this is not related to improving the quality of life of Ukrainian families. The authors propose specific ways to improve the financial support of social protection for maternity, in particular through the systematization of legislative regulation of financial assistance to families with children and reducing the burden on the state budget through the introduction of social entrepreneurship.

Key words: financial support, protection for maternity, social protection, social support, social assistance, financial payments.

Постановка проблеми. Поняття материнства дуже складне та багатостороннє. Воно включає в себе перш за все ті аспекти, які визначаються державою та суспільством щодо забезпечення оптимального відтворення населення країни, функціонування нормальної сім'ї, економічних інтересів жінок з метою народження та виховання здорових дітей, а в перспективі – повноцінних громадян держави. Проте материнство разом з народженням дитини приносить з собою фінансові ризики для жінок (ризики втрати робочого місця, доходу, кваліфікації) та для родини загалом (ризики нестачі фінансових ресурсів для нормального утримання, виховання, навчання, лікування дітей). І чим більше в родині дітей, тим більші витрати приносить материнство.

Значні втрати трудового потенціалу, які спостерігаються в Україні останні роки, ведуть до збільшення дефіциту трудових ресурсів, стримування темпів інноваційного розвитку економіки. В результаті втрачаються інвестиції, вкладені у формування трудових ресурсів – народження, виховання і освіти майбутніх працівників. У зв'язку з цим постає проблема оцінки достатності фінансового забезпечення соціального захисту материнства як основного інституту природного відтворення людського потенціалу країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми та інструменти соціального захисту населення розглядаються у багатьох наукових працях вітчизняних та іноземних вчених. Зокрема, юридичні та економічні проблеми соціального захисту як одного з основних напрямів соціальної політики держави досліджено С.М. Синичук і В.Я. Бурак [5], О.В. Пожарова [1], А.І. Хомицьким і Р.В. Аверчук [2]; особливості соціального захисту сімей з дітьми узагальнені у працях К.В. Бариченко [3], О. Бурлаки [4] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим не можна не

відзначити, що соціальний захист материнства та сімей з дітьми досліджується у загальному контексті системи соціального страхування в Україні. Вважаємо, що потребує більш глибокого дослідження проблема оцінки ефективності соціального захисту материнства у фінансовому контексті.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз сучасного рівня фінансового забезпечення соціального захисту материнства в Україні та формування пропозицій щодо зменшення залежності жінок із дітьми від державних фінансових виплат.

Виклад основного матеріалу. В юридичній практиці України (зокрема законодавстві) немає визначення понять «материнство» або «батьківство». Проте щодо ставлення держави до материнства застосовують три основні терміни: «охорона материнства», «соціальний захист материнства» і «соціальне забезпечення материнства». Різницю між ними ми дослідили у наукових працях вітчизняних науковців та узагальнили за допомогою рисунку 1.

Отже, можна стверджувати, що поняття «охорона материнства» застосовується переважно у сфері трудових відносин. Щодо понять «соціальний захист материнства» та «соціальне забезпечення материнства», то можна говорити про тісний взаємозв'язок цих категорій.

Зокрема, в доповіді Міжнародної організації праці «Про соціальний захист у світі у 2017–2019 роках» зазначено: «Соціальний захист або соціальне забезпечення належить до одного з прав людини і, відповідно до свого визначення, є сукупністю заходів і програм, мета яких – скорочувати і запобігати бідність і незахищеність людей на протязі їх життєвого циклу» [6, с. 30]. Тобто соціальний захист і соціальне забезпечення ототожнюються.

Також В.Р. Філіпчук звертає увагу на те, що у зведеному бюджеті України є видаткова стаття «Соціальний захист та соціальне забезпечення». Через неї держава здійснює фінансування пільг, соціальних і компенсаційних виплат, та надання закладами системи соціального захисту (державними і комунальними) соціальних послуг [7, с. 145].

Також багато науковців дотримуються думки, що соціальне забезпечення – це складова частина соціального захисту. Наприклад, А.В. Дутчак називає соціальне забезпечення «невід'ємним компонентом соціального захисту і соціальної роботи» [8, с. 569].

О.Ю. Раневич під час свого дослідження дійшов висновку, що у конституційному розумінні більш вузкою (порівняно з соціальним захистом) категорією є соціальне забезпечення. Він наполягає на тому, що ці правові категорії не можна ототожнювати, оскільки до соціального захисту входять соціальні гарантії, мета яких – створення оптимальних умов для життя людини, її розвитку, забезпечення соціальної справедливості, недопущення негативних наслідків

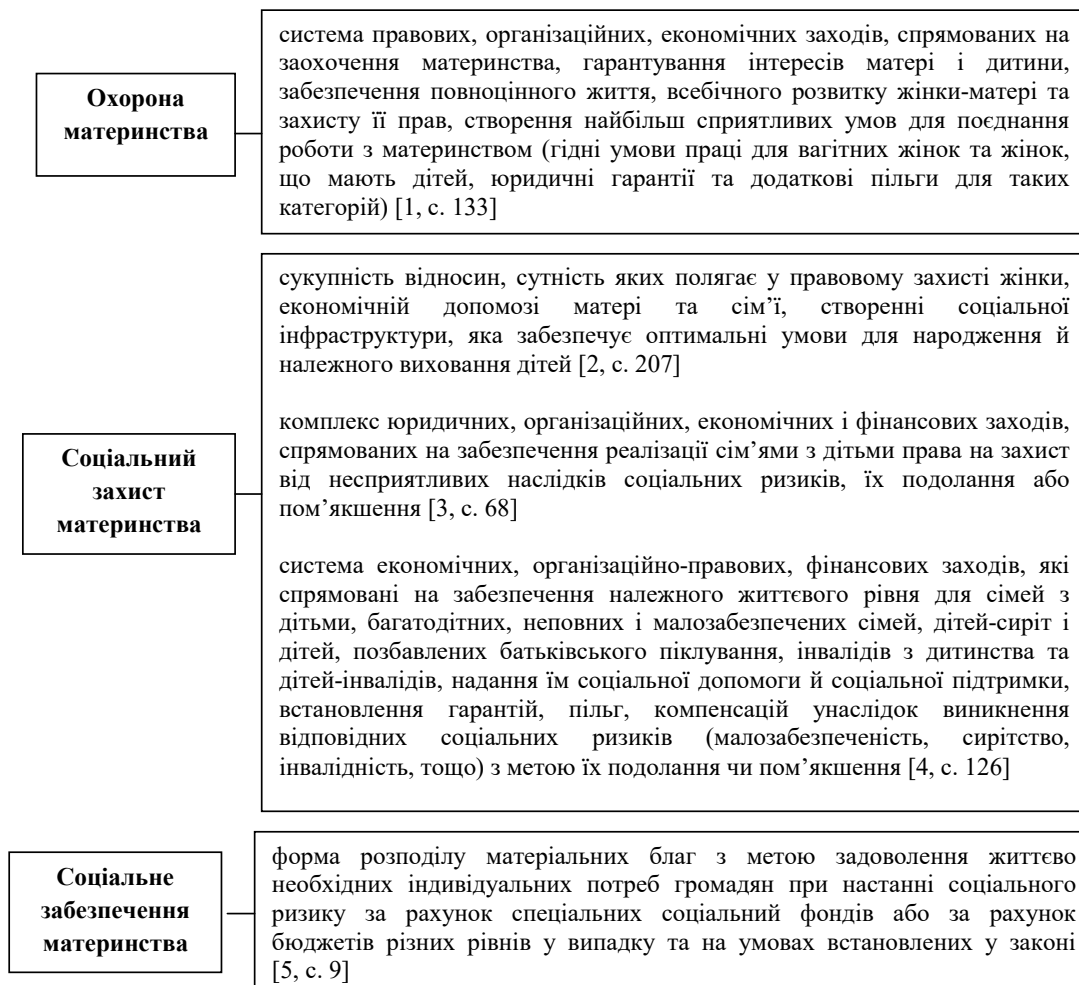


Рис. 1. Сутність та особливості вживання щодо материнства термінів «охорона», «соціальний захист» і «соціальне забезпечення»

Джерело: авторська розробка

у суспільстві, зменшення соціальних ризиків щодо життя та здоров'я громадян [9, с. 91].

Як приклад деталізації тлумачення даних термінів можна навести думку С.П. Санченко. Він окреслив прояви соціального забезпечення через фінансові інструменти: виплата пенсій, соціальна допомога, соціальний догляд. Сюди ж, на його думку, слід віднести «право на медичну допомогу, медичне страхування, державну підтримку сім'ї, материнства й дитинства, утримання і виховання за державні кошти дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування» [10, с. 113].

Отже, соціальний захист материнства передбачає його фінансове забезпечення з боку держави та недержавних інститутів. Фінансова підтримка сімей з дітьми є вагомою складовою соціальної і сімейної політики в Україні. Вона розвивається, реформується та вдосконалюється вже декілька років поспіль. В нашій країні сформований певний фінансовий інструментарій, який сприяє охороні материнства і дитинства.

До заходів фінансового характеру можна віднести:

– комплекс різних видів державної допомоги і виплат, який включає в себе грошові допомоги, виплати, компенсації, які належать до зони відповідальності держави, і особисте страхування;

– політику доходів, яка покликана заповнювати втрачений або недоотриманий дохід сімей з дітьми (наприклад, впровадження податкових пільг).

Фінансове забезпечення соціального захисту материнства частково реалізується через систему фінансових гарантій держави. Зміст чинного законодавства [11; 12] дозволяє виділити серед всіх заходів державної підтримки, перш за все, систему грошових виплат, що включає різні види допомоги, які забезпечують державну підтримку на різних етапах материнства. Деякі фінансові гарантії, що надаються в Україні сім'ям з дітьми у 2020 році, згруповані на рисунку 2. Через дефіцит бюджету урядовці скорочують видатки на ці статті та змінюють умови, що дають право матерям отримувати певні види державних виплат (зокрема, у 2020 році по-новому це відчули на собі одинокі матері).

Першочерговим заходом державної підтримки жінки, з економічного погляду, є допомога

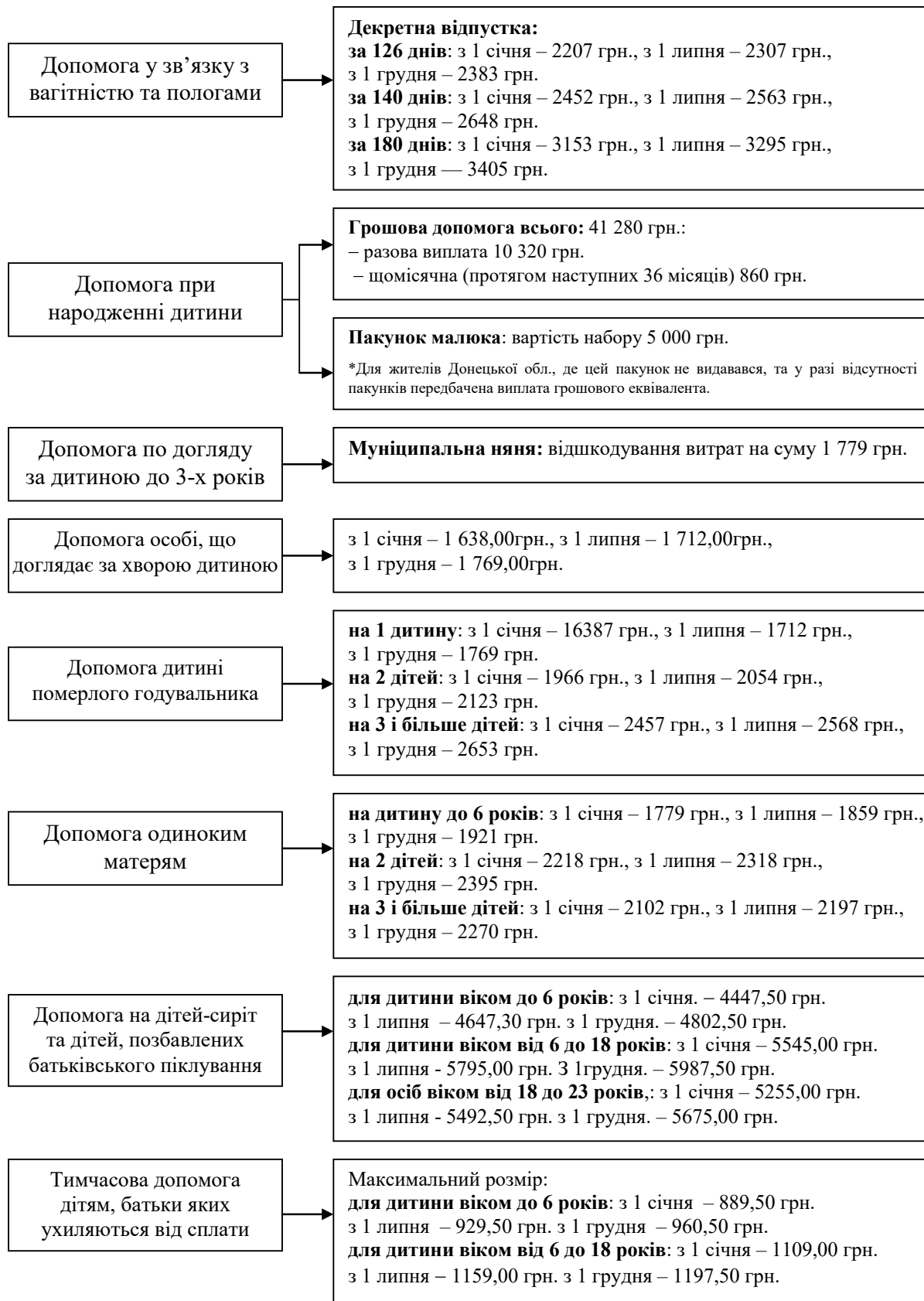


Рис. 2. Фінансові гарантії, що надаються в Україні сім'ям з дітьми у 2020 році

Джерело: побудовано авторами на основі [11; 12]

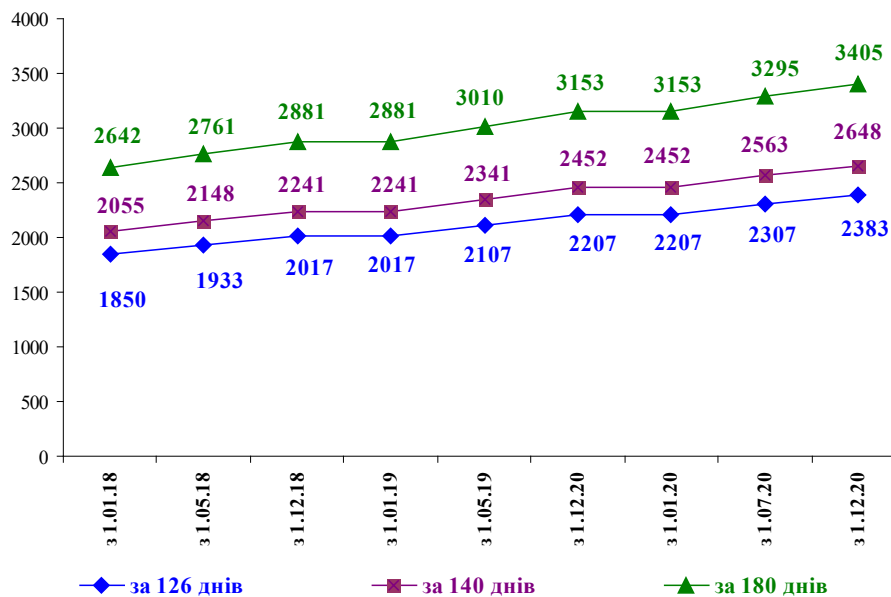


Рис. 3. Динаміка розміру допомоги у зв'язку з вагітністю та пологами за 2018–2020 роки (грн.)

Джерело: побудовано авторами на основі [13]

по вагітності та пологах, що гарантує право на оплачувану відпустку при народженні дитини. Проаналізуємо динаміку гарантованих розмірів основних виплат жінкам з дітьми. І розпочати аналіз доцільно з розміру допомоги по вагітності та пологах (рис. 3).

Як видно, розмір звичайної (за 126 днів декретної відпустки) допомоги за останні чотири роки збільшився на 366 грн. (з 1850 грн. 01.01.2018 р. до 2383 грн. 01.12.2020 р.), що демонструє абсолютний приріст 18,2%. Якщо мають місце ускладнені пологи або дитина чи мама потребує більш тривалого перебування у медичній установі, то виплати передбачені дещо більші. За 140 днів декретної відпустки у 2020 році порівняно з 2018 роком жінки стали отримувати більше на 407 грн. (+18,16%), а за 180 днів декретної відпустки більше на 524 грн. або 18,19%. Проаналізуємо, як змінилися виплати жінкам, що народжують (табл. 2).

Починаючи з липня 2014 року й дотепер допомога при народженні дитини незалежно від кількості раніше народжених дітей становить 41 280 грн. Проте Президент України анонсував, що у 2020 році будуть внесені зміни, і розмір виплат жінкам при народженні буде безпосередньо залежати від кількості дітей. Тобто, за другу

дитину мама повинна була б отримати від держави сумарні виплати у розмірі 200 000 грн. (у 4,8 разів більше теперішнього розміру), а за народження трьох та більше дітей – 400 000 грн., (у 9,7 разів більше). Формальною причиною неприйняття таких змін стала світова пандемія COVID-19. Однак фахівці у сфері фінансів розуміють, що анонсоване збільшення виплат, які, безумовно, були б позитивно сприйняті жінками та суспільством загалом, мали популістський характер і не відповідали реальним можливостям державного бюджету України.

Оцінимо динаміку розмірів допомоги одиноким матерям на дітей різного віку (рис. 4).

Можна бачити, що розмір цього виду допомоги поступово збільшується і темп зростання прямо пропорційний до темпів зростання прожиткового мінімуму для дітей різного віку. Нами пораховано, що загальний приріст максимального рівня допомоги одиноким матерям (або особам, що виконують їх функцію) за останні чотири роки становить 41,8%.

Очевидно, що система державної фінансової підтримки матерів не здатна компенсувати падіння (втрату) доходів жінок через вимушений вихід їх з ринку праці в зв'язку з появою дитини. Тобто, на даний час державна соціальна політика

Таблиця 2

Фінансові виплати при народженні дітей у 2014–2020 роках (грн.)

Вид допомоги	фактично з 01.07.2014 по 31.12.2020			анонсовано план на 2020		
	1 дитина	2 дитини	3 дитини	1 дитина	2 дитини	3 дитини
Одноразова	10 320	10 320	10 320	25 000	50 000	10 000
Щомісячна*	860	860	860	2 083	4 166	8 333
Всього	41 280	41 280	41 280	100 000	200 000	400 000

* виплачується рівними частинами протягом 36 місяців до досягнення дитиною трирічного віку

Джерело: розраховано авторами на основі [13]

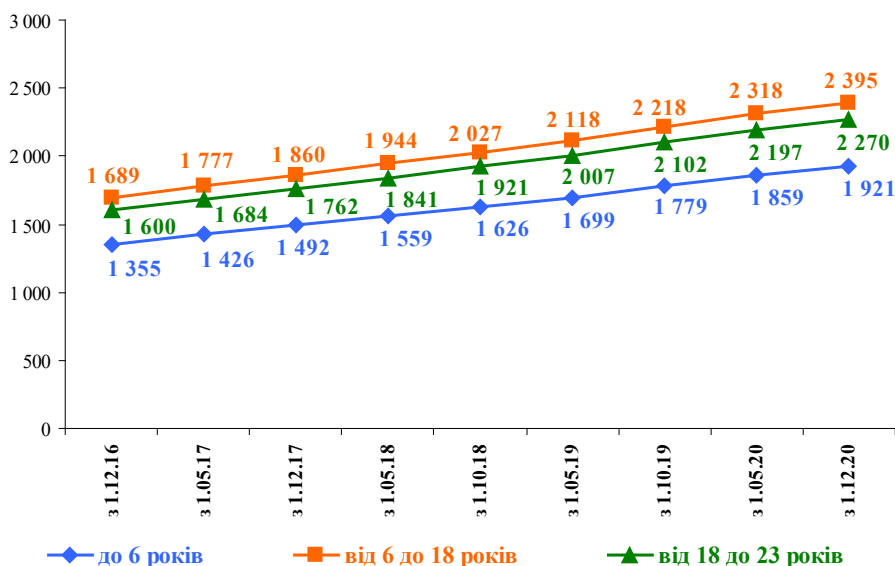


Рис. 4 Динаміка максимального розміру допомоги на дітей різних вікових груп, що виплачується одиноким матерям (батькам, опікунам, усиновителям), за 2016–2020 роки (грн.)

Джерело: побудовано авторами на основі [13]

підтримки материнства не компенсують фінансовими та матеріальними проблемами, що виникають в сім'ї в разі появи кожної наступної дитини.

На нашу думку, доцільно оцінити фактичні обсяги виплаченої сім'ям з дітьми окремих видів соціальної допомоги за останні два роки (табл. 3).

Так, у 2019 році порівняно з 2018 роком допомога у зв'язку з вагітністю та пологами була виплачена 157 тис. матерів, що на 14,2 тис. осіб або 8,29% менше. Сумарно державні виплати у 2019 році склали 333,7 млн грн., що на 3,2 млн грн. менше, ніж у попередньому році.

Допомогу при народженні у 2019 році отримали 316,6 тис. матерів (менше показника 2018 року на 11,3%) або 330,1 тис. дітей (менше показника 2018 року на 11,0%). Загальний обсяг виплат скоротився на 2674,7 млн грн. або 14,62% і у 2019 році становив 15620,0 млн грн. Якщо оцінювати обсяги виплаченої одноразової допомоги, то за останні два роки вони скоротилися на 10,96%, а щомісячної допомоги – на 15,56%.

Виплачена допомога на дітей-сиріт збільшилася на 117,3 млн грн. або 6,09%, що зумовлено збільшенням кількості усиновлених або взятих під опіку дітей з 40,9 тис до 43,0 тис. дітей (приріст 5,3%), що є позитивним явищем.

Загальна сума допомоги, виплаченої державою на користь одиноких матерів, у 2019 році становила 6549,3 млн грн., що на 6,47% більше показника попереднього року. Хоча кількість осіб-отримувачів зменшилася на 50,7 тис. осіб, або 7,84%.

Допомога при усиновленні дитини була виплачена 1,2 тис. родин за виховання 5,0 тис. усиновлених дітей. В цілому державні виплати становили 56,6 млн грн., що фактично відповідає рівню минулого року. Проте сума виплаченої одноразової допомоги при усиновленні збільшилася на 0,7 млн грн. або 5015%.

Цікаво оцінити місце соціальної допомоги в сукупному доході сімей з дітьми. Найвні статистичні дані дозволяють проаналізувати структуру доходів домогосподарств з дітьми у 2019 році (рис. 5).

Якщо оцінювати грошові доходи, то час основним джерелом для сімей з дітьми виступає оплата праці: у сім'ях з 1–2 дітьми її частка перевищує 60%, а от в багатодітних сім'ях вагомість цього виду надходжень зменшується до 39,3% у сім'ях з трьома дітьми та до 31,8% у сім'ях з чотирма та більше дітей. Тобто, чим більше дітей має родина, тим більш важливою стає для неї фінансова допомога від держави у вигляді соціальних виплат.

Так, у бюджеті сімей з кількістю дітей чотири та більше частка фінансової допомоги на дітей становить 21,7%, тоді як частка цієї допомоги в доходні частині бюджету сім'ї з однією дитиною становить лише 1,7%, а з двома дітьми – 3,2%. Також є очевидним, що багатодітні сім'ї більше залежать від грошових виплат у вигляді житлових субсидій (для сімей з 1–2 дітьми частка цих грошових надходжень складає від 1 до 1,3%, а у багатодітних сім'ях вона стрімко зростає: 5,2% у домогосподарств з трьома дітьми та 13,9% у домогосподарств з чотирма та більше дітьми). Це пояснюється тим, що багатодітні сім'ї в Україні є переважно бідними, хоча їх потреби для забезпечення нормального розвитку дітей, значно більші.

Висновки. Не можна не відмітити, що існуюча система прийняття державних рішень в соціальній сфері породжує утриманські настрої в суспільстві, при яких атрофуються процеси саморегулювання і самостійної діяльності населення. Крім того, державний аудит щороку фіксує порушення та зловживання у сфері призначення, нарахування та виплати фінансової

Таблиця 3

**Аналіз обсягів фінансового забезпечення соціального захисту материнства
за окремими видами соціальних гарантій у 2018–2019 роках**

Вид допомоги	2018				2019				Відхилення (+, -) у %			
	Отримувачі, тис. осіб	Діти, що отримують допомогу, тис. осіб	Сума допомоги, млн. грн.	Середній розмір допомоги, грн..	Отримувачі, тис. осіб	Діти, що отримують допомогу, тис. осіб	Сума допомоги, млн. грн.	Середній розмір допомоги, грн..	Отримувачі, тис. осіб	Діти, що отримують допомогу, тис. осіб	Сума допомоги, млн. грн.	Середній розмір допомоги, грн..
1. Допомога у зв'язку з вагітністю і пологами	171,2	-	336,9	1889,31	157,0	-	333,7	2048,80	-8,29	-	-0,95	+8,44
2. Допомога при народженні, у т. ч.:	356,9	370,9	18294,7	1160,93	316,6	330,1	15620,0	1138,7	-11,29	-11,00	-14,62	-1,91
- одноразова	-	-	3730,0	10376,0	-	-	3321,3	10382,0	-	-	-10,96	+0,06
- щомісячна	-	-	14564,7	945,82	-	-	12299,0	917,98	-	-	-15,56	-2,94
3. Допомога на дітей, над якими встановлено опіку чи піклування	39,0	40,9	1925,5	3264,40	37,8	43,0	2042,8	3555,3	-3,08	+5,13	+6,09	8,91
4. Допомога на дітей одиноким особам	646,4	407,6	6151,5	1208,25	595,7	394,0	6549,3	1332,6	-7,84	-3,34	+6,47	+10,29
5. Допомога при народженні, у т. ч.:	1,2	2,7	56,8	1108,53	1,2	5,0	56,6	1123,80	0	+85,19	-0,35	+1,38
- одноразова	-	-	13,6	10340,7	-	-	14,3	10330,0	-	-	+5,15	-0,10
- щомісячна	-	-	43,2	865,19	-	-	42,3	863,16	-	-	-20,8	-0,23

Джерело: розраховано авторами на основі [14]

соціальної допомоги сім'ям з дітьми. Для вирішення названих проблем може бути рекомендовано таке:

- систематизація законодавчих актів, прийнятих із різних напрямів соціальної політики та соціального захисту, що може бути реалізовано як підготовка Соціального кодексу (існує в деяких європейських країнах, наприклад, у Німеччині) або іншого аналогічного документу, де принципи, напрямки та інструменти соціального захисту материнства і дитинства будуть відображені в окремому розділі [15];

- введення в практику роботи центрів соціального обслуговування сімей з дітьми, через які місцеві органи влади інформуватимуть населен-

ня про окремі напрямки соціальної політики або виконання названих функцій громадськими організаціями через використання технологій міжсекторного соціального партнерства;

- встановлення єдиного порядку обліку доходів для визначення права на отримання соціальних виплат дітям та сім'ям з дітьми, з поступовим скороченням кількості різних виплат. Це повинно знайти своє відображення в законодавчих актах, що регулюють порядок надання соціальних виплат;

- введення соціальної карти для обліку доходів і допомоги, отриманих матір'ю (батьком, опікуном, усиновителем) на утримання дітей, з деталізацією всіх наданих видів допомоги та пільг.

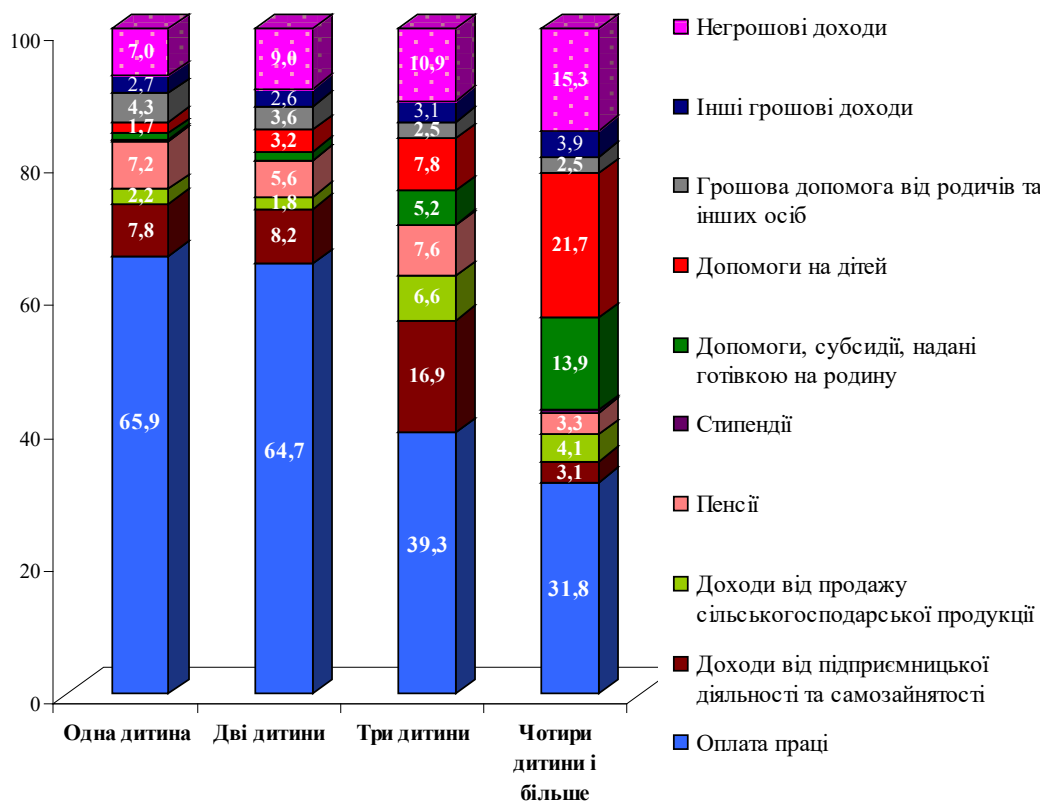


Рис. 5. Структура доходів сімей з дітьми у 2019 році (диференційовано за кількістю дітей у родині), %
 Джерело: побудовано авторами на основі [14]

Виконати всі соціальні функції із захисту материнства без участі держави неможливо, але вони повинні здійснюватися на правах співучасті, тобто у взаємодії державних установ з іншими економічними суб'єктами. Але при розробці державної стратегії належить знайти спосіб ефективного вирішення двох найважливіших завдань, що важко поєднуються: 1) необхідності забезпечення загальності заходів із захисту і підтримки материнства, без винятків і дискримінацій; 2) заохочення народжуваності в соціальних шарах і групах, найбільш затребуваних для цілей розвитку суспільства, через зменшення залежності сімей з дітьми від державної фінансової допомоги.

Наприклад, доцільно стимулювати фінансування проектів у сфері соціального підприємництва, через яке можлива співучасть комерційних структур з державними інститутами в підтримці матерів [15]. Як різновид такої підтримки можна розглядати фінансування на конкурсній основі проектів в сфері соціального підприємництва через надання цільових безвідсоткових позик на створення центрів навчання, розвитку, дозвілля, реабілітації дітей з особливими потребами або жінок, що опинилися у скрутній життєвій ситуації.

Підтримка інституту соціального підприємництва на державному рівні здатна знизити навантаження державного бюджету на соціальні потреби, вирішити ряд соціальних проблем, які держава не може взяти на себе в силу обмеженості економічних можливостей, і поступово

відучити громадян від споживацького ставлення до інституту держави.

Створення умов для розвитку цього напрямку підприємницької діяльності як складник у рамках програм з розвитку приватного підприємництва відкриває можливості для активізації ініціативної діяльності громадян, зокрема жінок, виступає в якості стабілізуючого фактора в умовах кризи соціально-економічної системи, сприяє більше злагодженому функціонуванню всієї соціально-економічної системи країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пожарова О.В. Поняття охорони материнства за законодавством України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Юридичні науки.* 2017. Вип. 1(1). С. 131–134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_jur_2017_1\(1\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_jur_2017_1(1)_34) (дата звернення: 03.12.2020).
2. Хомицький А.І., Аверчук Р.В. Соціальна політика захисту материнства: сучасні особливості. *Науковий вісник Національний лісотехнічний університет України : зб. наук.-техн. пр.* 2007. № 17.4. С. 206–214.
3. Бориченко К.В. Соціальний захист сімей з дітьми за законодавством України : монографія. Одеса : Фенікс. 2015. 302 с.
4. Бурлака О. Щодо проблеми визначення поняття й особливостей соціального захисту сім'ї, дитинства, материнства і батьківства. *Підприємництво, господарство і право.* 2019. Вип. 11. С. 123–128.
5. Синичук С.М., Бурак В.Я. Право соціального забезпечення України : навчальний посібник. Київ: Знання, 2003. 306 с.

6. Доклад о социальной защите в мире в 2017–2019 годах. Обеспечение всеобщей социальной защиты для достижения Целей в области устойчивого развития / *Группа технической поддержки по вопросам достойного труда и Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии*. Москва : МОТ, 2018. 490 с. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-moscow/documents/publication/wcms_646848.pdf (дата звернення: 03.12.2020).
7. Філіпчук В.Р. Тенденції та проблеми фінансового забезпечення соціального захисту населення за умов глобалізації. Причорноморські економічні студії. 2018. № 31. С. 141–147.
8. Дутчак А.В. Соціальне забезпечення громадян: сучасний стан та перспективи розвитку. *Молодий вчений*. 2017. № 5(45). С. 568–571.
9. Раневич О.Ю. Про використання термінів «соціальний захист» і «соціальне забезпечення» в нормативно-правових актах України. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 9. С. 88–92.
10. Санченко С.П. Створення ефективної системи соціального захисту в Україні як умова побудови соціальної держави. *Гуманітарні студії*. 2014. Вип. 24. С. 111–119. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gums_2014_24_14 (дата звернення: 03.12.2020).
11. Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям : Закон України від 01.06.2000 р. № 1768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1768-14> (дата звернення: 03.12.2020).
12. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням : Закон України від 18.01.2001 р. № 2240-III. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2240-14/page> (дата звернення: 03.12.2020).
13. Міністерство соціальної політики України : офіційний сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua> (дата звернення: 03.12.2020).
14. Діти, жінки та сім'я в Україні: статистичний збірник. *Державна служба статистики України*. 2020. 284 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/DJS_2019_pdf.pdf (дата звернення: 03.12.2020).
15. Дубич К. Європейський досвід впровадження механізму соціального контракування соціальних послуг. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 34. С. 182–190.
- hood and fatherhood]. *Pidprijemnyctvo, gospodarstvo i pravo [Entrepreneurship, Economy and Law]*, vol. 11, pp.123–128.
5. Synychuk S.M., Burak V.Ja. (2003) Pravo socialnogho zabezpechennja Ukrainy [The right of social security of Ukraine]. Kyiv: Znannja. (in Ukrainian)
6. International Bureau of Labor Protection for Eastern Europe and Central Asia (2018) Doklad o socyalnoj zashhyte v myre v 2017–2019 ghodakh. Obespechenye vseobshhej socyalnoj zashhyty dlja dostyzenyja Celej v oblasti ustojchyvogho razvytyja [World Social Protection Report 2017–19. Universal social protection to achieve the Sustainable Development Goals]. Moscow: ILO Publications. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-moscow/documents/publication/wcms_646848.pdf (accessed 3 December 2020). (in Russian)
7. Filipchuk V.R. (2018) Tendentsii ta problemy finansovoho zabezpechennia sotsialnoho zakhystu naseleennia za umov hlobalizatsii & Trends and problems of financial provision of social protection of the population under globalization conditions]. *Prychornomorski ekonomichni studii [Black Sea Economic Studies]*, vol. 31, pp.141–147. (in Ukrainian)
8. Dutchak A.V. (2017) Cotsialne zabezpechennia hromadian: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Public social security: current state and prospects of development]. *Molodyi vchenyi [Young Scientist]*, vol. 5, no. 45, pp. 568–571.
9. Ranevych O.Yu. (2017) Pro vykorystannia terminiv «sotsialnyi zakhyst» i «sotsialne zabezpechennia» v normatyvno-pravovykh aktakh Ukrainy [On the use of the terms «social protection» and «social security» in the legal acts of Ukraine]. *Pidprijemnyctvo, gospodarstvo i pravo [Entrepreneurship, Economy and Law]*, vol. 9, pp. 88–92.
10. Sanchenko S.P. (2014) Stvorennia efektyvnoji systemy socialnogho zakhystu v Ukraini jak umova pobudovy socialnojji derzhavy [Creating an effective system of social protection in Ukraine as a condition for building a welfare state]. *Ghumanitarni studiji [Humanities studies]*, vol. 24, pp. 111–119. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gums_2014_24_14 (accessed 3 December 2020).
11. Pro derzhavnu socialjnu dopomoghu malozabezpechenym sim'jam: Zakon Ukrainy [On state social assistance to low-income families: Law of Ukraine] vid 01.06.2000, no. 1768-III. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1768-14> (accessed 3 December 2020).
12. Pro zagaljnoobov'jazkove derzhavne socialjne strakhuvannja u зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням: Закон України [On compulsory state social insurance in connection with temporary disability and expenses due to birth and burial: Law of Ukraine] vid 18.01.2001, no. 2240-III. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2240-14/page> (accessed 3 December 2020).
13. Ministerstvo socialnojji polityky Ukrainy: oficijnyj sajт [Ministry of Social Policy of Ukraine: official website]. Available at: <https://www.msp.gov.ua>. (accessed 3 December 2020).
14. State Statistics Service of Ukraine (2020) Dity, zhinky ta sim'ja v Ukraini: statystychnyj zbirnyk [Children, females and family in Ukraine: a statistical collection]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/DJS_2019_pdf.pdf (accessed 3 December 2020).
15. Dubych K. (2013) Jevropejskijj dosvid vprovadzhennja mekhanizmu socialnogho kontraktuvannja socialnykh poslugh [The european experience on introduction of the social contracting technique in social services]. *Efektivnistj derzhavnogho upravlinnja [Efficiency of public administration]*, vol. 34, pp. 182–190.

REFERENCES:

1. Pozharova O.V. (2017) Ponjattja okhorony maternstva za zakonodavstvom Ukrainy [Concept of maternity protection in the legislation of Ukraine]. *Naukovyj visnyk Khersonskogho derzhavnogho universytetu [Scientific Bulletin of Kherson State University]*, vol. 1, no. 1, pp. 131–134. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhd_u_jur_2017_1\(1\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhd_u_jur_2017_1(1)_34) (accessed 3 December 2020).
2. Khomyc'kij A.I., Averchuk R.V. (2007) Socialjna polityka zakhystu maternstva: suchasni osoblyvosti [The social policy of maternity protection: current peculiarities] *Naukovyj visnyk Nacional'nyj lisotekhnichnyj universytet Ukrainy: zb. nauk.-tekhn. pr. [Scientific Bulletin National Forestry University of Ukraine]*, no. 17.4, pp. 206–214.
3. Borychenko K.V. (2015) Socialjnyj zakhyst simej z ditjmy za zakonodavstvom Ukrainy [The social protection of families with children under the legislation of Ukraine]. Odessa: Feniks. (in Ukrainian)
4. Burlaka O. (2019) Shhodo problemy vyznachennja ponjattja j osoblyvostej socialnogho zakhystu sim'ji, dytnstva, maternstva i batjktivstva [On the problem of defining the concept and features of social protection of the family, childhood, mother-

УДК 336.13.051

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-39>

Гнидюк І.В.
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

Ціпцюра О.Ю.
*студент
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

Hnydiuk Inna
*PhD in Economics, Associate Professor
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of
Kyiv National University of Trade and Economics*

Tsiptsyura Olga
*Student
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of
Kyiv National University of Trade and Economics*

БЮДЖЕТНА СТІЙКІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ОТГ ВІННИЦЬКОГО РЕГІОНУ

BUDGET STABILITY OF LOCAL BUDGETS OTG OF VINNYTSIA REGION

АНОТАЦІЯ

У статті проведений аналіз бюджетної стійкості об'єднаних територіальних громад Вінницького регіону на основі джерел формування вхідних та вихідних потоків місцевих бюджетів. Дослідження засвідчує позитивні сторони проведення реформи децентралізації та її вплив на фінансову спроможність територіальних громад Вінницького регіону. Окрім того, доведено, що дохідна частина місцевих бюджетів мала позитивну тенденцію до збільшення, але вони все ще є залежними від бюджету вищого рівня та не є фінансово самостійними. На основі отриманих результатів запропоновано шляхи зміцнення фінансової стійкості бюджетів територіальних громад в умовах переформатування бюджетної системи України. Потрібно удосконалити механізми перерозподілу податків, підвищити ефективність витрачання коштів місцевого бюджету, здійснити внесення змін та доповнень до законодавчої та нормативно-правової бази, яка регулює питання фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування, підвищити ефективність використання бюджетних коштів на місцевому рівні.

Ключові слова: місцевий бюджет, децентралізація, регіон, доходи, видатки, бюджетна стійкість, міжбюджетне вирівнювання.

АННОТАЦИЯ

В статье проведен анализ бюджетной устойчивости объединенных территориальных общин Винницкого региона на основе источников формирования входных и выходных потоков местных бюджетов. Исследование показывает положительные стороны проведения реформы децентрализации и ее влияние на финансовую состоятельность территориальных общин Винницкого региона. Кроме того, доказано, что доходная часть местных бюджетов имела положительную тенденцию к увеличению, но они все еще являются зависимыми от бюджета высшего уровня и не являются финансово самостоятельными. На основе полученных результатов предложены пути укрепления финансовой устойчивости бюджетов территориальных общин в условиях реформирования бюджетной системы Украины. Нужно усовершенствовать механизмы перераспределения налогов, повысить эффективность расходования средств местного бюджета, осуществить внесения изменений и дополнений в законодательную и нормативно-правовую базу, регулиующую вопросы финансового обеспечения орга-

нов местного самоуправления, повысит эффективность использования бюджетных средств на местном уровне.

Ключевые слова: местный бюджет, децентрализация, регион, доходы, расходы, бюджетная устойчивость, межбюджетное выравнивание.

ANNOTATION

Carrying out the reform of decentralization and reformatting the budget system of Ukraine puts forward new requirements for the management of local budgets and the formation of a financially viable territorial community. The introduction of new mechanisms for managing local financial resources requires taking into account factors of both internal and external influences. Accordingly, determining the budget capacity of the united territorial communities will give an idea of the current state of financial security and the opportunity to identify priority areas for development in the future. According to the above information, the authors of the study analyzed the budget stability of the united territorial communities of Vinnytsia region on the basis of sources of formation of incoming and outgoing flows of local budgets. The study shows the positive aspects of decentralization reform and its impact on the financial capacity of territorial communities of Vinnytsia region. In addition, it has been proven that although the revenue side of local budgets has had a positive upward trend, they are still depended on the higher level budget and are not financially independent. Based on the results, the proposed ways to strengthen the financial stability of budgets of territorial communities in the reformatting of the budget system of Ukraine, namely to improve the mechanisms of redistribution of taxes, increase the efficiency of local budget spending, make changes and additions to the legislative and regulatory framework governing financial providing local governments, increase the efficiency of the use of budget funds at the local level. Thus, the implementation of budget decentralization should be accompanied by significant changes in the structure of the expenditure part of local budgets of territorial communities in the context of the implementation of local self-government delegated and own powers. Analysis of financial stability of local budgets is a method of regulating inter-budgetary relations, which provides information on effective local government, the level of financial independence of local budgets from higher authorities, sufficient financial resources to perform local government functions and responsibilities.

Key words: local budget, decentralization, region, revenues, expenditures, budget stability, intergovernmental equalization.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Одним із багатьох завдань реформи децентралізації є формування ефективних механізмів фінансового забезпечення власних та делегованих повноважень місцевих органів самоврядування з метою підвищення рівня фінансової незалежності місцевих бюджетів та укріплення їх бюджетної стійкості. Саме підвищення автономності місцевих бюджетів є головним фактором активного соціально-економічного розвитку регіонів.

У розпорядженні місцевих органів влади мають бути такі обсяги фінансових ресурсів, які б відповідали делегованим їм повноваженням. Загалом в Україні місцеві бюджети формуються за рахунок міжбюджетних трансфертів, які надходять із бюджетів вищого рівня. Частка міжбюджетних трансфертів у структурі всіх ресурсів місцевого бюджету становить близько 55%. Тому для підвищення рівня фінансової незалежності та ефективного виконання завдань і функцій органів місцевої влади основними завданнями є: виявлення джерел збільшення фінансових ресурсів місцевих бюджетів, розширення повноважень місцевих органів самоврядування в управлінні фінансовими ресурсами та збільшення їхньої бюджетної самостійності [1, с. 136].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спираються автори. Дослідження окремих аспектів цієї проблеми висвітлено у працях таких учених та дослідників, як: В.І. Рошило, Г.М. Коцюрубенко, Л. Лисяк, Л. Костирко, Л. Феценко, В. Федосов та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Сьогодні актуальною проблемою є визначення ролі місцевих бюджетів у соціально-економічному розвитку України. За останні роки також актуальним є вирішення питання про надходження фінансових ресурсів до бюджетів утворених територіальних громад та їх ефективне використання на соціально-економічний розвиток території.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є здійснення аналізу бюджетної стійкості об'єднаних територіальних громад у Вінницькій області на основі джерел формування доходів та видаткової частини місцевих бюджетів; відповідно до результатів дослідження можна запропонувати шляхи зміцнення бюджетної стійкості територіальних громад в умовах реформи децентралізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Місцеві бюджети часто розглядають як фонди грошових ресурсів, які використовуються для забезпечення власних та делегованих завдань і функцій місцевих органів самоврядування, пов'язаних з економічним та соціальним розвитком відповідної території. Місцеві бюджети також вважають результатом

фінансової та економічної діяльності територіальної громади, адже через них відбувається формування та використання регіональних фондів грошових коштів, і за їх станом можна проаналізувати результати господарської діяльності даної територіальної громади. Згідно з цим, через місцеві бюджети здійснюється контроль за виробничою діяльністю конкретного регіону, і завдяки цьому місцеві бюджети мають важливе економічне значення, оскільки через них висвітлюються реальні економічні відносини.

За реформи децентралізації в розвитку України однією із найголовніших складових частин є утворення об'єднаних територіальних громад, бюджети яких будуть фінансово забезпеченими, тобто формування таких джерел фінансування, які б дали можливість повною мірою використовувати фінансові надходження місцевого бюджету на виконання поставлених цілей та запланованих результатів соціально-економічного розвитку на рівні територіальної громади [2, с. 166].

Реформа децентралізації в Україні дозволила збільшити дохідну частину місцевих бюджетів досить суттєво. Проте фінансування більшої частини видатків, які спрямовуються на соціально-економічний розвиток територіальної громади, здійснюється за рахунок їхніх бюджетів.

Доходи місцевих бюджетів поділяються на власні та залучені. Власні ресурси являють собою доходи від господарської діяльності територіальної громади, а залучені – це кошти, які надаються місцевим бюджетам на безповоротній основі, тобто міжбюджетні трансферти. Значення власних доходів місцевих бюджетів в останні три роки коливається в межах від 45–47% загальних доходів місцевих бюджетів. Власні доходи місцевих бюджетів формуються з: податкових надходжень (податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, рентна плата, податок на майно, єдиний податок, туристичний збір тощо), неподаткових надходжень (плата за видачу ліцензій та дозволів, орендна плата, держмити, штрафи) та інших надходжень (кошти від продажу основного капіталу, цільові фонди, донорські кошти тощо). Залучені кошти передаються місцевим бюджетам з державного бюджету у вигляді дотацій та субвенцій, тобто міжбюджетних трансфертів. Такі кошти є безповоротними та безоплатними. Необхідність фінансування місцевих бюджетів за допомогою міжбюджетних трансфертів полягає у тому, що органи місцевого самоврядування є неспроможними профінансувати усі покладені на них повноваження лише за рахунок власних доходів [3].

Аналіз доходів загального фонду бюджетів об'єднаних територіальних громад Вінницької області протягом 2017–2019 рр. наведено у таблиці 1.

На основі сформованої дохідної частини місцевого бюджету органи місцевої влади мають змогу здійснювати видатки на соціально-економічний розвиток відповідної територіальної громади. Такі видатки бюджету здійснюються на дитсадки

Таблиця 1

**Динаміка виконання доходів загального фонду бюджетів ОТГ Вінницької області
(з урахуванням міжбюджетних трансфертів) у 2017–2019 рр., тис. грн.**

ОТГ	2017	2018	2019	Відхилення	
				Абсолютне, 2019–2017	Відносне, 2019/2017, %
Калинівська	121 204,7	160 199,0	196 683,8	75 479,1	162,27
Студенська	18 559,4	26 564,3	25 966,7	7 407,3	139,91
Іллінецька	114 104,4	161 334,7	188 400,3	74 295,9	165,11
Вапнярська	37 789,7	46 461,6	58 612,0	20 822,3	155,10
Барська	83 304,2	108 771,0	119 349,1	36 044,9	143,27
Немирівська	102 738,6	146 219,2	164 277,6	61 593,7	159,98
Тульчинська	120 683,9	175 544,2	193 869,8	73 185,9	160,64
Вороновицька	36 344,7	48 111,5	57 315,8	20 971,1	157,70
Дашівська	43 798,7	57 943,9	59 909,4	16 110,7	136,78
Оратівська	28 753,6	42 361,3	48 175,7	19 422,1	167,55
Ситківецька	12 847,4	17 313,8	20 694,9	7 847,5	161,08
Томашпільська	56 285,6	68 564,8	72 136,6	15 851	128,16
Шпиківська	18 294,2	27 120,0	28 318,7	10 024,5	154,80
Бабчинецька	17 609,1	25 660,5	26 445,3	8 836,2	150,18
Війтівецька (Жданівська)	24 059,0	36 288,4	35 474,5	11 415,5	147,45
Джулинська	27 079,7	40 307,7	51 867,2	24 787,5	191,54
Ковалівська	26 141,9	35 545,7	36 588,5	10 446,6	139,96
Мельниківецька	8 080,8	10 610,2	11 072,7	2 991,9	137,02
Райгородська	12 764,0	18 879,2	19 081,1	6 317,1	149,49
Северинівська	50 535,6	24 893,4	25 119,7	-25 415,9	49,71
Хижинецька (Сокиринецька)	16 514,1	24 678,6	27 976,3	11 462,2	169,41

Джерело: складено за даними [5]

та школи, лікарні та амбулаторії, соціальні допомоги та субсидії населенню, пільговий проїзд окремих категорій громадян, пожежну охорону та муніципальні формування з охорони громадського порядку, розвиток житлово-комунального господарства, будівництво доріг тощо [3]. Аналіз видатків загального фонду бюджетів об'єднаних територіальних громад Вінницької області протягом 2017–2019 рр. наведено у таблиці 2.

Аналізуючи таблиці 1 та 2, можна сказати, що протягом 2017–2019 рр. доходи та видатки ОТГ Вінницької області загалом мають тенденцію поступового, але незначного зростання. Проте, якщо порівнювати показники за 2017 та 2019 роки, можемо побачити, що за цей період доходи бюджетів кількох територіальних громад значно збільшилися. Такими громадами є: Калинівська (збільшення доходів бюджету на 62,27%), Іллінецька (збільшення на 65,11%), Немирівська (збільшення на 59,98%) і Тульчинська (збільшення доходів на 60,64%). Щодо видатків, то у 2019 році порівняно з 2017 роком найбільше кількість видатків зросла у цих же територіальних громадах: на 65,09%, на 70,59%, на 112,87% та на 80,96% відповідно.

Бюджетна стійкість регіону характеризується насамперед структурою фінансування регіонального розвитку та рівнем залежності від зовнішніх джерел. Тому для того, щоб оцінити рівень фінансової стійкості місцевого бюджету, потрібно використати комплекс показників, які характеризують її у найбільш повному обсязі

[4, с. 136]. Кількома з таких показників є коефіцієнт концентрації власних доходів, коефіцієнт дотаційної залежності місцевого бюджету (концентрації фінансової допомоги) та коефіцієнт автономії (таблиця 3).

Коефіцієнт концентрації власних доходів характеризує частку власного капіталу у загальних доходах місцевих бюджетів. Чим вище значення цього показника, тим краща фінансова діяльність місцевого бюджету. Нижня межа цього коефіцієнта повинна становити 0,6.

Коефіцієнт дотаційної залежності визначає міру залежності місцевого бюджету від фінансової допомоги вищих органів влади. Відповідно до норм та положень, встановлених законодавством, що спрямовані на посилення процесів децентралізації, частка міжбюджетних трансфертів у структурі доходів місцевого бюджету повинна зменшуватись. Якщо коефіцієнт дотаційної залежності наближається до значення 0,3, то це означає, що місцевий бюджет фінансово стійкий, і його фінансування здійснюється лише для виконання делегованих повноважень. За нормальної фінансової стійкості місцевого бюджету показник знаходиться у межах від 0,3 до 0,5. Якщо ж коефіцієнт дотаційної залежності коливається у межах від 0,5 до 0,6, то це свідчить про високий рівень залежності органів місцевого самоврядування від вищих органів влади.

Коефіцієнт автономії показує, яку частину у загальних інвестиціях у місцевий бюджет становить власний капітал. Цей показник харак-

Таблиця 2
Динаміка виконання видатків загального фонду бюджетів ОТГ Вінницької області
(з урахуванням міжбюджетних трансфертів) у 2017–2019 рр., тис. грн.

ОТГ	2017	2018	2019	Відхилення	
				Абсолютне, 2019–2017	Відносне, 2019/2017, %
Калинівська	86 667,2	124 996,1	143 080,7	56 413,5	165,09
Студенянська	15 435,0	22 504,1	22 892,6	7 457,6	148,32
Іллінецька	92 651,4	138 057,9	158 050,7	65 399,3	170,59
Вапнярська	30 677,0	45 534,5	51 954,4	21 277,4	169,36
Барська	74 445,3	101 194,5	111 378,2	36 932,9	149,61
Немирівська	60 811,3	105 930,8	129 446,4	68 635,1	212,87
Тульчинська	93 934,8	149 390,6	169 988,0	76 053,2	180,96
Вороновицька	27 392,9	40 389,6	48 328,5	20 935,6	176,43
Дашівська	25 304,6	47 579,7	52 007,2	26 702,6	205,52
Оратівська	19 673,4	32 338,6	36 200,7	16 527,3	184,01
Ситківська	12 027,3	16 152,9	17 359,2	5 331,9	144,33
Томашпільська	34 529,4	65 095,4	68 580,1	34 050,7	198,61
Шпиківська	16 330,3	22 254,4	23 864,3	7 534	146,14
Бабчинецька	14 605,4	19 786,5	22 575,1	7 969,7	154,57
Війтівська (Жданівська)	20 950,5	30 506,2	31 530,8	10 580,3	150,50
Джулинська	23 316,2	33 236,3	46 389,6	23 073,4	198,96
Ковалівська	20 497,4	29 709,0	31 742,0	11 244,6	154,86
Мельниківська	7 363,7	9 344,8	10 338,9	2 975,2	140,40
Райгородська	12 282,4	16 889,3	18 426,7	6 144,3	150,03
Северинівська	47 804,9	20 437,7	22 494,9	-25 310	47,06
Хижинська (Сокиринська)	12 083,7	18 795,8	23 187,5	11 103,8	191,89

Джерело: складено за даними [5]

теризує фінансову незалежність місцевого бюджету від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Оптиміальне значення показника становить більше 0,5.

Здійснений аналіз бюджетної стійкості місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад Вінницької області за наведеними вище показниками наведено у таблиці 4.

Відповідно до даних таблиці 2.1 можна стверджувати, що у період 2017–2019 рр. у 49% місцевих бюджетів ОТГ Вінницької області аналізовані коефіцієнти досягли оптимальності, тобто ця кількість місцевих бюджетів є фінансово стійкими, мають досить власних коштів для фінансування соціально-економічного розвитку громад, незалежні від зовнішнього фінансування своєї діяльності.

Щоб покращити фінансову стійкість місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад, потрібно посилити фінансову спроможність місцевих органів влади, зменшити фінансову за-

лежність місцевого бюджету від державного бюджету, удосконалити механізми перерозподілу податків, підвищити ефективність витрачання коштів місцевого бюджету, здійснити внесення змін та доповнень до законодавчої та нормативно-правової бази, яка регулює питання фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування, підвищити ефективність використання бюджетних коштів на місцевому рівні.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Проведення бюджетної децентралізації має супроводжуватися суттєвими змінами у структурі видаткової частини місцевих бюджетів територіальних громад у контексті виконання органами місцевого самоврядування делегованих і власних повноважень. Аналіз фінансової стійкості місцевих бюджетів є методом регулювання міжбюджетних відносин, що надає інформацію щодо здійснення ефективного місцевого управління, рівня фінансової самостійності місцевих

Таблиця 3

Показники аналізу бюджетної стійкості місцевого бюджету

Показник	Аналітична форма запису
Коефіцієнт концентрації власних доходів, $K_{вд}$	$K_{вд} = Дв/Д$ $Дв$ – власні доходи бюджету; $Д$ – загальні доходи бюджету.
Коефіцієнт дотаційної залежності місцевого бюджету (концентрації фінансової допомоги), $K_{дз}$	$K_{дз} = Т/Д$ $Т$ – трансферти
Коефіцієнт автономії, $K_{авт}$	$K_{авт} = Дв/В$ $В$ – загальні видатки

Таблиця 4

Показники бюджетної стійкості місцевих бюджетів ОТГ Вінницької області за 2017–2019 рр.

ОТГ	2017			2018			2019		
	Квд	Кдз	Кавт	Квд	Кдз	Кавт	Квд	Кдз	Кавт
Калинівська	0,65	0,35	0,90	0,63	0,37	0,81	0,69	0,31	0,95
Студенянська	0,46	0,54	0,55	0,44	0,56	0,52	0,49	0,51	0,56
Іллінецька	0,58	0,42	0,72	0,63	0,37	0,74	0,67	0,33	0,80
Вапнярська	0,50	0,50	0,62	0,49	0,51	0,50	0,49	0,51	0,55
Барська	0,53	0,47	0,59	0,52	0,48	0,56	0,56	0,44	0,60
Немирівська	0,59	0,41	1,00	0,63	0,37	0,87	0,71	0,29	0,90
Тулчинська	0,63	0,37	0,80	0,61	0,39	0,72	0,64	0,36	0,73
Вороновицька	0,40	0,60	0,53	0,44	0,56	0,53	0,52	0,48	0,62
Дашівська	0,37	0,63	0,65	0,40	0,60	0,49	0,44	0,56	0,51
Оратівська	0,58	0,42	0,85	0,57	0,43	0,75	0,59	0,41	0,78
Ситківська	0,33	0,67	0,35	0,39	0,61	0,42	0,49	0,51	0,58
Томашпільська	0,69	0,31	1,12	0,65	0,35	0,69	0,61	0,39	0,64
Шпиківська	0,40	0,60	0,44	0,39	0,61	0,48	0,38	0,62	0,46
Бабчинецька	0,46	0,54	0,55	0,54	0,46	0,70	0,57	0,43	0,67
Війтівська (Жданівська)	0,62	0,38	0,71	0,61	0,39	0,73	0,59	0,41	0,66
Джулинська	0,40	0,60	0,46	0,39	0,61	0,47	0,37	0,63	0,42
Ковалівська	0,56	0,44	0,71	0,50	0,50	0,59	0,52	0,48	0,60
Мельниківська	0,34	0,66	0,38	0,38	0,62	0,43	0,42	0,58	0,45
Райгородська	0,45	0,55	0,46	0,47	0,53	0,53	0,51	0,49	0,53
Северинівська	0,11	0,89	0,12	0,33	0,67	0,41	0,37	0,63	0,41
Хижинська (Сокиринська)	0,46	0,54	0,63	0,47	0,53	0,62	0,46	0,54	0,55

Джерело: складено за даними [5]

бюджетів від вищих органів влади, достатніх обсягів фінансових ресурсів для здійснення покладених на органи місцевого самоврядування функцій та зобов'язань.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Рошило В.І. Місцеві бюджети в умовах децентралізації: проблематика формування та напрями реформування. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. Вип. 2. С. 135–139.
2. Коцюрубенко Г.М., Маринов Д.М. Аналіз стану місцевих бюджетів у процесі фінансової децентралізації в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 5. С. 165–170.
3. Ціна держави: вебсайт. URL: <https://cost.ua/687-revenues-and-expenditures-of-local-budgets/> (дата звернення: 02.12.2020).
4. Гнидюк І.В. Фінансова стійкість бюджету Вінницької області. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 3. С. 133–145.
5. Офіційний вебсайт Департаменту фінансів Вінницької обласної державної адміністрації. URL: <https://vingfu.gov.ua> (дата звернення: 02.12.2020).

REFERENCES:

1. Roshlyo V.I. (2019) Miscevi bjudzhetny v umovakh decentralizaciji: problematyka formuvannja ta naprjamy reformuvannja [Local budgets in the context of decentralization: issue of formation and directions of reform]. *Naukovo-vyrobnychyj zhurnal «Biznes-navighator»*, vol. 2, pp. 135–139.
2. Kocjurubenko Gh.M., Marynov D.M. (2020) Analiz stanu miscevykh bjudzhetiv u procesi finansovoi decentralizaciji v Ukraini [Analysis of the state of local budgets in the process of financial decentralization in Ukraine]. *Pryazovskij ekonomichnyj visnyk*, vol. 5, pp. 165–170.
3. Cyna derzhavy: vebсайт. Available at: <https://cost.ua/687-revenues-and-expenditures-of-local-budgets/> (accessed 02 December 2020).
4. Ghnydyuk I.V. (2017) Finansova stijkistj bjudzhetu Vinnycjkoji oblasti [Financial stability of the budget of Vinnytsia region]. *Visnyk Kyjivskogho nacionalnogho torghoveljno-ekonomichnogho universytetu*, no. 3, pp. 133–145.
5. Oficijnyj vebсайт Departamentu finansiv Vinnycjkoji oblasnoji derzhavnoji administraciji. Available at: <https://vingfu.gov.ua> (accessed 02 December 2020).

УДК 336.73(477)

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-40>**Костюк В.А.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри банківської справи та страхування
Національного університету біоресурсів і природокористування***Стеренчук М.М.***магістр
Національного університету біоресурсів і природокористування***Kostiuk Viktoriya***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at Department of Banking and Insurance
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine***Sterenchuk Mykhailo***Master
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ БАНКУ

BANK INCOME AND EXPENSES MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

У статті розкрито сутність доходів і витрат комерційних банків, розглянуто процес управління доходами і витратами банку; контроль за виконанням планів; аналіз доходів банку як оцінку теперішнього стану дохідності банку. Проаналізовано структуру та динаміку доходів і витрат банку, проведено оцінку загального рівня витрат банківської установи на прикладі АТ «Креді Агріколь Банк». Для проведення дослідження був використаний метод структурного аналізу, за допомогою якого було досліджено питому вагу окремого виду доходів чи витрат у загальній сумі. Під час аналізу було виявлено, що найбільшу частину доходів становлять процентні доходи, а саме 72% від загальної суми. Цей дохід був отриманий за рахунок наданих кредитів та завдяки отриманню відсотків від інвестицій вільних коштів. Надання кредитів та інвестиції є основним видом діяльності комерційних банків. Також виявлені фактори, що впливають на прибутковість банку, і запропоновані шляхи підвищення рівня рентабельності комерційного банку.

Ключові слова: банк, доходи, витрати, прибуток, прибутковість.

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыта сущность и структура доходов и расходов коммерческих банков, рассмотрен процесс управления доходами и расходами банка; контроль за выполнением планов; анализ доходов банка как оценка нынешнего состояния доходности банка и предложены пути для улучшения нынешней ситуации. Проанализирована структура и динамика доходов и расходов банка, проведена оценка общего уровня расходов коммерческого банка на примере АО «Кредит Агриволь Банк». Для проведения исследования был использован метод структурного анализа. С помощью структурного анализа исследован удельный вес отдельного вида доходов или расходов в общей сумме. При анализе выявлено, что наибольшую часть доходов составляют процентные доходы, а именно 72% к общей сумме. Данный доход был получен за счет предоставленных кредитов и благодаря получению процентов от инвестиций свободных средств. Предоставление кредитов и инвестиции являются основным видом деятельности коммерческих банков. Также были выявлены факторы, влияющие на прибыльность банка, предложены пути повышения уровня рентабельности коммерческого банка.

Ключевые слова: банк, доходы, расходы, прибыль, прибыльность.

ANNOTATION

Today, in problematical times of destruction of national and economic sovereignty, economic problems in the country require banks to improve the efficiency of banking activities. The leading role in solving this issue is given to the formation and regulation of income and expenses of the banking system of Ukraine. The article considers the essence of income and expenses of commercial banks, identifies the stages of the process of managing income and expenses of the bank, namely the planning of bank income, which is subject to the main goal of the bank's profit management policy and provided with a set of actions to calculate income in the future; control over the implementation of plans – timely detection of deviations and appropriate response to them, analysis of the bank's income – assessment of the current state of the bank's profitability and development of recommendations for improving the current situation. An analysis of the dynamics and structure of income and expenses of the bank, a general assessment of the level of expenses of a commercial bank, on the example of JSC «Credit Agricole Bank». Analysis of the structure of income and expenses made for three years, namely 2017–2019. based on the statement of financial performance. For the analysis was used structural analysis, the purpose of which is to determine the proportion of a particular type of income (expense) of the total amount. The analysis showed that the largest share of income is interest income, in within 72 percent, this in turn is due to the specifics of the Bank, namely the provision of loans and interest for the placement of temporarily available funds. This is the main activity of banks. Next come the Commission income, in within 17 percent, it is additional services provided by the Bank. According to the analysis of expenses, the largest item of expenses is interest expenses, within 44 percent and operating expenses (13 %). And the smallest items of expenses are Commission expenses, within 6–8 percent. The main factors that influenced the profitability of the bank are identified, as well as the optimal ways to improve the level of profitability of the studied bank are proposed.

Key words: bank, income, expenses, profit, profitability.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Ринкова економіка України вимагає від комерційних банків покращення ефективності керування банківською діяльністю. Сьогодні українські комерційні банки перебувають у скрутному фінансовому

становищі, адже проводити прибуткову діяльність під час фінансової кризи досить складно, а від навичок управління доходами та витратами в комерційному банку залежить основна ціль його функціонування – одержання прибутку. Основним фактором стійкості банківських установ є визначення їх надійності і стабільності. Тому аналіз і прогнозування доходів і витрат комерційних банків є актуальним питанням і вимагає детального дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких розпочато дослідження проблем управління доходами і витратами банку та запропоновано шляхи вирішення. Питання аналізу доходів розглядали такі вчені, як В.М. Кочеткова, Т.Д. Косова, Л.О. Савіна та інші. А.М. Герасимович та І.М. Парасій-Вергуненко досліджували факторні моделі для аналізу доходності комерційних банків. Серед іноземних учених цю проблему досліджували Джозеф Ф. Сінкі, С. Роуз, А.Н. Шаталов та інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретичних аспектів щодо аналізу і прогнозування доходів та витрат банку, пошук шляхів ефективного управління доходами та витратами банку для покращення прибутковості комерційних банків.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Через кардинальні зміни на фінансовому ринку України для банків загострюються питання значення функцій їхнього доходу для забезпечення ефективної діяльності банківської установи, отримання планового прибутку та створення оптимальних умов для отримання переваг над своїми конкурентами на ринку банківських послуг. У процесі здійснення операційної діяльності банківською установою для забезпечення її ефективного функціонування важливим є управління доходом комерційного банку. Для цього потрібно створити ефективну систему планування і прогнозування доходів, проводити контроль за прийняттям рішення та виконанням затвердженого плану доходів і витрат, адже ефективна система управління доходами банківської установи є одним із головних чинників для отримання максимально позитивних фінансових результатів [1].

Комерційним банкам прибуток потрібен для залучення нового капіталу, що підвищить якість надання послуг, буде стимулювати розвиток нових технологій у банківській сфері. Прибуток – основний показник успішної діяльності банку. Основним фактором, що впливає на прибуток банківської установи, є розмір доходів, які отримує банк у процесі своєї діяльності.

Якщо звернутися до національного стандарту обліку, то під доходами розуміють збільшення економічних вигод під час звітного періоду за рахунок припливу чи збільшення активів або зменшення зобов'язань, за рахунок чого збільшується капітал. За цим же стандартом поняття

«витрати» трактується як зменшення економічних вигод протягом звітного періоду через проведення банківською установою фінансово-господарських операцій у формі відтоку чи зменшення активів або зростання заборгованості, що веде до зниження капіталу [2].

Загалом доходи банківських установ можна поділити на такі складники, як:

- 1) процентний дохід (доходи за кредитами та розміщеними депозитами в інших банках);
- 2) торговельний дохід (дохід, отриманий від торгівлі валютою та від продажу цінних паперів);
- 3) комісійний дохід (дохід отриманий від операцій з розрахунково-касового обслуговування);
- 4) інші доходи [3].

Основним джерелом доходів банку є процентні доходи. Серед український банків процентні доходи становлять близько 70% від загальних доходів, хоча раніше цей показник був вищий і коливався в межах 80–85%, іншу частину доходів становлять непроцентні доходи. Аналогічно, як і доходи банківських установ, поділяються витрати (процентні, торговельні, комісійні, інші). Процентні витрати зазвичай становлять основну частину витрат.

Оскільки отримання прибутку є основною ціллю функціонування банківської установи, якість управління доходами має бути на високому рівні, що забезпечить отримання бажаних планових результатів прибутковості. Аналіз доходів і витрат банків дасть змогу знайти причини зміни доходів та витрат і простежити тенденцію цих змін, що сприяє здійсненню раціонального управління доходами й витратами банків.

Тому аналіз доходів і витрат банків нам слід розглянути на прикладі конкретного банку. Для початку проаналізуємо структуру та динаміку доходів АТ «Креді Агріколь Банк» за 2017–2019 роки, яка показана в табл. 1.

Проаналізувавши структуру доходів АТ «Креді Агріколь Банк» протягом трьох останніх років, ми можемо зробити такі висновки.

Найбільшу частку доходів займають процентні доходи: у 2017 році вони становили 76,62% загального обсягу доходів банку, що в загальному вираженні становить 1 861 566 тис. грн. У 2018 році цей показник залишився на такому ж рівні, але вже в 2019 році він зменшився до 72,89%, хоч і збільшився у загальному вираженні до 4 294 454 тис. грн. Процентні доходи завжди були і залишаються основним напрямом роботи банківських установ, тому ми бачимо такі великі цифри.

Другим найбільшим джерелом доходу є комісійні доходи. Питома вага протягом останніх трьох років коливалася від 22,7% в 2017 році до 16,88% у 2019 році. В абсолютному показнику ми бачимо незначне збільшення з 849 540 тис. грн. до 994 716 тис. грн.

Завдяки торговельним операціям у 2017–2018 рр. банк отримав невеликий дохід у розмірі 9314 тис. грн. і 127 853 тис. грн., тоді

Таблиця 1

Структура та динаміка доходів АТ «Креді Агріколь Банк» за 2017–2019 рр.

Показники	2017		2018		2019		Відхилення, % 2017/2019
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	
процентні доходи	1 861 566	76.62	3 747 025	76.57	4 294 454	72.89	- 3.73
комісійні доходи	849 540	22.7	942 566	19.27	994 716	16.88	- 5.87
результат від торговельних операцій	9 314	0.25	127 853	2.61	570 595	9.68	9.43
інші операційні доходи	14 260	0.38	75 085	1.55	31 929	0.55	0.17
Разом	3 734 680	100,00	4 892 529	100,00	5 891 694	100,00	-

Джерело: складено авторами на основі [7]

як за результатами 2019 року банк мав тенденцію до покращення і отримав прибуток у розмірі 9.68%, або 570 595 тис. грн. До інших операційних доходів включають доходи, що не пов'язані з інвестиційною та фінансовою діяльністю: дохід від консультацій, від оперативного лізингу, штрафи та пені за банківськими кредитами.

Частка інших видів доходів особливо не змінюється і перебуває протягом останніх років дослідження на рівні, що не перевищує 1%.

Аналізуючи відхилення, можемо зробити висновок про зменшення відсоткової частини процентних доходів на 3,73%, також відбулося зменшення комісійних доходів на 5,87% та збільшення результату від торговельних операцій на 9,43%. Загалом дохід банку за останні три роки зріс з 3 734 680 тис. грн. до 5 891 691 тис. грн.

Дослідимо структуру та динаміку витрат АТ «Креді Агріколь Банк», яка наведена у табл. 2.

Проаналізувавши структуру витрат АТ «Креді Агріколь Банк» протягом трьох останніх років, ми можемо зробити такі висновки.

Основною статтею витрат комерційного банку є процентні витрати, які коливаються в межах 34,85–43,66%. Ми бачимо що з кожним роком цей показник зростає, в абсолютному вираженні протягом трьох років процентні витрати зросли вдвічі, з 914 889 тис. грн. до 1 817 113 тис. грн. Процентні витрати включають в себе витрати на обслуговування депозитів, кредитів, отриманих від НБУ, векселів, депозитних сертифікатів та інші процентні витрати.

Протягом досліджуваного періоду комісійні витрати стабільно зменшувалися з 7,88% в 2017 році до 6,12% у 2019 році.

3. Питома вага адміністративних та інших операційних витрат (що включають витрати на персонал, оренду, утримання основних засобів, господарські, комунальні, транспортні витрати тощо) у 2017 році становила 18,07%, у 2018 році – 15,12%, у 2019 році – 12,59%.

4. Податок на прибуток у 2017 році становив 9,25%, у 2018 році – 8,88%, у 2019 році – 9,2%.

Інші витрати в структурі витрат коливаються у межах від 29,95% до 28,4%. Аналізуючи відхилення, можемо зробити висновок про тенденцію до збільшення процентних витрат на 8,81%, зменшення комісійних і адміністративних витрат на 1,76% і 5,48% відповідно.

Оскільки для отримання прибутку доходу банку повинні перевищувати його витрати, проведемо оцінку динаміки витрат банківської установи (табл. 3).

Проаналізувавши таблицю, ми можемо зробити висновок, що банк дотримувався коефіцієнта дієздатності, протягом усіх 3 років він залишився на рівні 0,7. Він є меншим за одиницю, отже, банк отримував прибуток протягом 3 років.

Щодо коефіцієнту автономії, який у нормі має бути менше 1, то банк в 2018 році трішки перевищив його нормативне значення, але в 2019 році він зменшився до 0,97, а це значить, що темп зростання доходів випереджає темп зростання витрат.

Таблиця 2

Структура та динаміка витрат АТ «Креді Агріколь Банк» за 2017–2019 роки

Показники	2017		2018		2019		Відх., % 2019/2017
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	
Процентні витрати	914 889	34.85	1 417 410	40.82	1 817 113	43.66	8.81
Комісійні витрати	206 745	7.88	239 214	6.89	254 738	6.12	- 1.76
Адміністративні та інші операційні витрати, тис. грн.	474 394	18.07	525 047	15.12	523 688	12.59	- 5.48
Податок на прибуток, тис. грн.	242 831	9.25	311 879	8.98	384 299	9.23	- 0.02
Інші витрати, тис. грн.	786 220	29.95	978 374	28.19	1 181 895	28.4	- 1.55
Разом	2 625 179	100	3 471 924	100	4 161 733	100	-

Джерело: складено авторами на основі [7]

Таблиця 3

Загальна оцінка рівня витрат АТ «Креді Агріколь Банк» 2017–2019 рр.

Показник	2017	2018	2019
Витрати, млн грн.	2 625 179	3 471 924	4 161 733
Темп зростання витрат, %	-	32.25	19.87
Доходи, млн грн.	3 734 680	4 892 529	5 891 694
Темп зростання доходів, %	-	31	20.42
Коефіцієнт дієздатності	0.7	0.71	0.7
Коефіцієнт режиму економії	-	1.04	0.97

Джерело: складено авторами на основі [7]

Прибуток є одним із основних показників, який характеризує фінансову діяльність банківської установи, є базою для майбутнього функціонування банку, тому цей показник потрібно завжди тримати на достатньому рівні, що допоможе банку збільшити свій капітал та залучити новий для покращення якості послуг, впровадження нових технологій для мінімізації витрат.

Таким чином, управління доходами і витратами – доволі складний процес, основна мета якого полягає у збільшенні рівня доходів та зменшенні витрат комерційного банку, що зумовить підвищення рівня прибутку банку, дасть змогу зробити його прогноз і визначити чинники, які впливають на обсяг доходів і витрат комерційного банку.

Висновки із цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Провівши аналіз структури доходів і витрат та розраховавши певні коефіцієнти діяльності АТ «Креді Агріколь Банк», ми можемо зробити висновки про позитивну динаміку діяльності банку. Протягом звітнього періоду доходи банку зросли з 3 734 680 тис. грн. до 5 891 691 тис. грн. за рахунок збільшення доходу від торговельних операцій, було змінено рівень процентної ставки за активними операціями. Також не в останню чергу прибуток банку був збільшений за рахунок зменшення видаткової частини банку. Зменшення й ефективне управління витратами банківської установи є одним із важливих факторів для стійкого розвитку комерційного банку.

Отже, ефективне управління доходами і витратами комерційних банків полягає у встановленні прозорих і ефективних механізмів управління фінансами банку, спрямованих на проникнення кредитних установ у зовнішнє се-

редовище, з урахуванням проблеми надійності та ліквідності і прибутковості.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Буєвич С.Ю., Королев О.Г. Аналіз фінансових результатів банківської діяльності. Москва : Кнорус, 2005. 160 с.
2. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз банківської діяльності. Київ : КНЕУ, 2013. 347 с.
3. Меркулова І.В. Деньги, кредит, банки : учебное пособие. Москва : КНОРУС, 2015. 352 с.
4. Лаврушин О.И. Управление деятельностью коммерческого банка : Учебник. Москва, 2013. 688 с.
5. Марцин В.С. Методологічні засади формування фінансово-кредитної політики банку в період виходу з кризи. Економіка розвитку. 2010. № 1(53). С. 12–16
6. Офіційний сайт АТ «Креді Агріколь Банк» (2019) URL: <https://credit agricole.ua/ru> (дата звернення: 26.10.2020).

REFERENCES:

1. Buievych S.Yu., Korolev O.H. (2015) Analiz finansovykh rezultativ bankivskoi diialnosti. Moscow: Knorus, 160 p. (in Ukrainian)
2. Parasiy-Verhunencko I.M. (2013) Analiz bankivskoi diialnosti. Kyiv: KNEU, 347 p. (in Ukrainian)
3. Merkulova Y.V. (2015) Denhy, kredyt, banky: uchebnoe posobyе [Money, credit, banks: a tutorial]. Moscow: KNORUS, 352 p. (in Russian)
4. Lavrushyn O.Y. (2013) Upravlenye deiatelnosti kommercheskoho banka. Uchebnyk [Commercial bank management. Textbook]. Moscow: Yuryst, 688 p. (in Russian)
5. Martsyn V.S. (2013) Metodolohichni zasady formuvannia finansovo-kredytnoi polityky банку v period vykhodu z kryzy [Methodological bases of formation of financial and credit policy of the bank in the period of exit from crisis]. Ekonomika rozvytku, T. 1(53), pp. 12–16.
6. Ofitsiynyi sait AT «Credit Agricole Bank» (2019). Available at: <https://credit-agricole.ua/ru>

УДК 336.7

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-41>**Пістунов І.М.***доктор технічних наук,
професор кафедри економіки та економічної кібернетики
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка», м. Дніпро***Колотило М.Б.***студентка
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка», м. Дніпро***Pistunov Ihor***Doctor of Engineering,
Professor of the Department of Economics and Economic Cybernetics
National Technical University "Dniprovsk Polytechnic", Dnipro***Kolotylo Mariia***Student
National Technical University "Dniprovsk Polytechnic", Dnipro*

ВИЗНАЧЕННЯ НАЙБІЛЬШ ЕФЕКТИВНОГО АЛГОРИТМУ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ НА ФОНДОВИХ РИНКАХ США

DETERMINATION OF THE MOST EFFECTIVE ALGORITHM FOR FORMATION OF THE INVESTMENT PORTFOLIO IN THE US STOCK MARKETS

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто теоретичні засади, методики та концепції формування інвестиційного портфеля шляхом підбору найбільш ефективних і надійних інвестиційних вкладень. Проаналізовано та вибрано найефективніші фінансові інструменти для формування інвестиційного портфеля для отримання максимального прибутку та з мінімальним рівнем ризику. Застосовано методи економіко-математичного моделювання, а саме модель Марковіца, модель Пістунова-Сітнікова та об'єднану модель Шарпа та Пістунова-Сітнікова для розв'язування задачі вибору портфеля цінних паперів на прикладі американської фондової біржі. Сформовано три інвестиційні портфеля за різними підходами, проведено оцінювання їх якості та ефективності за допомогою коефіцієнта Шарпа. Розроблено практичні рекомендації щодо формування оптимального портфеля інвестицій.

Ключові слова: акції, інвестиції, інвестиційний портфель, ризик, прибутковість, диверсифікація, модель Марковіца, модель Пістунова-Сітнікова, коефіцієнт Шарпа.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены теоретические основы, методики и концепции формирования инвестиционного портфеля путем подбора наиболее эффективных и надежных инвестиционных вложений. Проанализированы и выбраны самые эффективные финансовые инструменты для формирования инвестиционного портфеля для получения максимальной прибыли и с минимальным уровнем риска. Применены методы экономико-математического моделирования, а именно модель Марковица, модель Пистунова-Ситникова и объединенную модель Шарпа и Пистунова-Ситникова для решения задачи выбора портфеля ценных бумаг на примере американской фондовой биржи. Сформированы три инвестиционных портфеля по разным подходам, проведено оценивание их качества и эффективности с помощью коэффициента Шарпа. Разработаны практические рекомендации по формированию оптимального портфеля инвестиций.

Ключевые слова: акции, инвестиции, инвестиционный портфель, риск, доходность, диверсификация, модель Марковица, модель Пистунова-Ситникова, коэффициент Шарпа.

ANNOTATION

In the modern world despite the rapid development of the financial market almost every investment has a fairly high level of risk. That is why for any investor it is important not only the percentage of profit, but also the reliability of his investment and the guarantee of saving money. The formation of an investment portfolio allows the investor to increase their funds efficiently and with the least risk. In the process of investment activity, the investor is faced with the situation of choosing investment objects with different investment characteristics to achieve the most complete goals. Modern investment activity is directly related to the so-called portfolio theory. The article describes the theoretical foundations, methods and concepts of forming an investment portfolio by selecting the most effective and reliable investment investments. In finance, an investment portfolio is a term that refers to a collection of your assets. A portfolio may include securities including stocks, bonds, mutual funds, money market funds, and exchange-traded funds. It is important to choose the right algorithm for the formation of the investment portfolio, take into account the risks and additional opportunities to achieve the maximum effect from the investment. The most effective financial instruments for the formation of an investment portfolio to obtain maximum profit and with a minimum level of risk were analyzed and selected. Methods of economic and mathematical modeling were applied, namely the Markowitz model, the Pistunov-Sitnikov model and the combined Sharp and Pistunov-Sitnikov model to solve the problem of choosing a securities portfolio on the example of the American stock exchange. Stocks are the most common component of an investment portfolio. They refer to a portion or share of a company. It means that the owner of the stocks is a part owner of the company. The size of the ownership stake depends on the number of shares he owns. Three investment portfolios were formed according to different approaches, and their quality and efficiency were assessed using the Sharpe ratio. The practical recommendations for the formation of an optimal investment portfolio were developed.

Key words: shares, investments, investment portfolio, risk, profitability, diversification, Markowitz model, Pistunov-Sitnikov model, Sharpe coefficient.

Постановка проблеми. У сучасному світі, незважаючи на стрімкий розвиток фінансового ринку, майже кожна інвестиція має достатньо високий рівень ризику. Саме тому для будь-якого інвестора важливим є не тільки відсоток прибутку, але й надійність його інвестицій та гарантія збереження коштів. Одне з провідних місць в інвестиційній діяльності посідає питання формування та оцінювання інвестиційного портфеля.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в економічну теорію з питань інвестиційної діяльності та ефективних капіталовкладень зробили українські та зарубіжні вчені, зокрема А.С. Музиченко, О.Д. Данілов, Г.М. Івашина, О.Г. Чумаченко, І.П. Мойсеєнко, В.В. Бочаров, В.М. Чиненов, Е.В. Бехтерева, О.В. Цеслів [10], Д.С. Зінченко [11], І.М. Боярко [12], О.М. Гриценко. Проте, незважаючи на чималий науковий доробок з цього питання, проблема інвестиційних залучень є актуальною.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. В умовах розвитку світового фінансового ринку, розвитку ринкових відносин у всіх сферах життя принципи формування напрямів інвестування для учасників цих процесів набувають особливої актуальності. Для досягнення максимального ефекту від інвестицій важливо вибрати правильний алгоритм формування інвестиційного портфеля, врахувавши ризики та додаткові можливості.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення найефективнішого алгоритму формування інвестиційного портфеля для отримання максимального прибутку та з мінімальним рівнем ризику.

Виклад основного матеріалу дослідження. У процесі інвестиційної діяльності інвестор стикається із ситуацією вибору об'єктів інвестування з різними інвестиційними характеристиками для найбільш повного досягнення поставлених цілей. Сучасна інвестиційна діяльність безпосередньо пов'язана з так званою портфельною теорією.

Інвестиційний портфель – це цілеспрямовано сформована сукупність об'єктів реального та фінансового інвестування, призначених для здійснення інвестиційної діяльності згідно з розробленою інвестиційною стратегією підприємства [6]. Основною метою формування такого портфеля є забезпечення реалізації розробленої інвестиційної політики шляхом підбору найбільш ефективних і надійних інвестиційних вкладень. У процесі формування портфеля шляхом комбінування інвестиційних активів досягається нова інвестиційна якість, а саме забезпечується необхідний рівень доходу за заданого рівня ризику.

Дохідність акцій не є сталою величиною і постійно змінюється у часі. Під інвестиційними ризиками розуміються причини мінливості доходів від інвестицій. Всі інвестиції схильні до

різних ризиків. Чим більше мінливість (волатильність) цін, тим вище рівень ризику.

Саме тому виникає потреба визначення ступеня ризикованості акцій. Ця характеристика знаходиться шляхом досліджень зміни доходності у часі. Чим більший період часу буде проаналізований, тим більш достовірний результат ми отримаємо.

У нашому прикладі були використані ціни акцій на фондовому ринку США за 10 тижнів у період з 3 серпня 2020 року по 9 жовтня 2020 року.

Були використані ціни акцій таких відомих компаній, як “Apple” – американської технологічної компанії, яка проектує та розробляє побутову електроніку, програмне забезпечення й онлайн-сервіси, “Tesla” – американська автомобільна компанія, орієнтована на дизайн, виготовлення та продаж електромобілів, та компонентів до них, “Microsoft” – багатонаціональна корпорація комп'ютерних технологій, що є найбільшою у світі компанією-виробником програмного забезпечення, “Intel Corporation” – найбільша у світі компанія-виробник напівпровідникових елементів та пристроїв, найбільш відома як розробник та виробник x86-серії мікропроцесорів, процесорів для IBM-сумісних персональних комп'ютерів, “Chevron Corporation” – інтегрована енергетична компанія США, одна з найбільших корпорацій у світі [6].

Ціни акцій на ринку були взяті з порталу “Investing.com”, що є відомим інтернет-брендом і глобальним фінансовим порталом у 32 версіях на 22 мовах, включаючи додаток для Android на 12 мовах, що надає новини світових фінансових ринків, аналітику, графіки та поточні котирування, технічні дані та інформацію про фінансові інструменти.

Дані з фінансового порталу “Investing.com” подані у табл. 1.

Наше завдання полягає у формуванні ефективного інвестиційного портфеля. Для цього виконаємо розрахунки за декількома методиками. Скористаємося моделлю Марковіца. Метою моделі є складання оптимального портфеля, тобто з мінімальним ризиком і максимальною прибутковістю. Для складання портфеля розв'язується оптимізаційна задача. Мінімізуємо ризик за мінімально допустимого рівня прибутковості:

$$\left\{ \begin{array}{l} \sqrt{\sum_{i=1}^n w_i^2 \sigma_i^2 + 2 \sum_{i=1}^{n-1} \sum_{j=i+1}^n w_i \cdot w_j \cdot k_{ij} \cdot \sigma_i \cdot \sigma_j} \rightarrow \min \\ \sum_{i=1}^n w_i \cdot r_i > r_p \\ \sum_{i=1}^n w_i = 1 \\ w_i \geq 0. \end{array} \right. \quad (1)$$

Максимізуємо прибутковість за заданого рівня ризику:

Таблиця 1

Ціни акцій компаній на фондовому ринку США

Дата	Номер тижня	Компанія				
		“Apple”	“Tesla”	“Microsoft”	“Intel Corporation”	“Chevron Corporation”
Вартість акцій (дол. США)						
3 серпня 2020 року	1	108,94	297	216,54	48,3	84,81
4 серпня 2020 року	1	109,67	297,4	213,29	49,13	86,49
5 серпня 2020 року	1	110,06	297	212,94	48,92	87,2
6 серпня 2020 року	1	113,9	297,92	216,35	48,57	87,47
7 серпня 2020 року	1	111,11	290,54	212,48	48,03	86,8
10 серпня 2020 року	2	112,73	283,71	208,25	49,22	89,73
11 серпня 2020 року	2	109,38	274,88	203,38	48,19	89,62
12 серпня 2020 року	2	113,01	310,95	209,19	49,19	90,72
13 серпня 2020 року	2	115,01	324,2	208,7	48,56	89,82
14 серпня 2020 року	2	114,91	330,14	208,9	48,89	90,35
17 серпня 2020 року	3	114,61	367,13	210,28	48,93	90,77
18 серпня 2020 року	3	115,56	377,42	211,49	48,65	87,63
19 серпня 2020 року	3	115,71	375,71	209,7	48,33	86,39
20 серпня 2020 року	3	118,28	400,37	214,58	49,17	84,81
21 серпня 2020 року	3	124,37	410	213,02	49,28	85,08
24 серпня 2020 року	4	125,86	402,84	213,69	49,14	87,2
25 серпня 2020 року	4	124,83	404,67	216,47	49,43	86,13
26 серпня 2020 року	4	126,52	430,63	221,15	49,55	84,78
27 серпня 2020 року	4	125,01	447,75	226,58	49,4	84,91
28 серпня 2020 року	4	124,81	442,68	228,91	50,43	85,63
31 серпня 2020 року	5	129,04	498,32	225,53	50,95	83,93
1 вересня 2020 року	5	134,18	475,05	227,27	50,79	83,08
2 вересня 2020 року	5	131,4	447,37	231,65	52,25	83,19
3 вересня 2020 року	5	120,88	407	217,3	50,39	82,28
4 вересня 2020 року	5	120,96	418,32	214,25	50,08	81,93
8 вересня 2020 року	6	112,82	330,21	202,66	48,91	78,97
9 вересня 2020 року	6	117,32	366,28	211,29	49,62	80,03
10 вересня 2020 року	6	113,49	371,34	205,37	48,96	78,15
11 вересня 2020 року	6	112	372,72	204,03	49,28	77,69
14 вересня 2020 року	7	115,36	419,62	205,41	49,41	77,29
15 вересня 2020 року	7	115,54	449,76	208,78	50	76,35
16 вересня 2020 року	7	112,13	441,76	205,05	50,37	78,56
17 вересня 2020 року	7	110,34	423,43	202,91	50,32	78,79
18 вересня 2020 року	7	106,84	442,15	200,39	49,89	78,21
21 вересня 2020 року	8	110,08	449,39	202,5	49,72	76,3
22 вересня 2020 року	8	111,81	424,23	207,42	49,95	75,53
23 вересня 2020 року	8	107,12	380,36	200,59	48,82	71,95
24 вересня 2020 року	8	108,22	387,79	203,19	49,16	71,8
25 вересня 2020 року	8	112,28	407,34	207,82	49,94	71,83
28 вересня 2020 року	9	114,96	421,2	209,44	51,43	73,93
29 вересня 2020 року	9	114,09	419,07	207,26	52,24	72
30 вересня 2020 року	9	115,81	429,01	210,33	51,78	70,42
1 жовтня 2020 року	9	116,79	448,16	212,46	52,24	70,33
2 жовтня 2020 року	9	113,02	415,09	206,19	51,01	71,19
5 жовтня 2020 року	10	116,5	425,68	210,38	51,69	72,7
6 жовтня 2020 року	10	113,16	413,98	205,91	51,37	72,3
7 жовтня 2020 року	10	115,08	425,3	209,83	52,67	73,78
8 жовтня 2020 року	10	114,97	425,92	210,58	53,37	74,22
9 жовтня 2020 року	10	116,97	434	215,81	52,82	74

Джерело: таблицю створено особисто розробником за даними <https://www.investing.com/markets/united-states>

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{i=1}^n w_i \cdot r_i \rightarrow \max \\ \sqrt{\sum_{i=1}^n w_i^2 \cdot \sigma_i^2 + 2 \sum_{i=1}^{n-1} \sum_{j=i+1}^n w_i \cdot w_j \cdot k_{ij} \cdot \sigma_i \cdot \sigma_j} < \sigma_p \\ \sum_{i=1}^n w_i = 1 \\ w_i \geq 0. \end{array} \right. \quad (2)$$

Друга модель, яка буде використовуватися для формування портфеля, – це модель Пістунова-Сітнікова, яка побудована на основі моделі Марковца. Її відмінність полягає у тому, що вона не потребує заданого рівня ризику чи дохідності портфеля.

$$\left\{ \begin{array}{l} \sqrt{\sum_i x_i^2 v_i^2 + \sum_i \sum_j x_i x_j v_{x_i x_j}} \rightarrow \min \\ \sum_i x_i d_i \\ \sum_i x_i d_i \\ x_i \geq 0. \end{array} \right. \quad (3)$$

Наступна модель, яку ми використаємо, – це об'єднана модель Шарпа та Пістунова-Сітнікова.

$$\left\{ \begin{array}{l} \sqrt{\sum_i x_i^2 v_i^2 + \sum_i \sum_j x_i x_j v_{x_i x_j}} \\ \left(\sum_{ij} \alpha_{ij} x_{ij} + R_m * \sum_{ij} \beta_{ij} x_{ij} \right) * \sum_i x_i d_{ii} \end{array} \right. \rightarrow \min, \quad (4)$$

$$\left\{ \begin{array}{l} x_{ij} \geq 0 \\ \sum_{ij} x_{ij} = 1. \end{array} \right.$$

Сформуємо інвестиційний портфель за моделлю Марковца з кількох американських акцій. Для ефекту диверсифікації візьмемо представників різних секторів економіки США.

За допомогою MS Excel розрахуємо прибутковість за кожен розглянутий період за формулою натурального логарифма. Для розрахунку очікуваної прибутковості беремо середнє зна-

чення за аналізований період. У нашому випадку це 10 тижнів. Розрахунок ризику кожної акції здійснюється за формулою стандартного відхилення.

Таблиця 2
Очікувана дохідність та ризик акцій фондового ринку США

Показник	“Apple”	“Tesla”	“Microsoft”	“Intel Corporation”	“Chevron Corporation”
Очікувана дохідність	0,15%	0,79%	-0,01%	0,19%	0,30%
Ризик	2,82%	6,33%	2,16%	1,47%	1,72%

Джерело: таблицю створено особисто розробником за даними <https://www.investing.com/markets/united-states>

Наступним кроком буде розрахунок портфеля мінімального ризику. Визначимо частки окремих паперів в портфелі за допомогою надбудови «Пошук рішень». Для початку необхідно задати мінімальний рівень допустимої прибутковості портфеля (r_p). Нехай $r_p = 0,2\%$. Цей показник залежить від інвестора та може змінюватися.

У результаті ми отримали портфель, у якому 54,9% складають акції компанії “Intel Corporation”, 35,24% – “Chevron Corporation”, 9,89% – “Microsoft”. У цьому портфелі загальна очікувана дохідність складає 0,21%, а рівень ризику – 1,34%. Це та цифра, до якої морально готові люди, що інвестують задля збереження накопичень. Такий портфель має достатньо хороший рівень ризику, але не принесе інвестору великий прибуток. Цей портфель є консервативним. Візуалізація цього портфеля подана на рис. 1.

Аналогічним чином сформуємо портфель максимальної дохідності. Для початку необхідно визначити максимальний рівень допустимого ризику портфеля (σ_p). Візьмемо $\sigma_p \leq 5\%$.

У надбудові «Пошук рішень» змінюємо комірку, що оптимізується на прибутковість портфеля, її максимізуємо. Також змінюємо обмеження на допустимий рівень ризику.

У результаті маємо інвестиційний портфель максимальної дохідності з ризиком 5% та дохідністю 0,65%. У цьому портфелі частка акцій компанії “Tesla” складає 77,17%, а частка акцій “Intel Corporation” складає 22,83%. Інвестиційний портфель подано на рис. 2.

Розрахуємо інвестиційний портфель за моделлю Пістунова-Сітнікова. Ця модель не потребує заданого рівня ризику чи дохідності.

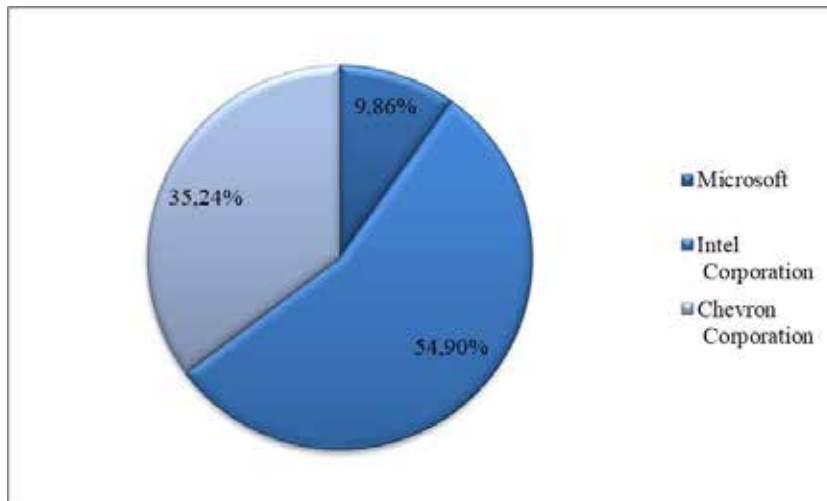


Рис. 1. Портфель мінімального ризику за Марковцом

Визначимо коваріації між паперами та розв'яжемо оптимізаційну задачу. Для цього скористаємося спеціальною надбудовою в Excel.

У результаті отримуємо інвестиційний портфель з рівнем ризику 5,64%, рівнем доходності 0,7%. У цьому портфелі ледьова частка приходить на акції компанії "Intel Corporation" (91,1%), 4,25% припадають на "Chevron Corporation", 2,72% – "Apple", 1,92% – "Microsoft". Візуалізація цього портфеля подана на рис. 3.

Аналогічним чином сформуємо інвестиційний портфель за об'єднаною моделлю Шарпа та Пістунова-Сітнікова та проаналізуємо отриманий результат. Розв'яжемо оптимізаційну задачу. Для цього скористаємося спеціальною надбудовою «Пошук рішення» в MS Excel.

У результаті отримаємо інвестиційний портфель із загальною доходністю 0,79% та рівнем ризику 5,7%. У цьому портфелі, як і у більшості інших, більша частка приходить на акції компанії "Intel Corporation" (60%), 6,8% має "Chevron Corporation", 33,2% – "Tesla". Візуалізація цього портфеля подана на рис. 4.

У результаті маємо такі абсолютні значення прибутковості та ризику інвестиційного портфеля, що подані в табл. 3.

Коефіцієнт Шарпа являє собою відносний показник «прибутковість – ризик інвестиційного фонду» і відображає те, у скільки разів рівень надлишкової прибутковості вище рівня ризику. Формула розрахунку коефіцієнта Шарпа:

$$\text{Sharpratio} = \frac{r_p - r_f}{\sigma_p} \quad (5)$$

Для оцінки прибутковості безризикового активу використаємо прибутковість банківського вкладу найбільш великого банку України (0,5%).

Розрахуємо коефіцієнт Шарпа для трьох портфельів та порівняємо результати. Результати подано у табл. 4.

Висновки. Таким чином, було сформовано три інвестиційні портфеля за

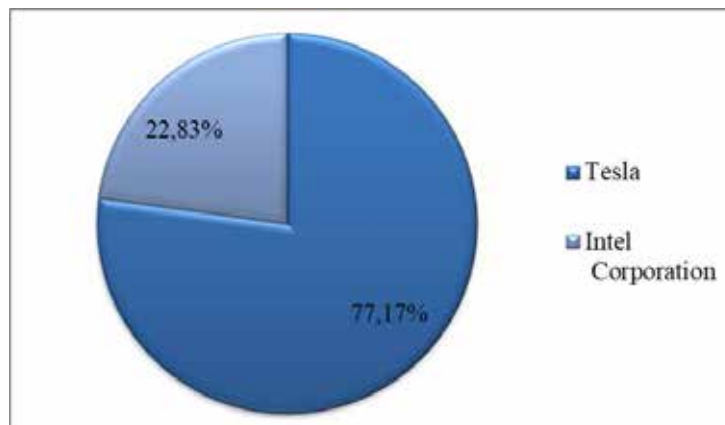


Рис. 2. Портфель максимальної доходності за Марковіцом

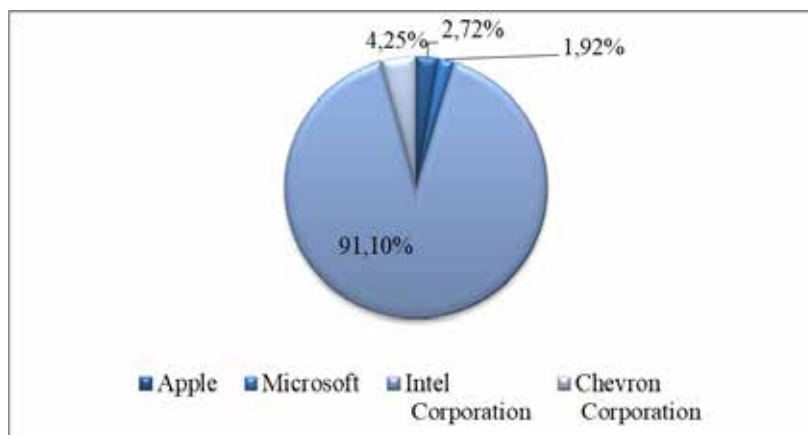


Рис. 3. Інвестиційний портфель за моделлю Пістунова-Сітнікова

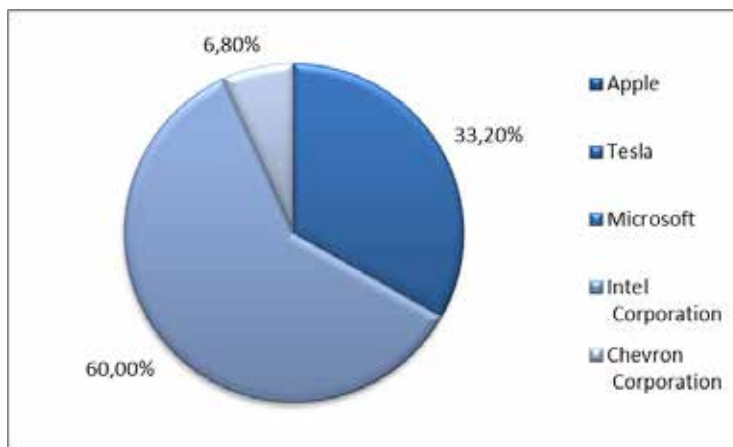


Рис. 4. Інвестиційний портфель за об'єднаною моделлю Шарпа та Пістунова-Сітнікова

Таблиця 3

Абсолютні значення прибутковості та ризику сформованих інвестиційних портфельів

Модель	Ризик (%)	Доходність (%)
Модель мінімального ризику Марковіца	1,34	0,21
Модель максимальної доходності Марковіца	5	0,65
Модель Пістунова-Сітнікова	5,64	0,7
Об'єднана модель Шарпа та Пістунова-Сітнікова	5,7	0,79

Джерело: таблицю створено особисто розробником за даними <https://www.investing.com/markets/united-states>

Таблиця 4

Оцінка ефективності інвестиційного портфеля за коефіцієнтом Шарпа

Інвестиційний портфель	Коефіцієнт Шарпа
Модель мінімального ризику за Марковіцом	-0,184
Модель максимальної дохідності за Марковіцом	0,3
Модель Пістунова-Сітнікова	0,35
Об'єднана модель Шарпа та Пістунова-Сітнікова	0,41

Джерело: таблицю створено особисто розробником за даними <https://www.investing.com/markets/united-states>

різними підходами та проведено оцінювання їх якості й ефективності за коефіцієнтом Шарпа. Отримані результати свідчать про те, що портфель мінімального ризику за Марковіцом має негативний рівень надлишкової прибутковості, отже, вкладати в нього кошти недоцільно.

Портфель максимальної дохідності, портфель Пістунова-Сітнікова та портфель за об'єднаною моделлю Шарпа та Пістунова-Сітнікова мають позитивний рівень надлишкової прибутковості, але мають вищий рівень ризику, тому можна розглянути інші варіанти. Також об'єднана модель Шарпа та Пістунова-Сітнікова має найбільший коефіцієнт Шарпа, що свідчить про те, що цей портфель є найпривабливішим для інвестування. Встановлено, що ці алгоритми можна використовувати для формування портфелів з різними видами акцій на американському фондовому ринку.

Перевагою моделі Пістунова-Сітнікова є те, що вона не потребує заданого рівня ризику та дохідності, метод є простим у реалізації в MS Excel, швидко розв'язується задача, отриманий наближений розв'язок достатньо близький до точного. Загалом розв'язки можуть відображати досить точну поведінку об'єкта дослідження за певних умов, наближених до умов невеликих ідеалізованих систем.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18 вересня 1991 року № 1560-XII. URL: <http://www.zakon.rada.ua> (дата звернення: 10.10.2020).
2. Фінансовий портал Investing.com. URL: <https://www.investing.com> (дата звернення: 10.10.2020).
3. Пістунів І.М. Економічна кібернетика. Дніпро : НГУ, 2014. 215 с.
4. Pistunov I.M., Bielkina I.A., Churikanova O.Yu. Statistical and Wilson EOQ models conjunction for order quantity optimization. *Naukovyi Visnyk NHU*. 2018. № 2. P. 163–168.
5. Фінансові інвестиції: визначення та класифікація в податковому та бухгалтерському обліку URL: <http://www.dtk.com.ua/show/3cid0579.html> (дата звернення: 10.10.2020).
6. Цеслів О.В., Зінченко Д.С. Дослідження моделей формування оптимального портфеля фінансових інвестицій на фондовому ринку України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 19. Ч. 2. С. 157–162.
7. Зінченко Д.С. Удосконалення підходів до управління інвестиційними ресурсами з метою підвищення економічного рівня підприємства. *Інноваційна економіка*. 2017. № 3–4. С. 202–207.

REFERENCES:

1. On investment activity: Law of Ukraine of 18.09.1991, № 1560-XII [Electronic resource]. Available at: <http://www.zakon.rada.ua> (accessed 10 October 2013).
2. Financial portal Investing.com [Electronic resource]. Available at: <https://www.investing.com> (accessed 10 October 2013).
3. Pistunov I.M. (2014) *Economichna cybernetika* [Economic cybernetics]. Dnipro. (in Ukrainian)
4. Pistunov I.M., Bielkina I.A., Churikanova O.Yu. (2018) *Statistical and Wilson EOQ models conjunction for order quantity optimization* [Statistical and Wilson EOQ models conjunction for order quantity optimization]. *Naukovyi Visnyk NHU*, no. 2, pp. 163–168.
5. Financial investments: definition and classification in tax and accounting [Electronic resource]. Available at: <http://www.dtk.com.ua/show/3cid0579.html> (accessed 10 October 2013).
6. Tseliv O.V., Zinchenko D.S. (2016) *Doslidzhennia modelei formuvannia optymalnoho portfelia finansovykh investytsii na fondovomu rynku Ukrainy* [Research of models of formation of optimal portfolio of financial investments on the stock market of Ukraine]. *Scientific herald of the Kherson state university*, issue 19, part 2, pp. 157–162.
7. Zinchenko O.A. Zinchenko D.S. (2017) *Udoskonalennia pidkhodiv do upravlinnia investytsiynymy resursamy z metoiu pidvyshchennia ekonomichnoho rivnia pidpriemstva* [Improvement of approaches to management of investment resources for the purpose of increase of economic level of the enterprise]. *Innovative economy*, no. 3–4, pp. 202–207.

СЕКЦІЯ 9 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.631

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-42>**Винниченко Н.В.**

*доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку та оподаткування
Навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС»
Сумського державного університету*

Мірошниченко О.В.

*кандидат економічних наук, старший викладач,
доцент кафедри бухгалтерського обліку та оподаткування
Навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС»
Сумського державного університету*

Черкай О.О.

*магістр
Навчально-наукового інституту бізнес-технологій «УАБС»
Сумського державного університету*

Vynnychenko Natalia

*Doctor of Science (Economics), Associate Professor,
Education and Research Institute for Business Technologies «UAB»
Sumy State University*

Miroshnychenko Olesia

*PhD in economics,
Education and Research Institute for Business Technologies «UAB»
Sumy State University*

Cherkai Oleksandra

*Master
Education and Research Institute for Business Technologies «UAB»
Sumy State University*

ПРОЗОРИСТЬ ЗВІТНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

TRANSPARENCY OF DOMESTIC ENTERPRISES REPORTING AS A PREREQUISITE FOR ENSURING FINANCIAL STABILITY

АНОТАЦІЯ

У статті розкрито роль прозорості фінансової звітності в умовах пандемії. Проаналізовано сучасні підходи до визначення сутності поняття «прозорість», а також досліджено й узагальнено її основні характеристики. За результатами аналізу існуючих підходів до визначення сутності прозорості визначено ключові критерії прозорості бізнесу та його звітності, а також її складники. На підставі наявних критеріїв проаналізовано прозорість міжнародних аудиторських компаній та їх підходи до розкриття інформації на сайтах. Визначено, що відсутність єдиних нормативних вимог до розкриття звітної інформації компаніями створює передумови до відсутності системності, комплексності та своєчасності відкритої інформації.

Ключові слова: прозорість, прозорість звітності, оцінка прозорості, прозорість, критерії прозорості.

АННОТАЦІЯ

В статті розкрито роль прозорості фінансової звітності в умовах пандемії. Проаналізовані сучасні підходи до визначення сутності поняття «прозорість», а також досліджено й узагальнено її основні характеристики. За результатами аналізу існуючих підходів до визначення сутності прозорості визначено ключові критерії прозорості бізнесу та його звітності, а також її складники. На підставі наявних критеріїв проаналізовано прозорість міжнародних аудиторських компаній та їх підходи до розкриття інформації на сайтах. Визначено, що відсутність єдиних нормативних вимог до розкриття звітної інформації компаніями створює передумови до відсутності системності, комплексності та своєчасності відкритої інформації.

парентность», а также исследованы и обобщены ее основные характеристики. По результатам анализа существующих подходов к определению сущности прозрачности определены ключевые критерии прозрачности бизнеса и его отчетности, а также ее составляющие. На основании существующих критериев проанализированы прозрачность международных аудиторских компаний и их подходы к раскрытию информации на сайтах. Определено, что отсутствие единых нормативных требований к раскрытию отчетной информации компаниями создает предпосылки к отсутствию системности, комплексности и своевременности открытой информации.

Ключевые слова: прозрачность, прозрачность отчетности, оценка прозрачности, прозрачность, критерии прозрачности.

ANNOTATION

The article discovered the role of financial reporting transparency in a pandemic. Modern approaches define the essence of the «transparency» concept are analyzed, and its main characteristics are investigated and generalized. Based on the analysis of existing approaches to determining the essence of transparency, the key criteria of business transparency and reporting transparency are

identified, as well as its components. As a result of the research is defining of the two main approaches which are based on the environment and the second one on the information. But these approaches could use for different cases. The first approach characterizing the condition of the internal environment can be used for analyzes of the condition of the company. The second one is based on the need to disclose information. This one is used in most cases. The second approach is that of taking into a number of criteria which was considered in the article. The main criteria's of financial reporting transparency are the deadline for submission of financial statements and disclosure of financial statements for the period of activity. Based on the existing criteria, the transparency of international audit companies and their approaches to disclosure on websites are analyzed. It is determined that the lack of uniform regulatory requirements for the disclosure of reporting information by companies creates the preconditions for the lack of systematic, comprehensive and timely open information. Analysis of the placement of information by the largest audit companies shows that the presence of requirements only for the list of information causes different mechanisms for its presentation and complicates the ability to search for it by users. However, compared to the sites of other audit companies, the sites of the Big Four in Ukraine are characterized by a higher level of transparency. It is international companies that can be a model of financial transparency. An analysis of the status of financial and non-financial disclosures by international companies could form the basis of a comprehensive approach to financial transparency. Which can also be reflected in regulatory requirements of financial reporting transparency.

Key words: transparency, transparency of reporting, transparency assessment, transparency, transparency criteria.

Постановка проблеми. Відповідно до теорії корпоративного фінансового менеджменту, нині транспарентність є однією з найбільш важливих характеристик, що не тільки впливають на ефективність бізнесу, а й є запорукою виходу вітчизняних підприємств на ринки капіталу.

Протягом останніх декількох десятиліть технології збору різноманітної інформації та її обробки були значно вдосконалені. Це ж стосується і представлення фінансової інформації суб'єктами бізнесу в їхніх фінансових звітах та на їхніх інформаційних ресурсах. Під час пандемії суб'єкти господарювання змушені були нарощувати свою присутність в інформаційному просторі та напрацьовувати нові механізми залучення капіталу і підвищення власної ефективності. За таких умов інформаційна, фінансова та організаційна прозорість перейшли з категорії «характеристика» до категорії «економічний ресурс». Кожен суб'єкт бізнесу, який бажає досягти успіху та фінансової стабільності в умовах нової економічної кризи, яка зумовлена пандемією, повинен знати про це і застосовувати транспарентність фінансової звітності як окремий ресурс для забезпечення фінансової стабільності. Такі перетворення насамперед набули особливого значення для великих корпорацій, які функціонують на основі залучення інвестицій з фондового ринку. Корпорації, що є великими гравцями на ринку товарів, послуг та капіталу, визначають транспарентність фінансової звітності та власну інформаційну прозорість в якості однієї з найважливіших стратегій роботи сучасності.

В Україні ж ситуація істотно відрізняється. Тут важливість інформації та прозорості іг-

норується більшістю суб'єктів бізнесу, в тому числі і навіть тими, які за законодавством повинні її забезпечувати. Це призводить до того, що у корпоративного сектору країни значно падає здатність конкурувати на ринку капіталів. Таким способом інвестиційний потенціал, як і доступ до засобів фондового ринку, обмежується. А тому є очевидною необхідність наукового обґрунтування різних способів і шляхів досягнення транспарентності фінансової звітності та доступності інформації для користувачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження сутності та проблематики транспарентності фінансової звітності та відкритості бізнесу реалізовано в роботах таких учених, як: Н. Мельник, Н. Бабяк, Б. Стеценко, Д. Баюра, О. Бондаренко, Л. Наливайко, Н. Борецька, Д. Головна, А. Іващенко, Н. Рязанова, С. Бірюк, О. Терещенко, Н. Шапран. Водночас більшість проблем формування концептуальних засад транспарентності фінансової звітності та відкритості бізнесу в Україні залишаються невирішеними.

Мета статті. Розглянути та систематизувати існуючі підходи до визначення сутності транспарентності фінансової звітності та розробити концептуальні засади транспарентності фінансової звітності з метою забезпечення відкритості бізнесу та його фінансової стабільності.

Виклад основного дослідження. Протягом декількох десятиліть років таке поняття, як «транспарентність», стало застосовуватися серед інших сучасних економічних термінів досить часто. Причиною цього стали зміни, що відбулися за цей час в сфері економічних відносин. У тому числі в результаті використання інформації як важливого ресурсу в економіці. Існує значна кількість підходів щодо визначення поняття «транспарентність». Термін може розумітися як в загальному контексті, так і щодо різних економічних суб'єктів.

Поняття «транспарентність» широко досліджується в більш розвинених країнах світу, що створює умови до виникнення нових теорій та концепцій. Нині в Україні немає чіткого визначення поняття «транспарентність», яке би повною мірою його характеризувало.

Узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності поняття «транспарентність» різними авторами наведено в таблиці 1.

Перший підхід характеризується спірними тезами. Таким чином, автори Н.В. Потриваєва [9], І.Ю. Суровцева [10], М. Пашковська [11], В.К. Макарович [12], прихильники теорії транспарентності, безпосередньо пов'язують її зі станом середовища, всередині якого функціонує суб'єкт. Загалом із цим поглядом можна погодитися. Але варто сказати, що прозорість середовища, безперечно, – дуже важливий фактор стану суб'єкта. Але буде неправильно прирівнювати ці поняття одне до одного. Крім того, не можна однозначно сказати, що для забезпечення достатнього ступеня транспарентності

Таблиця 1

Узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності поняття «транспарентність»

№ п/п	Автор/джерело	Визначення
Підхід до визначення транспарентності		
1	Пизіна Г.В. [1]	Як якість, що сприяє розширенню можливостей її взаємодії з громадянським суспільством через відкритість прийняття та реалізації рішень і активізації суспільного контролю. Саме гласність, прозорість та відкритість є, на думку автора, основними атрибутивними характеристиками транспарентності
2	Афонін Е.А., Суший О.В. [2]	Засадна властивість політичної влади, яка забезпечує розвиток демократії, громадянського суспільства шляхом відкритості дій різних гілок влади, процедури прийняття політичних рішень та активізації суспільного контролю над діяльністю органів державної влади та управління
3	Крет О.В. [3]	Як відкритість, прозорість, гласність, публічність і підзвітність процесу формування, розвитку та функціонування підприємств та процесу прийняття ними рішень
4	Oxford Dictionary [4]	Певний стан прозорості
Підхід до визначення транспарентності, як інформації		
5	Ібрагімова І.М. [5]	Основа для забезпечення діалогу влади з громадськістю на всіх етапах прийняття рішень і постійний доступ до інформації про діяльність підприємств та їхніх посадових осіб, згідно із нормами чинного законодавства
6	Кузіна Р.В. [6]	Ступінь, з яким інвестори мають вільний доступ до будь-якої необхідної інформації про компанії, рівні цін, глибини ринку; якісна фінансова звітність, зрозуміла зовнішньому користувачеві, що дозволяє порівнювати дані компаній між собою і підготовлена на загальноприйнятній системі облікових стандартів
7	Ковальчук В.В., Новікова К.В. [7]	Транспарентною слід вважати фінансову звітність, у якій максимально повно й правдиво розкрито усі суттєві відомості про діяльність організації, необхідні користувачам для винесення обґрунтованого судження про її фінансовий стан і результати діяльності з метою прийняття рішення про будь-які види взаємодії з нею
8	Дерій Ж.В., Завгородня Н.В. [8]	Інформаційна прозорість або гласність, публічність середовища, в якому знаходиться суб'єкт та надає всім зацікавленим сторонам необхідну їм для прийняття раціональних рішень інформацію у відкритій, повній, своєчасній і зрозумілій формі. У ширшому розумінні транспарентність означає наявність ефективних комунікацій та взаємодії між керівництвом, з одного боку, та акціонерами, кредиторами, засобами масової інформації, іншими ринковими агентами і навіть суспільством у цілому – з іншого

компанія повинна надати необхідну інформацію кожній зацікавленій стороні. Не можна також з упевненістю сказати, що якщо ця інформація буде надана, то в результаті обов'язково будуть прийняті максимально раціональні рішення.

Акцент на тому, що інформація відіграє визначальну роль у підвищенні прозорості будь-якого суб'єкта господарювання, заснований на працях Дж. Стігліца, який є одним з основоположників цього напрямку [13].

Національний банк України визначає транспарентність щодо своєї діяльності як розкриття інвесторам, громадськості, а також кредиторам необхідної інформації про цілі своєї діяльності, економічних та інституційних, правових основ, а також важливих рішень разом з їх обґрунтуванням. Інформація повинна бути надана вчасно і в формі, доступній для зацікавлених осіб [14]. Відповідно до цього визначення, НБУ виділяє певні елементи транспарентності. Насамперед зацікавлені особи, яким може бути надана інформація, чітко визначені. Це громадськість, а також інвестори банку і його кредитори. Далі описуються види економічних агентів, якими можуть цікавитися ці особи. Це цілі діяльності банку, прийняті його керівництвом принципові рішення, а також обґрунтування цих рішень та

інші. Ще одна важлива складова частина цього визначення – чітка вказівка, якою має бути інформація, яка оприлюднюється для досягнення транспарентності – вона повинна бути своєчасно опублікована і представлена в доступній формі.

У підході Ж. Дерій ми можемо побачити, що в необхідності надання суб'єктом господарювання будь-якої інформації про його діяльність можна засумніватися. Коли інформація стає економічним ресурсом, у неї з'являється певна вартість [15].

На сьогоднішній день в будь-якій економічній діяльності використовується інформація. При здійсненні будь-якої діяльності у сфері економіки інформація виходить, проводиться її обробка, а потім подальша передача. Так як інформація перетворюється в економічний ресурс, у неї з'являється вартість.

Тому деякі вчені при визначенні поняття транспарентності приділяють увагу не кількісними показникам, а якісним. Наприклад, доступ до цієї інформації інших учасників економічних відносин. Розглянемо ще одне визначення, відповідно до якого транспарентність – це ясність, відсутність секретності, достовірність інформації, надання можливості безперешкодної перевірки даних про що-небудь, властивість

легко розумітися і бути очевидним, явним [16]. По відношенню до економічних агентів ми можемо застосувати такий же підхід. У результаті ми можемо визначити, що в себе включає транспарентність підприємства (рис. 1).

Основні характеристики прозорості, які представлені на рис. 1, варто застосовувати для трансформації практичних підходів у здійсненні діяльності значної кількості представників бізнесу, особливо акціонерних товариств. На даний момент інформаційна прозорість в Україні визначається такими рамками:

1. Вимоги до оприлюднення даних бізнес-суб'єкта, які визначені в законодавстві держави.

2. Ринкові вимоги зацікавлених сторін, що стосуються інформаційної політики бізнес-суб'єкта.

3. Суб'єктивні оцінки менеджменту бізнес-суб'єкта з приводу оприлюднення необхідних даних.

Більшість досліджень були використані при розробленні нормативних вимог до прозорості діяльності компаній. Але невирішеною залишається значна кількість питань, особливо в частині нормативно-правової бази забезпечення прозорості акціонерних товариств:

1. Строки отримання інформації зацікавленими сторонами. На жаль, вітчизняне законодавство врегульовує можливість отримання інформації в строки подання фінансових звітів, проте динамічність умов функціонування свідчить про необхідність надання інформації зацікавленим сторонам у строки, актуальні для укладання угод. В результаті у зацікавленої сторони немає можливості вивчити і застосувати індикатори ринку (в першу чергу йдеться про вартість акцій), щоб оцінити ефективність діяльності компанії і перспективи її розвитку.

Це говорить про те, що наведена тут норма може бути змінена, зокрема, і за рахунок коригування можливості оприлюднення частини необхідних даних.

2. Відсутність чітких норм щодо врегулювання вигляду подачі інформації інколи унеможливує процес пошуку необхідних даних. Вивчивши результати дотримання цієї норми акціонерними товариствами, що працюють в Сумській області, слід зазначити, що в більше ніж 60% товариств річний звіт викладають на сайт окремо по відношенню до загального архіву попередніх річних звітів акціонерних товариств, що суттєво ускладнює процес пошуку інформації. Це в свою чергу потребує необхідності уніфікації способу представлення інформації.

3. Щоб підвищити ступінь транспарентності бізнесу в Україні, необхідно змінити вимоги до даних контрагентів цінних паперів.

Транспарентність підприємства у підсумку можна оцінити за допомогою оцінки якісних характеристик публікацій інформації щодо звітності підприємства та його організації управління і соціальної відповідальності. На основі наявних досліджень було сформовано сукупність критеріїв для оцінювання транспарентності бізнесу в цілому та транспарентності фінансової звітності зокрема, які представлені на рис. 2.

Як бачимо, сукупність критеріїв для оцінки транспарентності фінансової звітності є вагомим складовою частиною оцінки транспарентності бізнесу в цілому, проте як оцінка транспарентності бізнесу, так і в тому числі оцінка транспарентності звітності мають досить обмежений характер та потребують суттєвих удосконалень.



Рис. 1. Характеристики транспарентності суб'єкта господарювання



Рис. 2. Критерії оцінювання прозорості бізнесу

Так, у рамках дослідження прозорості основних світових гравців на ринку аудиторських послуг досліджено обсяги висвітлення інформації щодо фінансової звітності таких ключових аудиторських компаній як: KPMG [16], PricewaterhouseCoopers (PwC) [17], Deloitte [18], Ernst and Young (EY) [19]. За основу було вибрано саме компанії зі сфери контролю за звітністю суб'єктів господарювання та розглянуто частину, яка стосується прозорості звітності. Аналіз стану представлення інформації на сайтах компаній свідчить про значні обсяги інформації про діяльність компаній, соціальні проєкти, кадровий потенціал тощо. Але з метою дослідження сутності прозорості річних звітів проаналізовано основні складники, що розкриваються компанією в частині висвітлення річних звітів. Так, за результатами аналізу викладення річних звітів на сайти компаній слід зазначити, що в рамках звітування компанії орієнтовані на осмислення ключових посилок, розвитку місії і реалізації стратегії. Значна увага приділяється етичним питанням і соціальним посилкам. Вагому частину займають питання якості послуг, що надаються компанією, та питання організації діяльності, інновацій. Хоча питанням висвітлення фінансових показників приділяється досить обмежена увага. Хронологічність звітів також важко відстежувати, щоб порівняти динаміку показників. В окремих випадках просто неможливо. Але щодо цієї вимоги приємно вразили компанії EY та Deloitte, які демонструють фінансові звіти не тільки консолідовані, а й звіти компанії в Україні та висновки аудиторів. Досить легко знайти можливість відстежувати хронологію фінансових показників. У свою чергу питання керівного складу і географії діяльності, як правило, висвітлені досить добре на сайтах

всіх компаній. Все це свідчить про необхідність дослідження подальшого впливу різних критеріїв на прозорість суб'єктів бізнесу. Міжнародні компанії є флагманами у висвітленні інформації. Більшість вітчизняних компаній обмежують доступ не тільки до фінансових даних, а і до загальної інформації про компанію. В окремих випадках суб'єкти бізнесу або мають застарілу інформацію, або найчастіше викладають інформацію, орієнтовану на покупців, при цьому не вважаючи, що звітність є необхідною складовою частиною інформаційного наповнення сайтів.

Висновки. Проблеми щодо прозорості фінансової звітності бізнесу у вітчизняній практиці пов'язані з відсутністю розуміння суб'єктами бізнесу переваг від такої прозорості. Міжнародний досвід свідчить про те, що саме бізнес може зробити державу більш успішною на міжнародному ринку. Водночас успіх компаній залежить від доступу до інформації та від можливостей залучення капіталу. Проте у вітчизняній практиці суб'єкти господарювання частіше орієнтуються на законодавчі вимоги, ніж на розуміння переваг від прозорості. Міжнародні інвестори потребують інформації широко спектру, а не лише тієї, яка вимагається законодавчими актами. Натомість вітчизняні товариства застосовують зовсім протилежну стратегію. Причиною є орієнтація виключно на внутрішнє фінансування. Для вирішення цих проблем потрібно удосконалити нормативно-правову базу з питань прозорості у секторі підприємництва або підвищувати свідомість бізнесу та розуміння такої необхідності. Ці кроки допоможуть Україні досягти підвищення результативності корпоративного сектору, а суб'єктам бізнесу, що є учасниками ринку капіталу, залучати ресурси і досягати фінансової спроможності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пизина Г.В. Прозорість виконавчої влади: сутність і механізми реалізації в сучасній Росії / Г.В. Пизина. 2006. URL: <http://www.dissers.info/disser15463.html> (дата звернення: 22.11.2020).
2. Афонін Е.А. Прозорість влади в контексті європейської інтеграції України. НАДУ. 2010. URL: <http://lib.rada.gov.ua/static/about/text/transparentnist.pdf> (дата звернення: 22.11.2020).
3. Крет О.В. Інституалізація прозорості державної влади: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. політ. наук: спец. 23.00.02. Чернів. нац. ун-т ім.Ю. Федьковича. Чернівці: [б. в.], 2010. 20 с.
4. Oxford Dictionary. URL: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/transparency> (дата звернення: 25.11.2020).
5. Ібрагімова І.М. Прозорість влади. Основи забезпечення інформаційної взаємодії державних органів з громадськістю. Київ: ПРООН, 2002. 30 с.
6. Кузіна Р. Прозорість корпоративної звітності як основа її формування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2015. № 12. С. 193–197.
7. Ковальчук В.В. Підходи к оцінці прозорості фінансової звітності банків в сучасних умовах розвитку банківської системи. URL: <https://rep.poleesu.by/bitstream/123456789/9732/1/16.pdf> (дата звернення: 23.11.2020).
8. Дерій Ж., Завгородня Н. Прозорість інноваційної діяльності як необхідна умова існування та розвитку харчової промисловості України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 1. URL: http://www.visnyk-ekon-old.uzhnu.edu.ua/images/pubs/47/2/47_2_47.pdf (дата звернення: 25.11.2020).
9. Потриваєва Н.В. Прозорість як забезпечення повноти висвітлення інформації у фінансовій звітності. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/8-2015/245.pdf> (дата звернення: 25.11.2020).
10. Суровцева І.Ю. Прозорість управлінських структур: шляхи інформаційної прозорості. *Менеджер*. 2016. № 1. С. 55–61.
11. Пашковська М. Поняття прозорості в сучасній науці «Державне управління». URL: [file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu_2013_34_16%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu_2013_34_16%20(1).pdf) (дата звернення: 25.11.2020).
12. Макарович В.К. Прозорість фінансової звітності в умовах застосування МСФЗ. URL: http://www.visnykekon.uzhnu.edu.ua/images/pubs/48/48_49.pdf (дата звернення: 25.11.2020).
13. Joseph E. Stiglitz The Contribution of the Economics of Information to Twentieth Century Economics. *The Quarterly Journal of Economics*. Volume 115. Issue 4. 1 November 2000. С. 1441–1478.
14. Глосарій банківської термінології. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 29.11.2020).
15. Чалий І., Момот Т. Суттєвість та вартість інформації - український формат та зарубіжний досвід. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2002. № 11. С. 29–31.
16. 2019. KPMG International Transparency Report. Офіційний сайт компанії KPMG International. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/12/2019-transparency-report.pdf> (дата звернення: 30.11.2020).
17. Global Annual Review 2020. URL: PwC <https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2020.html#revenue> (дата звернення: 30.11.2020).
18. Компанія Deloitte в Україні. Офіційний сайт компанії Deloitte в Україні URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/articles/deloitte-in-ukraine.html> (дата звернення: 30.11.2020).
19. Річна фінансова звітність. Офіційний сайт компанії EY. URL: https://www.ey.com/uk_ua/ey-ukraine-reporting (дата звернення: 30.11.2020).

REFERENCES:

1. Pyzyna Gh.V. (2006) *Transparentnost ispolnitelnoi vlasti: suschnost i mehanizm realizacii v sovremennoi Rosii* [Transparency of executive power: the essence and mechanisms of implementation in modern Russia] / Pyzyna Gh. V. URL: <http://www.dissers.info/disser15463.html>
2. Afonin E.A. (2010) *Transparentnist vlady v konteksti Evropeiskoi integracii Ukrainy* [Transparency of power in the context of European integration of Ukraine]. NAPA. URL: <http://lib.rada.gov.ua/static/about/text/transparentnist.pdf>
3. Kret O.V. (2010) *Instytualizaciya transparentnosti dergavnoi vlady* [Institutionalization of transparency of state power author's dissertation]. (PhD Thesis), Chernivtsi, 20 p.
4. Oxford Dictionary. URL: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/transparency>
5. Ibraghimova I.M. (2002) *Prozorist vlady. Osnovy zabazpechenya informatsiinoi vzatmodii dergavnyh organiv z gromadskistu* [Transparency of power. Fundamentals of information interaction of state bodies with the public]. Kyiv: UNPD, 30 p.
6. Kuzina R. (2015). *Transparentnist korporatyvnoi zvitnosti yak osnova ii formuvannya* [Transparency of corporate reporting as a basis for its formation]. *Naukovyi visnyk Hersonskogo dergavnogo universytetu*. [Scientific Bulletin of Herson State University]. *Economic Sciences Series*, no. 12, p. 193–197.
7. Kovalchuk V.V. *Podhody k otsenke transparentnosti finansovoi otchetnosti bankov v sovremennykh usloviyakh razvitiya bankovskoi sistemy* [Approaches to the assessment of the transparency of financial reporting of banks in modern conditions of development of the banking system]. URL: <https://rep.poleesu.by/bitstream/123456789/9732/1/16.pdf>
8. Deriy J., Zavgorodnya N. (2016) *Transparentnist innovatsiinoi diyalnosti yak neobhidna umova isnuvannya ta rozvytku harchovoi promyslovosti* [Transparency of innovation as a necessary condition for the existence and development of the food industry of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Ujgorodskogo universytetu. Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics*. vol. 1(2), p. 264–267.
9. Potryvaeva N.V. (2015) *Transparentnist upravlinskyh struktur: ikyahy informatsiinoi prosorosti* [Transparency as ensuring the completeness of information coverage in financial reporting]. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/8-2015/245.pdf>
10. Surovceva I.Ju. (2016) *Transparentnost upravlinskyh struktur: shlyahy informatsiinoi prozorosti* [Transparency of management structures: ways of information transparency]. *Menedzher*. [Manager], no. 1, p. 55–61.
11. Pashkovskaya M. *Ponyattya transparentnosti v suchasni nauki «Derjavne upravlinnya»* [The concept of transparency in modern science «Public Administration»]. URL: [file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu_2013_34_16%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Elena/Downloads/efdu_2013_34_16%20(1).pdf)
12. Makarovich V.K. *Transparentnist finansovoi zvitnosti v umovah zastosuvannya MSFZ* [Transparency of financial reporting in terms of application of IFRS]. URL: http://www.visnykekon.uzhnu.edu.ua/images/pubs/48/48_49.pdf

13. Joseph E. (2000) Stiglitz The Contribution of the Economics of Information to Twentieth Century Economics. *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 115, issue 4, 1 November, p. 1441–1478.
14. (2020) Glossary of banking terminologii. *Natsionalnyi bank Ukrainy. Ofitsiyni sait*. [National Bank of Ukraine. Official site]. URL: <http://www.bank.gov.ua>
15. Chaly I., Momot T. (2002) [Materiality and cost of information]. Ukrainian format and foreign experience. *Oblik ta audit* [Accounting and auditing], no. 11, p. 29–31.
16. 2019 KPMG International Transparency Report. *Ofitsiyni websait kompanii KPMG* [Official website of the company KPMG International]. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2019/12/2019-transparency-report.pdf>
17. Global Annual Review 2020: *Ofitsiyni websait kompanii PwC international* [Official website of the company PwC International]. URL: PwC <https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2020.html#revenue>
18. Company Deloitte in Ukraine. *Ofitsiyni websait kompanii Deloitte v Ukraine* [Official website of the company Deloitte in Ukraine]. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/articles/deloitte-in-ukraine.html>
19. Annual financial reports. *Ofitsiyni websait kompanii EY* [Official website of the company EY]. URL: https://www.ey.com/uk_ua/ey-ukraine-reporting

УДК 378:657.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-43>**Воскресенська Т.І.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та аналізу**Національного університету «Львівська політехніка»***Voskresenska Tetiana***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis
Lviv Politechnic National university*

САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ ОБЛІКОВО-ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ: ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ЗДІЙСНЕННЯ

THE SELF-STUDY ACTIVITY OF STUDENTS OF ACCOUNTING AND ECONOMIC SPECIALTIES: FEATURES OF THE ORGANIZATION AND EFFECTIVENESS OF IMPLEMENTATION

АНОТАЦІЯ

У статті аргументовано доведено домінуюче значення самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей у засвоєнні фахових знань. Розкрито особливості самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей, розпочинаючи від її організації і завершуючи оцінюванням отриманих результатів. Досліджено основні види самостійної роботи (аудиторна, позааудиторна) студентів обліково-економічних спеціальностей та інструментарій її реалізації. Визначено фактори впливу на результативність самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей. Систематизовано методи оцінювання самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей з урахуванням її видів. Зазначено, що обсяг самостійної позааудиторної роботи зростає відповідно до вибраної форми навчання (денна, заочна, дистанційна мережева, дуальна, самоосвіта).

Ключові слова: самостійна робота, самостійна позааудиторна робота; форми навчання, обліково-економічні спеціальності, методи оцінювання самостійної роботи.

АННОТАЦИЯ

В статье аргументированно доказано доминирующее значение самостоятельной работы студентов учетно-экономических специальностей в усвоении профессиональных знаний. Раскрыты особенности самостоятельной работы студентов учетно-экономических специальностей, начиная от ее организации и завершая оценением полученных результатов. Исследованы основные виды самостоятельной работы (аудиторная, внеаудиторная) студентов учетно-экономических специальностей и инструментарий реализации. Выделены факторы влияния на результативность самостоятельной работы студентов учетно-экономических специальностей. Систематизированы методы оценивания самостоятельной работы студентов учетно-экономических специальностей с учетом ее видов. Отмечено, что объем самостоятельной внеаудиторной работы возрастает в соответствии с выбранной формой учебы (дневная, заочная, дистанционная сетевая, дуальная, самообразование).

Ключевые слова: самостоятельная работа, самостоятельная внеаудиторная работа; формы обучения, учетно-экономические специальности, методы оценки самостоятельной работы.

ANNOTATION

The dominant importance of the self-study activity of students of accounting and economic specialties in the acquisition of professional knowledge is argued in the article. The dynamic growth of the volume of the self-study activity of students of accounting and

economic specialties in the forced transition of educational institutions to distance learning is justified in research. This is mainly due to the low level of perception of educational materials by students presented on the online platform. The features of self-study activity of students registration-economic specialties, beginning from its organization, completing the evaluation of the got results are exposed. The main types of self-study activity (classroom, extracurricular) of students of accounting and economic specialties and tools of its implementation are studied. Factors influencing the effectiveness of self-study activity of students of accounting and economic specialties are highlighted. The methods of assessment self-study activity of students of accounting and economic specialties taking into account its types are systematized. It is noted that the amount of self-study extracurricular work increases in accordance with the chosen form of education (full-time, part-time, distance network, dual, self-education). Attention is accented in the article, on a fact, that most part of educational hours is from the general volume of hours which are taken on the study of programmatic material, the selected to self-study activity of student is on distance network and dual forms of education. The maximum amount of time (100% of the total number of study hours) is for independent activity in self-education, the least – for full-time (day, evening). The article proves that the amount and types of self-study activity depends on the course in which the student is studying. If in the first year students of accounting and economic specialties spend the time allotted for self-study activity on mastering the technology of studying educational literature and legislation, then in the final years – on improving skills with specialized software products and generalization of professional knowledge in writing practices (industrial or master's degree work topics), final qualifying works.

Key words: self-study activity, self-study extracurricular work; forms of education, accounting and economic specialties, methods of assessment of self-study activity.

Постановка проблеми. В умовах вимушеного переходу навчання у вишах як в Україні, так і у світі на дистанційну форму зростає важливість самостійної роботи студентів, це пов'язано з тим, що в основному професійні вміння і навички формуються у процесі реалізації самостійної роботи. Про це у своєму комплексному дослідженні професори Ю.М. Козловський та І.Й. Яремко відзначили: «Однією з найважливіших проблем професійної освіти фахівців є формування у них навичок, цінностей, мотивації до особистої участі у вирішенні професійних

проблем для покращення якості майбутньої діяльності» [1]. Глобальні загальноосвітні виклики дали можливість перегляду форм навчання, розроблення та активного застосування інформаційних технологій у навчальному процесі. Однак якіснішої альтернативної за очну форму навчання, з погляду ефективності засвоєння знань, поки що немає, бо жодна, навіть якісно сформована інформаційна система не спроможна замінити «живого спілкування» між викладачем і студентом, викладачем і групою студентів. Насамперед це пов'язане з не завжди високою ефективністю сприйняття лекційного матеріалу студентами через використання таких сучасних технологій навчальної роботи, як: Zoom, Microsoft Times, Class room тощо. Крім того, з урахування власного досвіду проведення занять із використанням вище наведених технологій навчання доведено, що лише перші 30–40 хв. роботи «слухання» лекцій чи виконання практичних занять із використанням таких додатків є більш продуктивні. Зважаючи на це, збільшується фактична кількість годин на засвоєння студентами матеріалу в процесі самостійної роботи.

Незважаючи на деяку зручність дистанційного навчання (не потрібно добратися до вишу), зростає індивідуалізованість навчання та виникає нагальність реалізації активної самостійної роботи, яку не завжди той чи інший студент може собі забезпечити самостійно.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У педагогічній літературі є безліч праць, у яких розкрито особливості організації та проведення самостійної роботи студентів без урахування специфіки самостійної роботи відповідно до спеціальності, якої студент навчається. Незважаючи на це, доцільно відзначити, що в таких тематичних публікаціях всі без винятку автори акцентують увагу на важливості самостійної роботи студента під час вивчення тієї чи іншої дисципліни в процесі отримання відповідного фаху. Водночас слід акцентувати увагу на тому, що дослідженню особливостей самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей присвячені окремі публікації, які фрагментарно розкривають специфіку організації або особливості проведення чи оцінювання самостійної роботи. Зокрема, колектив авторів у своєму дослідженні [2] зазначив необхідність управління самостійною роботою студентів-економістів, яке в основному полягає у формуванні методичного забезпечення, зокрема і робочого зошита. О.М. Данильчук [3] розробила модель організації самостійної роботи студентів економічних спеціальностей у процесі фахового вивчення математики з урахуванням її навчально-методичного забезпечення та визначила її ефективність. О.В. Тинкалюк [4] у структурі самостійної роботи в розрізі її рівнів (репродуктивний, реконструктивний, творчий) виокремила види та форми реалізації самостійної роботи та форми контролю і звітності.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Зважаючи на наведені вище фрагменти дослідження особливостей самостійної роботи, зазначимо, що проведене нами дослідження є актуальним, оскільки в ньому розкривається специфіка самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей з урахуванням навчального курсу, видів самостійної роботи та методів її оцінювання тощо.

Цілями статті є:

- встановлення взаємозв'язку обсягу годин на самостійну роботу студентів обліково-економічних спеціальностей із формою навчання;

- розкриття специфіки самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей з урахуванням особливостей професії;

- розкриття особливостей реалізації самостійної роботи студентам обліково-економічних спеціальностей відповідно до навчального курсу.

З метою поглибленого вивчення програмового матеріалу з відповідної дисципліни, незважаючи на те, входить вона у блок обов'язкових чи вибіркових, провідна роль відводиться самостійній роботі студента. Важливою під час здійснення самостійної роботи студента є її організація та перевірка результативності її реалізації, адже від якості її реалізації залежить якість отриманих і засвоєних студентом знань.

Самостійна робота студента буває як аудиторна, так і позааудиторна (рис. 1), обидва зазначені види самостійної роботи є базовими. У статті ми проведемо детальну характеристику самостійної позааудиторної навчальної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей.

Не завжди самостійній роботі студента відводиться належна роль у засвоєнні знань, очевидно, тому, що такий вид навчально-наукової роботи, зокрема самостійної аудиторної роботи, не можна чітко виокремити під час вивчення тієї чи іншої дисципліни (рис. 2).

З рис. 2 видно, що самостійна аудиторна робота студента реалізується під час проведення лекцій (формування конспекту лекцій), практичних та семінарських занять, а також під час виконання лабораторних робіт. Чітко окреслити межі чи ідентифікувати та обчислити обсяг витраченого часу на самостійну роботу студента в аудиторній роботі практично неможливо, оскільки вона пов'язана із різними видами робіт і доповнює їх.

Оскільки дослідження присвячено розкриттю особливостей самостійної позааудиторної роботи, то доцільно визначити її сутність. Самостійна позааудиторна робота студента (надалі – СПРС) – це форма організації освітнього процесу, що передбачає самостійну навчальну та творчу роботу, яку студент виконує у позааудиторний (вільний від обов'язкових навчальних занять) час за завданням і під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі [6].

Фактично базові аспекти організації та проведення (курування викладачем чи групою викладачів) самостійної роботи розроблені відповідно до навчальних планів, програм. Зокрема, чіткі

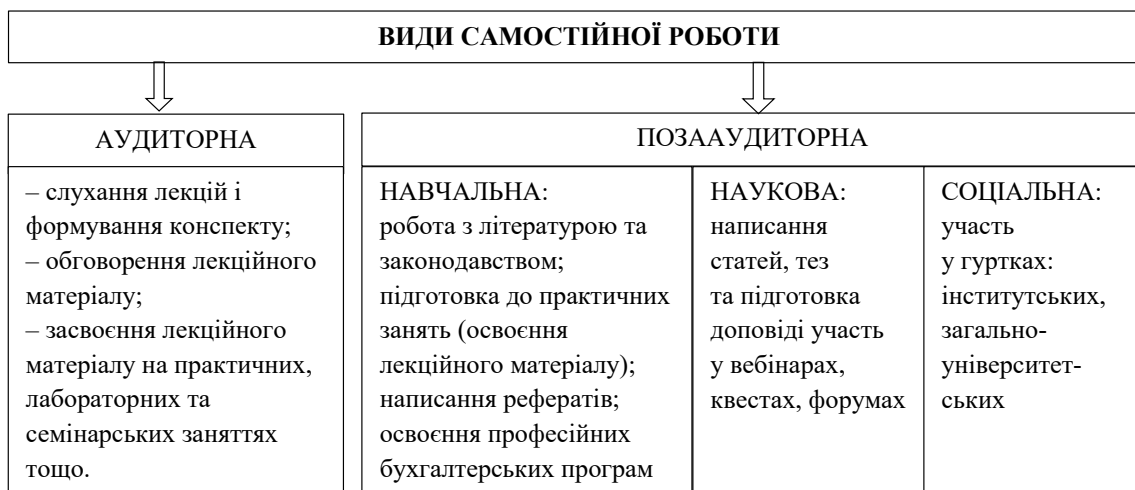


Рис. 1. Види самостійної роботи студента

Джерело: узагальнено на основі опрацювання джерел [2; 3; 4; 5]

інструкції щодо реалізації самостійної роботи прописані в конспектах лекцій, методичних рекомендаціях до виконання практичних, лабораторних занять, до самостійної роботи, виконання курсових проектів та робіт, випускних кваліфікаційних робіт. Водночас, незважаючи на наявність таких свого роду інструктивних матеріалів для засвоєння теоретичних знань, не всі студенти можуть ефективно їх використати в процесі виконання самостійної роботи без належного супроводу викладача під час її виконання. Такий супровід викладача в окремих видах самостійної роботи ґрунтується на поясненні матеріалу, наданні додаткових консультацій, поєднання теоретичного та практичного матеріалу тощо.

Оскільки позааудиторна навчальна робота студентів є складовою частиною навчальної роботи, то в навчальних планах відведено кількість годин на її освоєння. Відповідно до навчального навантаження студента спеціальності 071 «облік та оподаткування» Національного університету «Львівська політехніка», самостійна позааудиторна робота студента становить понад 50% від загальної кількості годин, які відводяться на вивчення дисципліни. Наприклад, для спеціальностей «Бухгалтерський облік», «Управлінський облік», «Економічний аналіз» (табл. 1).

Якщо на вивчення будь-якої дисципліни за денної форми навчання (табл. 1) відводиться 50% всього часу, то в заочній формі навчання – понад 80%.

Самостійно робота студентів облікових спеціальностей має свої особливості, які пов'язані із методами реалізації самостійної роботи студентами, які зумовлені специфікою спеціальності.

Фахівці з економіки під час практичної роботи застосовують значний обсяг інформації (законои, укази, постанови, інструктивні матеріали, що мають тенденцію до змінювання), тому в процесі навчання необхідно зосереджувати увагу студентів на пошуку необхідних джерел інформації, її обліку, виробляти вміння орієн-

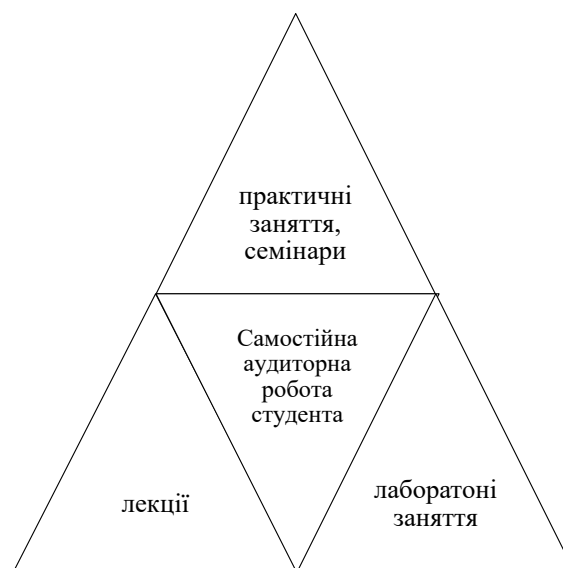


Рис. 2. Місце самостійної аудиторної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей серед інших видів навчальної роботи

туватися в потоці інформації, набувати навички використання різних інформаційних джерел, а це можливе лише за умови ефективної організації самостійної роботи студентів [2].

Доцільно зазначити, що її обсяг і види диференціюються відповідно до курсу навчання, навчальної дисципліни, форми навчання (рис. 3) тощо.

Розглянемо особливості самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей відповідно до курсу, на якому студент навчається.

Зазвичай на першому курсі обсяг самостійної роботи менший, і на ньому студенти переважно навчаються працювати з великим обсягом (порівняно із шкільним) літератури, писати конспекти, аналізувати отриманий матеріал. Тобто на початкових курсах студенти вчать здійснювати самостійну роботу, і на це зазвичай витрачається більше часу. Поступово форми реалізації

Таблиця 1

Фрагмент розподілу годин на самостійну позааудиторну роботу відповідно до навчального плану спеціальності 071 «облік і оподаткування» НУ «Львівська політехніка» [7]

Навчальна дисципліна	Кількість лекційних годин			Години аудиторної роботи студента	Години на самостійну роботу студента	Загальна кількість годин.	Структура годин, що припадає на самостійну роботу, %
	Лекції	Практичні	Лабораторні				
Денна форма навчання							
Бухгалтерський облік	30	30	30	90	90	180	50,00
Управлінський облік	30	30	0	60	60	120	50,00
Заочна форма навчання							
Економічний аналіз	10	10	0	20	100	120	83,33

самостійної роботи, їх характер змінюються. На 2–3 курсі поступово збільшується обсяг самостійної роботи, збільшується кількість професійно-спрямованих дисциплін, які студент має вивчити, зростає кількість курсових, графічних робіт тощо. На 4–5 курсах загальний обсяг самостійної роботи зростає порівняно з попередніми курсами, оскільки значна частина студентів працевлаштовані і перейшли на вільний графік відвідування пар, крім того, на випускних курсах відповідно до навчальних планів передбачено проходження виробних чи практик за темою магістерської роботи, а також написання та захист випускних (бакалаврських, магістерських) робіт. В основному під час організації і виконання самостійної роботи студентів роль викладача здебільшого зводиться до курування цією роботою, спрямування студента у відповідному напрямі дослідження, рекомендації використання відповідних джерел інформації, в тому числі і законодавства.

Крім вищенаведеного, під час фахової підготовки спеціалістів з бухгалтерського, податко-

вого, управлінського обліку, фінансового аналізу студенти починаючи з 3–4 курсу під час виконання лабораторних робіт із профільних дисциплін (бухгалтерський облік, фінансовий облік, звітність підприємств) опановують роботу в спеціалізованих бухгалтерських програмних продуктах, таких як: 1С: Бухгалтерія», «Мастер бухгалтерія» «Парус», «Інфо-Бухгалтер», «БЕСТ», «Галактика», «Акцент», «Інфософт», а також у програмних додатках, використовуючи які, практикуючий бухгалтер формує відповідні форми статистичної, фінансової, податкової звітності, пересилає у відповідні державні органи в режимі онлайн. Тобто спеціалісти, які опановують знання із бухгалтерського обліку, поряд із вивченням особливостей користування офісними програмами вивчають особливості роботи з бухгалтерськими програмами. Крім того, студенти поряд із вивченням особливостей ведення бухгалтерського обліку вчаться працювати і застосовувати на практиці вимоги законів, інструкцій, положень, які регламентують осо-

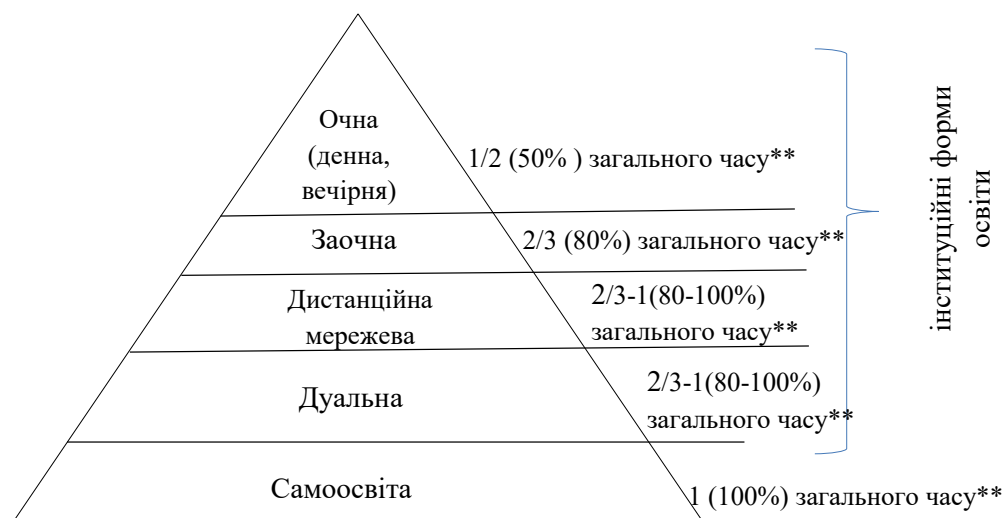


Рис. 3. Залежність кількості годин на самостійну роботу відповідно до форми навчання

Джерело: розроблено на основі опрацювання джерел [7; 8]

**загального часу на вивчення дисципліни

бливості ведення бухгалтерського обліку загалом і окремих його складників (запасів, основних засобів, податків, капіталу тощо).

Таким чином, можна виокремити основні фактори, які впливають на організацію та результативність самостійної роботи студентів обліково-економічних спеціальностей, такі як: форма навчання, види навчальної самостійної роботи, регламентовані вишами методи оцінювання самостійної роботи, курс, на якому навчається студент, специфіка економічних спеціальностей. Крім наведених факторів, на самостійну роботу студента обліково-економічних спеціальностей впливають його особистісні соціально-психологічні фактори.

Основною метою реалізації самостійної роботи є її оцінювання. У вишах, зокрема і у НУ «Львівська політехніка», розроблено чіткі критерії оцінювання самостійної роботи (поточний контроль, заліковий, екзаменаційний види підсумкового контролю, оцінювання контрольних, розрахунково-графічних, випускних та інших видів робіт тощо). Крім того, також підлягає оцінюванню такий вид самостійної позааудиторної роботи, як наукова (написання тез, статей, участь у наукових конкурсах тощо), результати якої впливають на загальний рейтинг студента. Водночас негласним методом оцінювання роботи студента обліково-економічних спеціальностей є отримання такими студентами запрошення від провідних підприємств на зайняття вакантних посад бухгалтерів, аудиторів, фінансових аналітиків.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, якість і результативність самостійної роботи студента, в тому числі обліково-економічних спеціальностей, залежить від співпраці у навчально-науковій діяльності студента і викладача. Основним завданням викладача в процесі організації та ведення самостійної роботи є надання свого роду чітких орієнтирів у формі методичних рекомендацій до практичних, лабораторних, курсових робіт під час проведення самостійної роботи. Проблема полягає в тому, що не всі учасники навчального процесу однаковою мірою можуть їх ефективно застосовувати під час вивчення дисципліни, тому поряд зі самостійною роботою студенти під час вивчення програмового матеріалу активізують інші форми навчальної роботи. Водночас способи та методи оцінювання самостійної позааудиторної роботи потребують подальшого розкриття в наступних дослідженнях за цією тематикою.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Козловський Ю.М. Формування професійної компетентності майбутніх фахівців з обліку та аналізу / Ю.М. Козловський, І.І. Яремко. Випуск 22. 2018 С. 940–944. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/176.pdf> (дата звернення: 20.11.2020).
2. Тюріна Д.М. Управління самостійною роботою студентів економічних спеціальностей / Д.М. Тюріна, К.В. Яресько. Режим доступу: http://novyn.kpi.ua/2007-2-1/11_tyurina.pdf (дата звернення: 09.11.2020).

3. Данильчук О.М. Методика організації самостійної роботи студентів економічних спеціальностей у процесі професійно орієнтованого навчання математики : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.02 – теорія та методика навчання (математика). Міністерство освіти і науки України, Національний педагогічний університет ім. М.П. Драгоманова. Київ, 2019. 20 с.
4. Тинкалюк О.В. Організація самостійної роботи студентів економічних спеціальностей в умовах кредитно-модульної організації навчального процесу у вищій школі (на прикладі вивчення іноземної мови). Режим доступу: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/6_2011/68.pdf (дата звернення: 27.11.2020)
5. Грищенко О.В. Місце та роль самостійної роботи студентів у вивченні облікових дисциплін / О.В. Грищенко, В.О. Коцюбинська. Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12727/1/54_279-291_Vis721menegment.pdf (дата звернення: 27.11.2020).
6. Положення про організацію і контроль самостійної позааудиторної роботи студентів, затверджено наказом ректора Національного університету «Львівська політехніка» № 375-1-03 від 10 липня 2018 р.
7. План навчального навантаження кафедри обліку та аналізу Національного університету «Львівська політехніка» на 2020/2021 н.р.
8. Закон України «Про вищу освіту» № 1556-VII від 01.07.2014.

REFERENCES:

1. Kozlovskiy Ju.M. (2018) Fomuvannja profesijnoi kompetentnosti majbutnih fahivciv z obliku ta analizu / Ju.M. Kozlovskiy, I.J. Jaremko. Vol. 22, pp. 940–944. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/176.pdf> (accessed 27.11.2020).
2. Tjurina D.M. Upravlinnja samostijnoju robotuju studentiv ekonomichnyh special'nostej / D.M. Tjurina. K.V. Jares'ko. URL: http://novyn.kpi.ua/2007-2-1/11_tyurina.pdf (accessed 09.11.2020).
3. Danyl'chuk O.M. (2019) Metodyka organizacii samostijnoi roboty studentiv ekonomichnyh special'nostej u procesi profesijno orijentovanogo navchannja matematyky: avtoref. dys. ... kand. ped. nauk: 13.00.02 – teoriya ta metodyka navchannja (matematyka). Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Nacional'nyj pedagogichnyj univertsytet im. M.P. Dragomanova. Kyi'v, 20 s.
4. Tynkaljuk O.V. Organizacija samostijnoi roboty studentiv ekonomichnyh special'nostej v umovah kredytno-modul'noi organizacii navchal'nogo procesu u vyshhij shkoli (na prykladі vyvchennja inozemnoi movy). URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/6_2011/68.pdf (accessed 27.11.2020).
5. Gryshhenko O.V. Misce ta rol' samostijnoi roboty studentiv u vyvchenni oblikovyh dyscyplin / O.V. Gryshhenko, V.O. Kocjubyn'ska. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12727/1/54_279-291_Vis721menegment.pdf (accessed 27.11.2020).
6. Polozhennja pro organizaciju i kontrol' samostijnoi pozaaudytornoj roboty studentiv, zatverdzheno nakazom rektora Nacional'nogo univertsytetu «L'viv'ska politehnika» № 375-1-03 vid 10 lypnja 2018 r.
7. Plan navchal'nogo navantazhennja kafedry obliku ta analizu Nacional'nogo univertsytetu «L'viv'ska politehnika» na 2020/2021 n.r.
8. Zakon Ukrainy «Pro vyshhu osvitu» № 1556-VII vid 01.07.2014.

УДК 657

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-44>**Мельничук І.І.***кандидат економічних наук,**доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту**Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту***Iryna Melnychuk***Candidate of Sciences (Economics),**Associate Professor of the Department of finance, accounting and auditing,**Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute***ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ
НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ****ORGANIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING
AT THE TRADING ENTERPRISE****АНОТАЦІЯ**

Управлінський облік є джерелом інформації для прийняття різних управлінських рішень. Його дані мають бути інформативними з погляду масиву даних, тобто охоплювати різні сегменти діяльності підприємства, його бізнес-процеси. Оскільки саме процесний підхід до управління є найбільш ефективним, діяльність торговельного підприємства варто теж розглядати в розрізі його бізнес-процесів, проте систематизувати їх за окремими центрами відповідальності. Ефективність побудованого управлінського обліку доцільно оцінювати, виходячи із реалізації поставлених перед ним завдань. Також варто врахувати наявність різних регламентів та оціночних показників. Організацію управлінського обліку в роботі наведено в розрізі окремих етапів, на кожному з яких виділено певні види робіт, починаючи із загальної оцінки діяльності підприємства і закінчуючи формуванням управлінських звітів та визначенням недоліків діючої системи управлінського обліку.

Ключові слова: управлінський облік, бізнес-процеси, організація обліку, модель обліку, центри відповідальності.

АННОТАЦИЯ

Управленческий учет является источником информации для принятия различных управленческих решений. Его данные должны быть информативными с точки зрения массива данных, то есть охватывать разные сегменты деятельности предприятия, его бизнес-процессы. Поскольку именно процессный подход к управлению является наиболее эффективным, деятельность торгового предприятия следует также рассматривать в разрезе его бизнес-процессов, однако систематизировать их по отдельным центрам ответственности. Эффективность управленческого учета целесообразно оценивать, исходя из реализации тех задач, которые перед ним ставятся. Также следует учесть наличие различных регламентов и оценочных показателей. Организация управленческого учета в работе представлена в разрезе отдельных этапов, на каждом из которых выделены определенные виды работ, начиная с общей оценки деятельности предприятия и заканчивая формированием управленческих отчетов и определением недостатков действующей системы управленческого учета.

Ключевые слова: управленческий учет, бизнес-процессы, организация учета, модель учета, центры ответственности.

ANNOTATION

Nowadays, financial accounting data do not meet the information needs of users. Other reporting forms are relevant today: corporate reporting, non-financial, sustainable development reporting and others. To compile them, it is necessary to operate with other information that accumulates in the management accounting system. Management accounting is a source of information for making

various management decisions. Its data should cover various segments of the enterprise, all business processes. It is the implementation of these business processes that requires significant costs, which are the main object of management accounting. Since the process approach to management is the most effective, the activities of a commercial enterprise should also be considered in terms of its business processes. However, it is advisable to systematize business processes by separate centers of responsibility. This will allow you to separate costs not only for a single business process, but also for the entire center of responsibility. The components of an effective management accounting system are responsibility centers, business processes, various regulations and evaluation indicators. In addition, the effectiveness of the built management accounting should be assessed based on the implementation of the tasks set before him. In order to organize management accounting at the trading company, separate stages are proposed, at each of which the list of works is systematized. The work includes a general assessment of the enterprise, the development of various internal regulations, classification of costs, the formation of registers and management reports. At the final stage, the effectiveness of the accounting system is assessed, the shortcomings of the current management accounting system are identified and measures to eliminate them are developed. It is this approach to the organization of management accounting allows you to focus on important aspects, without the implementation of which to build an effective management accounting system in the enterprise is impossible.

Key words: management accounting, business processes, accounting organization, accounting model, centers of responsibility.

Постановка проблеми. В основі ефективного менеджменту підприємства лежить системний підхід до управління різними процесами, який можливо реалізувати за умов наявності достатнього інформаційного забезпечення. Якість такого забезпечення залежить передусім від існування налагодженої на підприємстві системи збору, обробки, передачі та накопичення інформації, яка застосовується для прийняття різного роду рішень. Особливо актуальним є це питання для підприємств торгівлі, які в умовах світової кризи Covid-19 стали одними із суб'єктів критичної інфраструктури та діяльність яких характеризується різними бізнес-процесами, на кожному з яких формується певний масив інформації, акумулюються витрати, які потребують ефективного управління з метою мінімі-

заці. Саме такі дані накопичуються в системі управлінського обліку, яку варто правильно організувати, щоб отримувати якісну інформацію для прийняття управлінських рішень.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Питання управлінського обліку за останні роки все частіше стають предметом уваги вітчизняних науковців. Окремі з них вивчають загальні аспекти організації цього обліку на підприємствах (О.Є. Шмигель [1], Н.Ю. Ершова [2], Т.А. Гоголь та В.Г. Маргасова [3]), інші ж зосереджують увагу на галузевих особливостях діяльності суб'єктів та їхньому впливі на організацію управлінського обліку (О.В. Фомина [4], Н.І. Пилипів [5], М.М. Марків [6], О.В. Рудницька [7] А.М. Шворак [8] та інші). Не зменшуючи науковий доробок учених, варто зазначити, що питання й досі залишається актуальним, враховуючи потреби користувачів в інформації та наявність невирішених проблемних аспектів організації управлінського обліку саме на торговельних підприємствах.

Метою статті є формування моделі організації управлінського обліку на підприємствах торгівлі, яка базуватиметься на системному підході та враховуватиме усі бізнес-процеси суб'єкта.

Виклад основного матеріалу. Діяльність суб'єкта господарювання пов'язана з величезним потоком інформації, яка створюється, систематизується на різних рівнях та використовується для прийняття рішень. Як показує практика, дані фінансового обліку уже не є достатнім джерелом інформації для різних користувачів, а тому нині актуальними є звіти в частині корпоративного управління, соціального розвитку, нефінансової звітності тощо. Формування такого роду звітності вимагає дієвого способу накопичення інформації, яку можна сформувати в системі управлінського обліку. Проте управлінський облік має бути не просто присутнім на підприємстві, він має бути передусім ефективним.

При цьому ефективність управлінського обліку оцінюється по-різному. Так, О.В. Фомина вважає, що він буде ефективним, якщо система управлінського обліку базуватиметься на застосуванні окремих принципів формування, розроблення, впровадження та використання системи, серед яких: структурування діяльності за бізнес-процесами, можливість постійної оцінки результатів як загалом по підприємству, так і за кожним бізнес-процесом, обов'язкова регламентація усіх процесів на підприємстві, комплексність і аналітичність використовуваних для управлінського обліку результатів [4, с. 265–266]. О.Є. Шмигель ефективність управлінського обліку розглядає через призму оцінки системи окремо за його організаційною структурою, методичним та технічним забезпеченням [1, с. 186].

Вважаємо, що управлінський облік можна вважати ефективним на підприємстві тоді, коли він виконує усі поставлені завдання. Зокрема, для підприємств торгівлі такими завданнями можуть бути як загальні (підвищення конку-

рентоспроможності суб'єкта, розширення сфери діяльності, охоплення нових ринків збуту), так і в розрізі окремих процесів (підвищення оборотності запасів, зменшення втрат тощо).

Оскільки застосування процесного підходу в управлінні сьогодні вважається одним із найбільш дієвих, науковці [7; 9–10] намагаються по-різному представити бізнес-процеси саме торговельних підприємств. Зокрема, О.В. Ольшанський групує їх за такими видами, як: основні (аналіз ринку і потреб споживачів, розроблення асортиментної політики та управління асортиментом, управління закупівлями і логістика, управління складуванням та зберіганням товару, управління виробничими операціями та інші); допоміжні (управління різними ресурсами); бізнес-процеси розвитку (модернізація магазинів, впровадження різних технологій тощо); забезпечувальні (система менеджменту якості, організаційна структура управління підприємством, система методів прийняття управлінських рішень, система мотивації та заохочення працівників) [9, с. 23]. О.В. Рудницька вважає доречним з погляду практики поділ бізнес-процесів лише на основні, допоміжні (обслуговуючі) та бізнес-процеси управління [7, с. 54]. Однак виділення лише одних бізнес-процесів на підприємстві не є достатнім, оскільки вони можуть формуватися за різними ознаками: лінійною (в межах одного центру відповідальності) або ж функціональною (реалізація процесу передбачає участь декількох підрозділів, які виконують окремі операції). Тому під час організації управлінського обліку, крім центрів відповідальності та бізнес-процесів, варто врахувати обов'язкову наявність таких елементів, як регламенти, оціночні показники та звіти. Лише наявність зазначених компонентів дозволяє сформувати ефективну систему управлінського обліку.

Варто зауважити, що системний підхід передбачає застосування автономної або інтегрованої системи управлінського обліку. Вважаємо, що для торговельних підприємств більш раціональним є підхід формування управлінського обліку саме на засадах інтегрованості, що дає змогу одночасно оперувати даними різних відів обліку (фінансового, оперативного, податкового, управлінського), завжди керуватися лише достовірною інформацією, не розширювати штат працівників для ведення управлінського обліку.

Зважаючи на вищезазначене, пропонуємо розглядати організацію управлінського обліку на торговельному підприємстві в розрізі п'яти етапів, на кожному з яких виділити певні складники, які наведені на рис. 1. Виокремлення етапів організації управлінського обліку не є новим, проте саме етапізація дозволяє розмежувати роботу в частині організації управлінського обліку, виходячи з необхідних структурних елементів, реалізація яких у підсумку забезпечує можливість побудови ефективної системи управлінського обліку.



Рис. 1. Модель організації управлінського обліку торговельного підприємства

Джерело: удосконалено автором на підставі джерел [1; 8; 11]

Кожен із представлених етапів є важливим, оскільки передбачає реалізацію певних робіт, без яких неможливо створити ефективну систему управлінського обліку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, управлінський облік на торговельному підприємстві є джерелом інформації про усі бізнес-процеси, реалізація яких пов'язана з понесенням витрат, які є ключовим об'єктом управлінського обліку. Ефективність цього обліку залежить передусім від його правильної організації, яку варто розглядати в розрізі окремих етапів. Перспектива подальших досліджень вбачається в розробленні методичних рекомендацій щодо організації та ведення управлінського обліку торговельними підприємствами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шмигель О.Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3–4 (83). С. 182–187.
2. Єршова Н.Ю. Системний підхід до дослідження організації стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2017. Випуск 22. Частина 2. С. 120–125.
3. Гоголь Т.А., Маргасова В.Г. Організація управлінського обліку і контролю на підприємствах малого бізнесу. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 2. С. 401–411.
4. Фоміна О.В. Управлінський облік у торгівлі : монографія. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2016. 468 с.

5. Пилипів Н.І., Марків М.М. Місце організації управлінського обліку в процесі прийняття управлінських рішень деревообробними підприємствами. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Випуск 2(46). С. 351–357.
6. Марків М.М. Організація управлінського обліку на деревообробних підприємствах із виробництва твердого біопалива : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2016. 21 с.
7. Рудницька О.В. Управлінський облік основних бізнес-процесів підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Львів, 2017. 313 с.
8. Шворак А.М., Гадзевич О.І., Слєпченко К.О. Модель управлінського обліку як інструмент процесу прийняття рішень на авіаційних підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 14. С. 1016–1020.
9. Ольшанський О.В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Випуск 22, частина 3. С. 22–26.
10. Батьковець Г.А., Заяць Н.О. Управління бізнес-процесами торговельних підприємств на основі формування ефективного інформаційного поля. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5(43). С. 309–312.
11. Ліба Н.С., Головачко В.М., Назаренко Є.С. Принципи, етапи та моделі організації управлінського обліку на підприємстві. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. № 19(14). С. 133–138.
4. Fomina O.V. (2016) *Upravlinsjkyj oblik u torghivli* [Management accounting in trade]. Kyjiv: Kyjivskij nacionalnij torghoveljno-ekonomichnij universytet. (in Ukrainian)
5. Pylypiv N.I., Markiv M.M. (2015) *Misce orghanizaciji upravlinsjkoj obliku v procesi pryjnattja upravlinsjkykh rishenj derevoobrobnykh pidpryjemstvamy* [The place of organization of management accounting in the process of making management decisions by woodworking enterprises]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskijogho universytetu. Serija «Ekonomika»*, vol. 2(46), pp. 351–357.
6. Markiv M.M. (2016) *Orghanizacija upravlinsjkoj obliku na derevoobrobnykh pidpryjemstvakh iz vyrobnyctva tverdogho biopalyva* [Organization of management accounting at woodworking enterprises for the production of solid biofuels] (PhD Thesis), Kyjiv: DVNZ «Kyjivskij nacionalnij ekonomichnij universytet imeni Vadyma Ghetjmana».
7. Rudnyckja O.V. (2017) *Upravlinsjkyj oblik osnovnykh biznes-procesiv pidpryjemstv torghivli* [Management accounting of the main business processes of trade enterprises] (PhD Thesis), Ljviv: Ljvivskij torghoveljno-ekonomichnij universytet.
8. Shvorak A.M., Ghadzevych O.I., Slepchenko K.O. (2016) *Modelj upravlinsjkoj obliku jak instrument procesu pryjnattja rishenj na aviacijnykh pidpryjemstvakh* [Model of management accounting as a tool of the decision-making process at aviation enterprises]. *Ghlobalni ta nacionalni problemy ekonomiky*, vol. 14, pp. 1016–1020.
9. Oljshanskyj O.V. (2018) *Osoblyvosti upravlinnja biznes-procesamy pidpryjemstv torghivli ta metody jikh udoskonalennja* [Features of business process management of trade enterprises and methods of their improvement]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskijogho nacionalnogho universytetu. Serija: Miznarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo*, vol. 22, ch. 3, pp. 22–26.
10. Batjkovec Gh.A., Zajacj N.O. (2013) *Upravlinnja biznes-procesamy torghoveljnykh pidpryjemstv na osnovi formuvannja efektyvnogho informacijnogho polja* [Management of business processes of trade enterprises on the basis of formation of an effective information field]. *Innovacijna ekonomika*, no. 5(43), pp. 309–312.
11. Liba N.S., Holovachko V. M., Nazarenko Ye. Ye. (2015) *Pryntsyipy, etapy ta modeli orhanizatsii upravlinskoho obliku na pidpryjemstvi* [Principles, stages and models of management accounting at the enterprise]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Serija: Ekonomichni nauky*, no. 19(14), pp. 133–138.

REFERENCES:

1. Shmyghelj O.Je. (2020) *Upravlinsjkyj oblik ta kryteriji jogho efektyvnosti na pidpryjemstvi* [Management accounting and criteria for its effectiveness in the enterprise]. *Innovacijna ekonomika*, no 3–4 (83), pp. 182–187.
2. Jershova N.Ju. (2017) *Systemnyj pidkhid do doslidzhennja orghanizaciji strategichnogho upravlinsjkoj obliku* [A systematic approach to the study of the organization of strategic management accounting]. *Naukovyj visnyk Khersonskogho derzhavnogho universytetu. Serija Ekonomichni nauky*, vol. 22, ch. 2, pp. 120–125.
3. Ghogholj T.A., Marghasova V.Gh. (2018) *Orghanizacija upravlinsjkoj obliku i kontrolju na pidpryjemstvakh malogho biznesu* [Organization of management accounting and control in small businesses]. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchajeva. Serija «Ekonomiczni nauky»*, no. 2, pp. 401–411.

УДК 657.076.4

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-45>**Наумова Т.А.***кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів та обліку**Харківського державного університету харчування та торгівлі***Акімова Н.С.***кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів та обліку**Харківського державного університету харчування та торгівлі***Топоркова О.В.***кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів та обліку**Харківського державного університету харчування та торгівлі***Naumova Tatiana***Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance and Accounting
Kharkiv State University of Food Technology and Trade***Akimova Nataliya***Candidate of Economic Sciences (PhD), Professor,
Professor of the Department of Finance and Accounting
Kharkiv State University of Food Technology and Trade***Toporkova Olena***Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor,
Professor of the Department of Finance and Accounting
Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ

ORGANIZATION OF COST ACCOUNTING FOR MARKETING

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто та узагальнено поняття просування продукції, наведено основні стратегії просування та їх зміст, розглянуто засоби комунікації. Визначено, що комплекс просування послуг – це поєднання таких засобів маркетингових комунікацій, як реклама, пропаганда, стимулювання збуту, публік релішнз, персональний продаж та виставки, брендинг, тощо для досягнення рекламних і маркетингових цілей торгово-виробничих підприємств. Встановлено, що у сучасних умовах інформаційної економіки наявність власного веб-сайту торгово-виробничих підприємств є нагальною необхідністю і вимогою часу. Розглянуто основні інструменти та методи Internet-маркетингу та специфіку їх застосування. Викладено результати систематизації основних інструментів і технологій Internet-маркетингу, розкрито сутність кожної категорії. Зазначено, що маркетинг – ширше поняття, що охоплює всі процеси, пов'язані із формуванням товарної номенклатури продукції торгово-виробничих підприємств до її реалізації кінцевим споживачам. Встановлено, що для обліку витрат на збут у складі синтетичного рахунку доцільно відкривати рахунок 93 «Маркетингові і збутові витрати» та субрахунки до нього. Такий підхід сприятиме накопиченню достатньої інформації щодо витрат на збут продукції як основи для проведення аудиту та аналізу ефективності маркетингової діяльності торгово-виробничих підприємств.

Ключові слова: Internet-маркетинг, просування продукції, Internet-технології, реклама, комунікації, збут, облік, витрати.

АННОТАЦІЯ

В статье рассмотрены и обобщены понятия продвижения продукции, приведены основные стратегии продвижения и их содержание, рассмотрены средства коммуникации. Определено, что комплекс продвижения услуг – это сочетание таких средств маркетинговых коммуникаций, как реклама,

пропаганда, стимулирование сбыта, публік релішнз, персональная продажа и выставки, брендинг и др. для достижения рекламных и маркетинговых целей торгово-производственных предприятий. Установлено, что в современных условиях информационной экономики наличие собственного сайта торгово-производственного предприятия является необходимым условием и требованием времени. Рассмотрены основные инструменты и методы Internet-маркетинга и специфика их применения. Представлены результаты систематизации основных инструментов и технологий Internet-маркетинга, раскрыта сущность каждой категории. Отмечено, что маркетинг – более широкое понятие и охватывает все процессы, связанные с формированием товарной номенклатуры торгово-производственных предприятий до реализации конечным потребителям. Установлено, что для учета расходов на сбыт в разрезе синтетического счета целесообразно открывать счет 93 «Маркетинговые и сбытовые расходы» и субсчета к нему. Такой подход будет способствовать накоплению достаточной информации о расходах на сбыт продукции как платформы для проведения аудита и анализа эффективности маркетинговой деятельности торгово-производственных предприятий.

Ключевые слова: Internet-маркетинг, продвижение продукции, Internet-технологии, реклама, коммуникации, сбыт, учет, расходы.

ANNOTATION

The article deals with the peculiarities of accounting of expenses for marketing of a trade and industrial enterprises. The concepts of product promotion are summarized, the main promotion strategies and their content are given, the means of communication are considered. It is determined that the complex of promoting services is a combination of such means of marketing communications as advertising, propaganda, sales promotion, public relations, per-

sonal sales and exhibitions, branding, to achieve advertising and marketing goals of trade and industrial enterprises. Among other methods of promotion further activation of promotion via the Internet, which is currently the most promising, is recommended for domestic enterprises. It has been established that in the modern conditions of the information economy, the presence of its own website for a commercial and industrial enterprise is a necessary condition and requirement of the time. The basic tools and methods of Internet marketing and the specifics of their application are considered. The results of systematization of the main tools and technologies of Internet marketing are presented, the essence of each category is revealed. Process considered of the management of marketing costs in the enterprise. An identity marketing costs, the theoretical study and improvement of methodological principles determining marketing costs. It is noted that marketing is a broader concept and covers all processes associated with the formation of the product range of trade and industrial enterprises prior to sale to end consumers. There is also no clear classification of marketing costs within the current legal requirements, which, particularly, makes it impossible to account the centers of their appearance (individual business units) and industrial features of particular enterprise activities. It is proved that the current classifications of economic activities, within which certain marketing functions are classified, as well as approaches to accounting of marketing costs, which are regulatory treated as sales costs, complicate their effective planning and management in practice. It has been established that to account for sales costs in the context of a synthetic account, it is advisable to open account 93 "Marketing and sales costs" and subaccounts to it. Such an approach will contribute to the accumulation of sufficient information on the costs of selling products as a platform for auditing and analyzing the effectiveness of marketing activities of trade and industrial enterprises.

Key words: Internet marketing, product promotion, Internet technologies, advertising, communications, sales, accounting, expenses.

Постановка проблеми. Посилення конкуренції на товарних ринках, конкуренція з боку іноземних виробників, найбільших вітчизняних виробників і на-віть із боку численних торгово-виробничих підприємств нового формату викликає необхідність застосування такого маркетингового елементу, як просування товарів і послуг в мережі Інтернет. Система просування товару є важливою складовою частиною товароруку. Витрати на маркетингові заходи завжди були під пильною увагою контролюючих органів, тому документальне оформлення таких заходів необхідно для підтвердження взаємозв'язку маркетингових заходів із господарською діяльністю торгово-виробничого підприємства. Існуюча номенклатура бухгалтерських рахунків не надає адекватної інформації користувачам про маркетингові витрати підприємства, що значно ускладнює проведення ефективної маркетингової політики на основі використання обліково-аналітичного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема обліку витрат підприємства завжди викликала величезну зацікавленість серед науковців в сфері бухгалтерського обліку, зокрема цими питаннями займалися та досліджували витрати підприємства А.О. Бородкін, Б.І. Валуєв, О.Д. Гудзинський, С.Ф. Голов, М.Я. Дем'яненко, Г.Г. Кірейцев, Л.М. Пушкар, В.В. Сопко, П.Т. Саблук, В.М. Самочкін та багато інших. Проблематика дослідження висвітлювалась у працях як зарубіжних, так

і вітчизняних авторів: А. Войчака, П. Дойля, О. Зозульова, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Дж. О'Шоннесі, А. Павленка, В. Пилипчука, А. Старостіної та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значні здобутки у дослідженні проблем обліку маркетингових витрат, низка питань, зокрема обліково-аналітичне забезпечення управління маркетинговими витратами торгово-виробничих підприємств, потребує уточнення, що пов'язано зі змінами пріоритетів їхньої діяльності, переходом від виробничо-збутової до маркетингової орієнтації діяльності, зокрема використання брендів та торгових марок.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є узагальнення теоретичних основ та практичних аспектів інформаційного забезпечення підходів до управління просування товарів та удосконаленні бухгалтерського обліку маркетингових витрат торгово-виробничих підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. За минулий рік і у світі, і в Україні інтернет-реклама стала помітним і самостійним бізнесом. Обсяг рекламного ринку в Україні в 2020 році збільшиться на 18% після росту на 25% в 2019-му, не враховуючи обсяги політичної реклами. У 2020 зростання ринку Інтернет-реклами продовжиться, ключовими факторами зростання стануть домінуючі обороти глобальних гравців Facebook для банерної реклами, Google (Youtube) для онлайн-відео і пошуку, а також прогнозується подальше зростання частки мобільного трафіку, що пояснюється позитивною динамікою мобільного споживання Інтернету населенням України. У зв'язку зі зміною методології оцінки інтернет ринку показувати дані за попередні роки некоректно, тому обмежимося фіксацією даних за 2019 рік і прогнозними показниками (таблиця 1).

Гонитва за ідеями та технологіями продовжується і може принести свої сюрпризи у новому році. Прогноз на 2020 рік – оптимістичний, тенденції зростання у всіх сегментах ринку маркетингових сервісів зберуться на тому ж рівні. Таким чином, з ростом маркетингових сервісів зростає кількість торгово-виробничих підприємств, що використовує мережу Інтернет для просування свого товару. У 2020 році прогнозується зростання ринку маркетингових сервісів загалом на +18% (таблиця 2).

Термін «просування» має зв'язок із латинським терміном *promotio* та *promovere*, які означають співдію та підтримку [17]. Слід зазначити, що просування – це синонім до поняття «маркетингова комунікація». Як стверджує Ф. Котлер, «маркетингові комунікації являють собою засіб просування товарів і включають такі основні елементи: рекламу, стимулювання збуту, публік рілейшнз, персональний продаж, прямий маркетинг», «управління процесом просування товарів – перед продажем,

у момент продажу, під час споживання та після споживання» [6, с. 64]. Ф. Котлер означає маркетингову політику як комплекс заходів щодо забезпечення інформативності споживачів і посередників, інших контактних аудиторій про підприємство чи його товари для їх просування (promotion).

Комплекс просування товарів визначено ним як сукупність різних маркетингових інструментів, які дають змогу успішніше вивести товар на ринок, стимулювати продаж. На думку відомих науковців, комплекс просування послуг – це поєднання таких засобів маркетингових комунікацій, як реклама, пропаганда, стимулювання збуту, паблік релейшнз, персональний продаж, брендинг тощо, для досягнення маркетингових цілей торгово-виробничих підприємств [16, с. 56].

Н.І. Горбаль, О.В. Гошовська, Г.І. Садловська, дослідивши питання [3], визначають, що просування – це зусилля з привертання уваги клієнтів до товару чи організації.

В.В. Белікова стверджує, що у сучасних динамічних умовах інформаційної економіки наявність власного веб-сайту підприємства є нагальною необхідністю і вимогою часу. Цим ресурсом користуються для розкриття інформації про своє підприємство, його виробничі потужності та перспективи розвитку; у процесі просування товарів і послуг для збільшення

обсягів продажу, зменшення витрат; для спілкування зі співробітниками; для ствердження своєї репутації тощо [1, с. 78]. Ряд науковців виділяють 2 види маркетингових комунікацій: комунікації, пов'язані з розробленням, створенням, удосконаленням товару та його поведінкою на ринку; комунікації, пов'язані із просуванням товару.

Комунікації другого типу у першу чергу зорієнтовані на просування вже існуючих у розпорядженні організації товарів або послуг [5, с. 30].

І.О. Куртіна, В.В. Добрянська зазначають, що просування – це будь-яка форма повідомлення, що використовується підприємством для інформації, переконування чи нагадування споживачам про свої товари, образи, ідеї, громадську діяльність чи вплив на суспільство [7, с. 30].

В.О. Ониськів трактує просування товару як своєрідний діалог між виробником та потенційними споживачами, реалізований, з одного боку, через інформаційно-переконливі дії, а з іншого – через комерційну пропозицію підприємства з метою задоволення споживчих потреб [12, с. 105].

На підставі вивчення запропонованих науковцями визначення терміну просування продукції ми вважаємо, що просування – це форма повідомлення, яка використовується підприємством для інформації, нагадуючи споживачам про свої товари, образи, ідеї, громадську діяльність чи вплив на суспільство. Метою процесу

Таблиця 1

Digital-реклама (за класифікацією IAB) [1]

	Підсумки 2019 р., млн грн	Частка мобайла (трафік)	Прогноз на 2020р., млн грн	Відсоток зміни 2020 до 2019
Банерна реклама, оголошення в соціальних мережах, rich media	2 915	65%	3 500	20%
Спонсорство	180	60%	180	0%
Цифрове відео, вкл. Youtube	2 645	70%	3 440	30%
ВСЬОГО ІНТЕРНЕТ-МЕДІА	5 740		7 120	24%
Пошук (платна видача в пошукових системах), включаючи частину GDN	8 100	70%	11100	37%
Інший діджитал	676		700	4%
ВСЬОГО ІНТЕРНЕТ-РИНОК	14 516		18 920	31%

Таблиця 2

Ринок маркетингових сервісів [10]

Маркетингові сервіси	Обсяг 2018 р., млн грн.	Обсяг 2019 р., млн грн.	Процент зміни 2019 до 2018	Прогноз на 2020 р, млн грн.	Процент зміни 2020 до 2019, прогноз
Обсяг ринку маркетингових сервісів ВСЬОГО	321	6352	19%	7478	18%
<i>У тому числі:</i>					
Trade marketing (Мерчандайзинг, Trade promo, Програми мотивації персоналу)	1 955	2 248	15%	2 585	15%
Loyalty marketing (Mailing, DB management, Contact-Center)	935	1 028	10%	1 131	10%
Consumer marketing	1140	1 368	20%	1 573	15%
Event Marketing and Sponsorship	1 150	1 553	35%	2 018	30%
Non-standart communications (life placement, ambient media)	141	155	10%	171	10%

просування є стимулювання збуту, а отже, поліпшення попиту.

Маркетингова політика просування товарів, що проводиться на торгово-виробничих підприємствах, є одним із основних інструментів реалізації маркетингової стратегії підприємства. Згідно з пп. 14.1.108. ПКУ, маркетингом вважають послуги, що забезпечують функціонування діяльності платника податків у сфері вивчення ринку, стимулювання збуту продукції (робіт, послуг), політики цін, організації та управлінні руху продукції (робіт, послуг) до споживача й післяпродажного обслуговування споживача в межах господарської діяльності такого платника податків [13].

Слід відзначити, що серед науковців існує полеміка щодо необхідності розмежування понять «маркетинг» і «збут». Так, О.М. Лукан наголошує, що можна говорити про відмінність економічних сутностей понять «маркетинг» та «збут» і водночас про близьку прив'язаність маркетингу до «ринку збуту», «процесу збуту» тощо. Збут виступає кінцевою метою маркетингової діяльності, якій передують дослідження ринку, товарна, цінова, комунікаційна політики та інші функції маркетингу. Маркетинг, на думку науковця, є більш широким поняттям і охоплює всі процеси, пов'язані із формуванням товарної номенклатури продукції підприємства до її реалізації споживачам [8, с. 175]. Такої ж думки дотримуються і С.А. Вітер, З.Д. Вітер, які вважають, що маркетинг і збут спрямовані на різні цілі, а витрати на маркетингову і збутову діяльність відмінні за їх функціональним змістом та роллю в господарському процесі. Отже, збут продукції доцільно, на їхню думку, розглядати як складову частину маркетингової діяльності, а не навпаки, як це передбачено у вітчизняному обліку відповідно до змісту рахунку 93 «Витрати на збут», де лише незначна частка витрат на маркетинг відображається у складі цих витрат [2, с. 34].

Підтвердженням будь-якого з перелічених вище інтернет-заходів є акт виконаних робіт, який має бути оформлений згідно з вимогами ст. 9 Закону про бухоблік [14]. При цьому ні Закон про бухоблік, ні ПКУ наявності будь-яких інших документів не вимагає.

На нашу думку, для того, щоб уникнути пильної уваги з боку контролюючих органів, необхідно підтвердити зв'язок маркетингових заходів із господарською діяльністю торгово-виробничого підприємства. На нашу думку, перелік документів, які повинні підтверджувати витрати на маркетингові послуги: наказ по торгово-виробничому підприємству з обґрунтуванням необхідності маркетингових досліджень; розширена програма підготовки до маркетингових заходів, у якому наводиться план заходів із зазначенням строків і відповідальних осіб; договір на маркетингові послуги, оформлений відповідно до вимог чинного законодавства; акт виконаних робіт, у якому конкретизуються

маркетингові дослідження або інші дії, які проводилися, тощо; звіт про маркетингові послуги.

Для швидкого просування товарів в Інтернеті необхідно оптимізувати сайт під пошукові системи. Таким чином, у результаті проведення SEO-робіт підвищується позиція сайту в пошукових системах. А в результаті цього підвищення збільшується кількість відвідувачів, що прийшли на сайт з пошукових сторінок.

Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (ч. 1 ст. 9) підставою для бухгалтерського обліку господарських операцій є первинний документ. Водночас: господарська операція – це дія або подія, яка викликає реальні зміни в структурі активів і зобов'язань, власному капіталі підприємства (ст. 1 Закону про бухоблік) [14]. Таким чином для бухгалтерського обліку мають значення тільки ті первинні документи, які підтверджують фактичне здійснення господарських операцій.

Витрати замовника на маркетинг і мерчандайзинг є витратами на збут (п. 19 П(С)БО 16). Відповідно до п. 7 П(С)БО 16 такі витрати визнаються в періоді їх здійснення й обліковуються за дебетом рахунка 93 «Витрати на збут» [15].

П(С)БО 16 «Витрати» [14] виділяють маркетингові витрати як складник витрат на збут, що не дозволяє їх розглядати в якості самостійної облікової категорії та свідчить про те, що законодавцем даному об'єкту відведено «залишкову роль». Така позиція розробників національних П(С)БО свідчить про ігнорування значущості ролі маркетингових витрат в діяльності торгово – виробничих підприємств, що не дозволяє проводити ефективну маркетингову політику на основі використання обліково-інформаційного забезпечення.

На нашу думку, слушною є пропозиція Т.О. Мулик, Я.І. Мулик щодо внесення змін до Плану рахунків і виділення окремого рахунку для обліку маркетингових витрат. Враховуючи те, що маркетингові та збутові витрати досить схожі, автори пропонують їх відображати на рахунку 93 «Витрати на збут», але пропонують вказаний рахунок перейменувати на «Маркетингові і збутові витрати» і ввести до нього два субрахунки: 931 «Маркетингові витрати» та 932 «Витрати на збут». У розрізі цих субрахунків вони пропонують виділяти субрахунки другого порядку за визначеними підвидами маркетингової та збутової діяльності [9, с. 384]. Згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, до витрат на збут, зокрема, належать витрати пакувальних матеріалів, транспортування продукції, товарів за умовами договору, витрати на маркетинг та рекламу, витрати на оплату праці та комісійні продавцям, торговим агентам, працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт та утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, що використовуються

для забезпечення збуту продукції, товарів, робіт і послуг [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, зроблених Л.М. Очеретько, А.Ю. Тимошенко, свідчить про те, що наукові дослідження щодо назви та складу рахунку 93 «Витрати на збут» представлені в наукових працях таких вітчизняних учених, як М.С. Пушкар, В.А. Дерій, А.Ю. Козаченко, О.А. Шевчук та Н.М. Гудзенко. Але водночас у теорії та на практиці немає єдиної думки щодо назви та складу наведених вище витрат [11].

О.С. Гавриловський вважає, що для вдосконалення чинного плану рахунків, враховуючи розглянуті пропозиції різних авторів і результати власних досліджень, необхідно перейменувати рахунок 93 «Витрати на збут» на «Витрати на збут, рекламу й маркетинг». При цьому облік витрат на збут доцільно вести в розрізі субрахунків 931 «Витрати на збут», 932 «Витрати на рекламу», 933 «Маркетингові витрати» [4, с. 119].

Отже, для обліку витрат на збут у складі синтетичного рахунку доцільно відкривати рахунок 93 «Маркетингові і збутові витрати» та субрахунки до нього. Такий підхід сприятиме накопиченню достатньої інформації щодо витрат на збут продукції як основи для проведення аудиту та аналізу ефективності маркетингової діяльності.

Висновки. У сучасних умовах функціонування торгово-виробничих підприємств, сучасний маркетинг вимагає набагато більше, ніж створити товар, що задовольняє потреби клієнта. Одним із найважливіших напрямів маркетингової діяльності є просування товару на ринку, що дозволяє будь-якому торгово-виробничому підприємству позначити поточне становище на ринку цієї торгової марки або певного продукту, провести аналіз ринкової ситуації, конкурентного середовища. Однією з найбільш перспективних форм просування товару в наш час є Інтернет-ресурси, тобто сайт виробника, який дає можливість оформити замовлення на сайті підприємства.

Маркетинг і збут спрямовані на різні цілі, а витрати на маркетингову і збутову діяльність відмінні за їхнім функціональним змістом та роллю в господарському процесі. Проте стає цілком очевидною суперечність, яка залишається поза увагою науковців. Комплекс маркетингу – це сукупність маркетингових заходів, таких як товар, ціна, розподіл і просування. Саме останні два об'єкти є не чим іншим, як збут і реклама. Отже, збут продукції доцільно розглядати як складову частину маркетингової діяльності, а не навпаки, як це передбачено у вітчизняному обліку відповідно до змісту рахунку 93 «Витрати на збут», де лише незначна частка витрат на маркетинг відображається у складі цих витрат. Для обліку витрат на збут у складі синтетичного рахунку доцільно відкривати рахунок 93 «Маркетингові і збутові витрати» та субрахунки до нього. Такий підхід

сприятиме накопиченню достатньої інформації щодо витрат на збут продукції як основи для проведення аудиту та аналізу ефективності маркетингової діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Белікова В.В. Веб-сайт підприємства як об'єкт бухгалтерського обліку і оподаткування. *Наукові праці. Економіка*. Випуск 290. Том 302. 2017. С. 73–79.
2. Вітер С.А. Обліковоаналітичне забезпечення управління маркетинговими витратами сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 12. С. 34–40.
3. Горбаль Н.І., Гошовська, О.В., Садловська Г.І. Просування товарів на міжнародні ринки. *Національний університет «Львівська політехніка»*. 2016. С. 55–61.
4. Гавриловський О.С. Сучасні підходи до вдосконалення обліку непрямих витрат на збут, рекламу й маркетинг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 7. Частина 5. 2014. С. 118–120.
5. Ілляшенко С.М., Іванова Т.Є. Інструменти та методи просування продукції в internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 20–32.
6. Котлер Ф., Триас Б.Ф. Новые маркетинговые технологии: Методики создания гениальных идей / Т.В. Виноградова (пер.с англ.), Л.Л. Царук (пер.с англ.). – СПб. : Издательский Дом «Нева», 2004. 190 с.
7. Куртіна І.О., Добрянська В.В. Організація ефективного просування та продажу продукції на підприємстві. *«Молодий вчений»*. 2014. № 7(10). С. 38–40.
8. Лукан О.М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2014. № 84. С. 172–180.
9. Мулик Т.О. Мулик Я.І. Організація обліку та аудиту витрат на збут підприємства: стан та напрями вдосконалення. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 22. 2018. С. 965–971.
10. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2019 і прогноз об'ємів ринку 2020. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2019/ad-volume-2019.html?fbclid>
11. Очеретько Л.М., Тимошенко А.Ю. Удосконалення обліку діяльності промислового підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 2. С. 116–123.
12. Ониськів В.О. Просування нового товару на ринок. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 4. С. 103–106.
13. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
14. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 40.
15. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» № 131 від 14.06.2000 р. : Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00>
16. Страшинська Л.В., Самонова Т.Б. Методичне забезпечення оцінки ефективності комплексу просування послуг. *Економіка і право*. Випуск 23. 2013. Серія 18. С. 56–69.
17. Ян В. Віктор. Продвижение. Система коммуникации между предпринимателями и рынком. Х. : Гуманитарный Центр, 2003. С. 480.

REFERENCES:

1. Bjelikova V.V. (2017) Veb-sajt pidpryjemstva jak ob'jekt bukhghalterskogo obliku i opodatkovannja. *Naukovi praci. Ekonomika*, vol. 290, tom 302, p. 73–79.
2. Viter S.A. (2016) Oblikovoanalitichne zabezpechennja upravlinnja marketyngovomy vytratamy siljskogohospodarskykh pidpryjemstv. *Aghrosvit*, no. 12, p. 34–40.
3. Ghorbalj N.I., Ghoshovsijka O.V., Sadlovsijka Gh.I. (2016) Prosuvannja tovariv na mizhnarodni rynky. *Nacioanljinij univer-sytet «Ljvivsijka politekhnika»*, p. 55–61.
4. Ghavrylovskij O.S. (2014) Suchasni pidkhody do vdosko-nalennja obliku neprjamykh vytrat na zbut, reklamu j marke-tyng. *Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho univer-sytetu*, vol. 7, ch. 5, p. 118–120.
5. Illjashenko S.M., Ivanova T.Je. (2015) Instrumenty ta metody prosuvannja produkciji v internet: analitychnyj oghljad. *Marke-tyng i menedzhment innovacij*, no. 3, p. 20–32.
6. Kotler F., Tryas B.F. (2004) Novye marketyngovye tekhnologhy: Metodyky sozdanyja ghenyalnykh ydej / T.V. Vynoghradova (per.s anghl.), L.L. Caruk (per.s anghl.). SPb. : Yzda-tel'skij Dom «Neva», 190 s.
7. Kurtina I.O., Dobrjansijka V.V. (2014) Orghanizacija efektyv-nogho prosuvannja ta prodazhu produkciji na pidpryjemstvi. *«Molodyj vchenyj»*, no. 7(10), p. 38–40.
8. Lukan O.M. (2014) Ekonomichna sutnistj marketyngovoji dijajlnosti pidpryjemstva. *Ekonomichnij prostir*, no. 84, p. 172–180.
9. Mulyk T.O. Mulyk Ja.I. (2018) Orghanizacija obliku ta audytu vytrat na zbut pidpryjemstva: stan ta naprjamy vdoskonalennja. *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, vol. 22, p. 965–971.
10. Ob'jem reklamno-komunikacijnogho rynku Ukrainy 2019 i prognoz ob'jemiv rynku 2020. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2019/ad-volume-2019.html?fbclid>
11. Ocheretjko L.M., Tymoshenko A.Ju. (2014) Udostkonalennja obliku dijajlnosti promyslovogho pidpryjemstva. *Visnyk Zapor-izkoghho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 2, p. 116–123.
12. Onyskiv V.O. (2010) Prosuvannja novogho tovaru na rynek. *Visnyk Khmeljnycjkoghho nacionaljnogho universytetu*, no. 5, tom 4, p. 103–106.
13. Podatkovyj kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy No. 2755-VI vid 02.12.2010 r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
14. Pro bukhghalterskij oblik ta finansovu zvitnistj v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16 lypnja 1999 r. № 996-XIV / Verkhovna Rada Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoji Rady Ukrainy. 1999. No. 40.
15. Polozhennja (standart) bukhghalterskoghho obliku 16 «Vy-traty» No. 131 vid 14.06.2000 r.: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31.12.1999 r. No. 318. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00>
16. Strashynsijka L.V., Samonova T.B. (2013) Metodychne za-bezpechennja ocinky efektyvnosti kompleksu prosuvannja poslugh. *Ekonomika i pravo*, vol. 23, serija 18, p. 56–69.
17. Jan V. Viktor. (2003) Prodvyzhenye. Systema kommunkacyy mezhdz predprynimateljami y rynkom. Kh.: Ghumanytarnyj Centr, p. 480.

УДК 657.11

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-46>**Оляднічук Н.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування
Уманського національного університету садівництва***Підлубна О.Д.***викладач кафедри обліку і оподаткування
Уманського національного університету садівництва***Olyadnichuk Natalia***Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Accounting and Taxation
Uman National University of Horticulture***Podlubna Olga***lecturer at the Department of Accounting and Taxation
Uman National University of Horticulture*

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

IMPROVEMENT OF ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND CONTROL OF AGRICULTURAL PRODUCTION

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано процес організації обліку і контролю виробництва сільськогосподарської продукції. Визначено, що достовірне визнання продукції сільськогосподарського виробництва та її оцінювання мають здійснюватися відповідно до облікової політики підприємства в розрізі статей витрат, що формують виробничу собівартість виробленої продукції. Узагальнено, що забезпечення внутрішньогосподарського контролю виробництва сільськогосподарської продукції сприятиме формуванню належної обліково-інформаційної бази для прийняття оптимальних управлінських рішень. Визначено, що процес фіксації виробництва сільськогосподарської продукції має забезпечувати точність та достовірність первинного обліку. У процесі організації обліку й контролю, а також пошуку шляхів її удосконалення важливо, щоби первинне відображення господарських операцій здійснювалося за кожною операцією технологічного процесу, а в кінці звітної періоду формуватиметься накопичувальний підсумок за видами робіт.

Ключові слова: організація обліку, внутрішньогосподарський контроль, сільськогосподарська продукція, справедлива вартість, собівартість.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализирован процесс организации учета и контроля производства сельскохозяйственной продукции. Определено, что достоверное признание продукции сельскохозяйственного производства и ее оценивание должны осуществляться в соответствии с учетной политикой предприятия в разрезе статей расходов, формирующих производственную себестоимость произведенной продукции. Обобщено, что обеспечение внутривозвратного контроля производства сельскохозяйственной продукции будет способствовать формированию надлежащей учетно-информационной базы для принятия оптимальных управленческих решений. Определено, что процесс фиксации производства сельскохозяйственной продукции должен обеспечивать точность и достоверность первичного учета. В процессе организации учета и контроля, а также поиска путей ее совершенствования важно, чтобы первичное отражение хозяйственных операций осуществлялось по каждой операции технологического процесса, а в конце отчетного периода будет формироваться накопительный итог по видам работ.

Ключевые слова: организация учета, внутривозвратный контроль, сельскохозяйственная продукция, справедливая стоимость, себестоимость.

ANNOTATION

Agricultural products are recognized as an asset if it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the enterprise and the cost of the product can be measured reliably. Agricultural products, when initially recognized, are measured at fair value less estimated point-of-sale costs or at cost. The process of organization of accounting and control of agricultural production and the formation of accounting policies in this area of accounting have always been the focus of scientists and practitioners. However, given the significant achievements of scientists, the issues of evaluation of agricultural products, the organization of effective control over the use of stocks for the production of agricultural products and their accounting remain insufficiently studied and studied. Applying product valuation at a fair price will enable alternative decisions to be made more quickly. The process of controlling the production of agricultural products is an important component of the organization of accounting, because the results of control functions and on the basis of analysis can draw certain conclusions and make the necessary management decisions. Internal control is a type of economic control of the owner, which forms a systematic monitoring and verification of the effectiveness of the use of assets and liabilities of the enterprise. Careful coordination of efforts of all subjects of internal control provides reduction of expenditure of resources on the organization and carrying out of control. The introduction of internal control as a system of measures defined by the management of the enterprise and carried out at the enterprise is extremely important because it is able to provide administrative and management staff with the necessary economic information for management decisions. Reasonable recognition and reliable assessment of agricultural products should be carried out in accordance with the established classification and cost items (in accordance with the accounting policy of the enterprise), which form the cost of agricultural production. Ensuring internal control of agricultural production will contribute to the formation of an appropriate accounting and information base for making optimal management decisions. The level of economic efficiency of the business entity largely depends on the quality of cost management, provided by the proper organization of accounting and control, in order to analyze, identify deviations from the planned indicators and management decisions.

Key words: accounting organization, internal control, agricultural products, fair value, cost.

Постановка проблеми. Сільськогосподарська продукція визнається активом, якщо існує ймовірність отримання підприємством у майбутньому економічних вигід, пов'язаних з їх використанням, а їх вартість може бути достовірно визначена. Сільськогосподарська продукція за її первісного визнання оцінюється за справедливою вартістю, зменшеною на очікувані витрати на місці продажу, або за виробничою собівартістю відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку (П(с)БО)16 «Витрати» [15]. Первісне визнання сільськогосподарської продукції відображається у тому звітному періоді, у якому вона відокремлена від біологічного активу. Сільськогосподарську продукцію після її первісного визнання оцінюють та відображають відповідно до П(с)БО 9 «Запаси» [14]. Сільськогосподарська продукція та додаткові біологічні активи за їх первісного визнання оцінюються за справедливою вартістю, зменшеною на очікувані витрати на місці продажу. Після оприбуткування біологічних активів та сільськогосподарської продукції за справедливою вартістю необхідно відобразити дохід (витрати) від первісного визнання. Такі доходи (витрати) визначаються як різниця між вартістю біологічних активів і сільськогосподарської продукції, оцінених за справедливою вартістю, зменшеною на очікувані витрати на місці продажу, та витратами, пов'язаними з біологічними перетвореннями, що були понесені для отримання біологічних активів та сільськогосподарської продукції, тобто має місце невідповідність між справедливою вартістю та витратами, понесеними на виробництво різних видів біологічних активів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Організація обліку й контролю виробництва сільськогосподарської продукції потребує постійного дослідження та вивчення актуальних питань, які виникають у сучасному економічному середовищі. Процес організації обліку й контролю виробництва сільськогосподарської продукції та питання формування облікової політики в цьому аспекті обліку завжди перебували в центрі уваги вчених-економістів і були висвітлені в працях науковців, таких як І.І. Бабіч [1], К.Л. Багрій [2], В.А. Дерій [3], Т.В. Косташ, А.А. Михалків [4], М.В. Коцупатрій, У.С. Гуцаленко [5], Н.В. Малютіна [6], У.О. Марчук [7], Я.І. Мулик, А.О. Цуркан [9], А.О. Пашніна [12], О.А. Подолянчук [13], Л.М. Сук [18]. Незважаючи на досить вагомий здобутки науковців, недостатньо дослідженими і вивченими залишаються питання оцінювання сільськогосподарської продукції, організації дієвого контролю використання запасів для виробництва сільськогосподарської продукції та її оприбуткування.

В процесі виробництва сільськогосподарської продукції суб'єкт підприємництва має керуватися споживчим попитом та рівнем насиченості продовольчого ринку, тому існує необхідність дослідження процесу аграрного вироб-

ництва задля забезпечення потреб споживачів та отримання прибутку. Окрім того, внутрішньогосподарський контроль та аналіз виробництва сільськогосподарської продукції мають забезпечити розкриття резервів та вдосконалення організації обліку задля чіткого й адресного відображення витрат на рахунках бухгалтерського обліку.

Н.В. Малютіна [6] у своїх дослідженнях здійснила розрахунки з калькулювання фактичної собівартості сільськогосподарської продукції рослинництва, що дало змогу більш ґрунтовано оцінити активи підприємства й відобразити їх у проміжному балансі, наочно продемонструвати порядок відображення господарських операцій на рахунках бухгалтерського обліку та частково вирішити проблемні питання щодо оцінювання сільськогосподарської продукції під час застосування П(с)БО 30 «Біологічні активи».

Л.М. Сук [18] наголошує на тому, що оцінка продукції за справедливою вартістю допомагає визначити втрачену вигоду за умови, коли продукція власного виробництва споживається за фактичною собівартістю, а не за цінами її можливої реалізації. Застосування оцінки продукції за справедливою ціною, як вважає автор, дасть можливість оперативніше приймати альтернативні рішення: виробляти чи купувати, продавати чи обробляти далі. Продукція, яка виготовляється для власного внутрішньогосподарського споживання, як правило, є продовженням виробничого процесу і має оцінюватися на основі витрат.

Синтезуючи думки науковців, наголошуємо на тому, що їх більшість вважає процес контролю виробництва сільськогосподарської продукції вагомою складовою частиною організації обліку, оскільки за результатами контрольних функцій та на підставі аналізу можна зробити певні висновки й прийняти необхідні управлінські рішення. Так, І.І. Бабіч [1] вважає, що для забезпечення дієвості системи контролю сільськогосподарської підприємства мають віддавати перевагу методам фактичного контролю (інвентаризації, оглядам, технічному контролю тощо). К.Л. Багрій [2] зауважує, що у підприємствах не приділяється уваги орієнтації контролю на майбутнє у зв'язку з тим, що керівники підприємств і працівники обліково-економічних служб переважно працюють зі статистичними та обліковими даними минулих періодів. М.В. Коцупатрій та У.С. Гуцаленко [5] зазначають, що внутрішньогосподарський контроль разом із внутрішнім аудитом входить до системи внутрішнього контролю. У.О. Марчук [7] визначає внутрішньогосподарський контроль як вид економічного контролю власника, що формує систематичне спостереження та перевірку ефективності використання активів та зобов'язань підприємства, виробництва за найменших витрат, повне збереження майна, законність та доцільність господарських операцій і процесів, що здійснюється керівництвом

підприємства або уповноваженою ним посадовою особою. Виважена координація зусиль усіх суб'єктів внутрішньогосподарського контролю забезпечує зниження витрачання ресурсів на організацію та проведення контролю.

В.А. Дерій [3] вважає, що під час виробництва сільськогосподарської продукції необхідно контролювати витрати на мінеральні добрива, послуги й роботи, нафтопродукти, насіння та посадковий матеріал, а у тваринництві – на корми (за видами та місцем виробництва), роботи й послуги, іншу продукцію сільського господарства (за її видами). Контрольна діяльність за витратами на виробництво продукції (робіт, послуг) у сільськогосподарських підприємствах має бути спрямована на застосування методів контролю, які б забезпечували надійне попередження і своєчасне виявлення фактів господарських порушень, пов'язаних з використанням запасів.

Я.І. Мулик та А.О. Цуркан [9] зазначають, що запровадження внутрішньогосподарського контролю як системи заходів, визначених управлінським персоналом підприємства та здійснюваних на підприємстві задля ефективного виконання всіма працівниками своїх обов'язків із забезпечення правильного проведення господарських операцій з дотриманням їх законності та економічної доцільності за сучасних умов господарювання, є надзвичайно важливим, оскільки спроможне забезпечити адміністративно-управлінський персонал необхідною економічною інформацією для прийняття управлінських рішень.

Для проведення належного контролю й аналізу виробництва сільськогосподарської продукції низка науковців, зокрема Г.М. Пасемко [11], А.О. Пашніна [12], О.Й. Юрківський [19], Г.В. Ярова [20], вважають необхідною організацію належного управлінського обліку в кожному підприємстві, оскільки саме завдяки йому реальною є можливість здійснити належний контроль та аналіз виробництва сільськогосподарської продукції. Система управлінського обліку призначена для вирішення внутрішніх завдань управління підприємством, оскільки для цього необхідна детальна інформація, що враховує технологію й організацію саме цього підприємства. Кінцевою метою управлінського обліку є допомога керівництву в досягненні стратегічної цілі підприємства.

Отже, аналіз наукових напрацювань доводить, що правильне визнання та достовірне оцінювання сільськогосподарської продукції мають здійснюватися відповідно до встановленої класифікації та статей витрат (відповідно до облікової політики підприємства), що формують собівартість виробництва аграрної продукції. Забезпечення внутрішньогосподарського контролю виробництва сільськогосподарської продукції сприятиме формуванню належної обліково-інформаційної бази для прийняття оптимальних управлінських рішень.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних та практичних аспектів з питань удосконалення організації обліку й контролю виробництва сільськогосподарської продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Рівень економічної ефективності діяльності суб'єкта підприємництва значною мірою залежить від якості управління витратами, що забезпечується належною організацією бухгалтерського обліку й контролю задля здійснення аналізу, виявлення відхилень від планових показників та прийняття управлінських рішень.

Відповідно до П(с)БО 30 «Біологічні активи» [16], сільськогосподарська продукція має оцінюватися за справедливою вартістю, а незавершене виробництво – за виробничою собівартістю (рис. 1).

Отже, суб'єкти підприємництва мають альтернативні варіанти (визначені обліковою політикою підприємства) для оцінювання виробленої сільськогосподарської продукції. Управління якістю сільськогосподарської продукції є невід'ємною частиною системи управління підприємством. Результати дослідження стану обліково-економічної інформації свідчить про те, що показники якості в первинних документах, документах аналітичного і синтетичного обліку та звітності відображені недостатньо повно, а саме без урахування сучасних вимог до міжнародних стандартів якості продукції. Для покращення організації обліку й контролю виробництва сільськогосподарської продукції необхідно підвищити значимість управлінського обліку щодо накопичення витрат виробництва та їх структурного аналізу задля формування необхідної інформації та прийняття управлінських рішень.

З огляду на документальне забезпечення обліку виробництва сільськогосподарської продукції потребують удосконалення форми первинних документів, що сприятиме скороченню затрат праці на їх складання та оброблення. Точність та достовірність первинного обліку важливі, оскільки на основі первинної документації ведеться аналітичний і синтетичний облік, складається фінансова звітність, здійснюються планування сільськогосподарського виробництва та управління ним. Так, первинний облік виробництва сільськогосподарської продукції доцільно організувати так, щоб за кожною операцією технологічного процесу можна було одержати підсумки, згрупувати відповідні роботи в операції, а останні – в цикли (періоди) відповідно до технологічного процесу, який має своє відображення в технологічних картах, а в кінці місяця підбити підсумок загалом за видами робіт для складання Звіту.

Постійної уваги потребує таке поняття, як «собівартість виробленої продукції», а також її складові частини та структурне співвідношення статей витрат задля оптимізації та зниження рівня собівартості. Досить вагомими у структурі

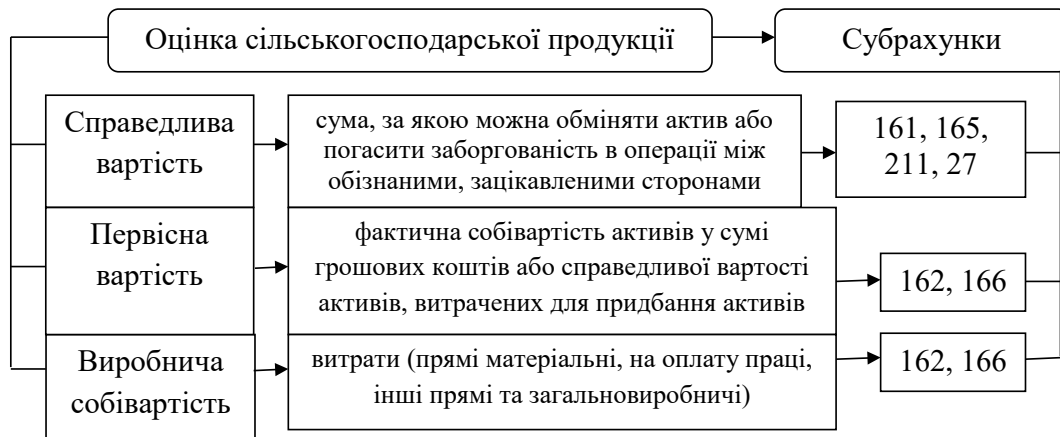


Рис. 1. Оцінка сільськогосподарської продукції

Джерело: сформовано авторами

собівартості є статті «Насіння і садивний матеріал» (у галузі рослинництва), «Корми» (в галузі тваринництва). Вважаємо за доцільне проаналізувати ті витрати, які списують на ці статті.

Задля проведення оперативного аналізу відхилення витрат, що виникають у результаті зміни технологій виробництва, а також змін у протіканні нормального технологічного процесу, які можуть негативно або позитивно вплинути на собівартість продукції, запропоновано застосовувати Журнал оперативного обліку витрат запасів на виробництво сільськогосподарської продукції за аналітичними рахунками. Ведення цього документа забезпечить отримання суб'єктивних даних щодо відхилень запланованих заходів. Підсумкові дані Журналу уза-

гальнюються в накопичувальних відомостях. Для вдосконалення процесу організації обліку виробництва сільськогосподарської продукції доцільно чітко виокремити об'єкти витрат галузі з урахуванням характеру виробництва та структури суб'єкта підприємництва (рис. 2).

В сучасних умовах господарювання для оптимізації процесу виробництва сільськогосподарської продукції внутрішньогосподарський контроль забезпечує зв'язок між керівництвом та безпосередніми учасниками всіх господарських процесів, що відбуваються на підприємстві. Внутрішньогосподарський контроль – це система заходів підвищення ефективності діяльності, яка стосується внутрішніх процесів, що відбуваються на підприємстві, для надання



Рис. 2. Групування об'єктів обліку витрат виробництва в системі управління підприємством

Джерело: сформовано авторами

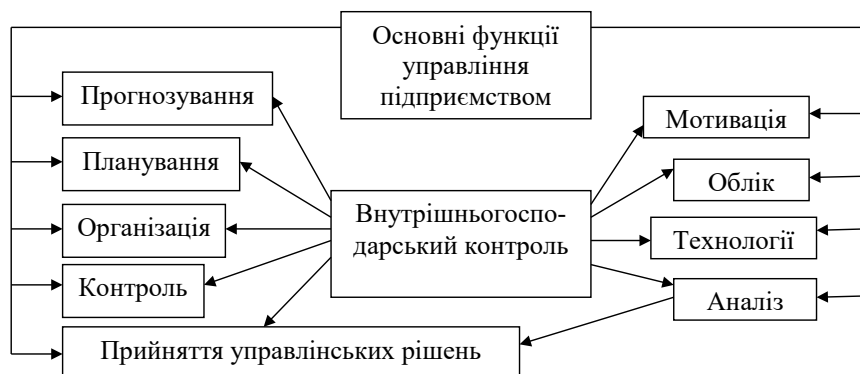


Рис. 3. Організація внутрішньогосподарського контролю та його зв'язок із системою управління підприємством

Джерело: сформовано авторами

внутрішнім користувачам інформації, яка буде використовуватися в процесі прийняття управлінських рішень. Місце внутрішньогосподарського контролю та його зв'язок із системою управління наведено на рис. 3.

Організований внутрішньогосподарський контроль виробництва сільськогосподарської продукції має забезпечувати керівників усіх рівнів оперативною та достовірною інформацією для планування, аналізу та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Належна організація внутрішнього контролю передбачає здійснення таких дій:

- контроль за дотриманням виконання управлінських рішень усіма структурними підрозділами підприємства;
- надання доцільної довідкової інформації керівникам усіх рівнів управління;
- порівняння поточних показників діяльності підприємства з минулими за відповідними періодами;
- оцінювання відхилень, отриманих у процесі аналізу, що дає змогу встановити чинники впливу на результативні показники, визначити шляхи подолання кризових явищ;
- забезпечення збереження майна підприємства;
- пошук альтернативних рішень, розроблення та впровадження пропозицій щодо вдосконалення процесу виробництва сільськогосподарської продукції, можливостей використання інноваційних технологій;
- контроль за дотриманням законності здійснюваних господарських операцій, виконанням вимог внутрішніх положень підприємства.

Внутрішньогосподарський контроль, рекомендований для запровадження суб'єктами підприємництва, не є основною функцією управління, але він є невід'ємною складовою частиною контролю загалом, оскільки без нього неможливі цілісне управління підприємством та повноцінна організація його діяльності.

Висновки. Належна організація обліку і контролю виробництва сільськогосподарської продукції в підприємствах аграрного бізнесу забезпечить підвищення рівня координації

процесів планування, обліку, аналізу, контролю й регулювання сільськогосподарської діяльності, що дасть змогу підвищити якість управлінських рішень та ефективність системи управління підприємством. Алгоритм поетапного запровадження внутрішньогосподарського контролю в підприємстві дасть змогу синхронно з бухгалтерським обліком відстежувати процес виробництва та оприбуткування сільськогосподарської продукції, виявляти фактичні відхилення від нормативних показників, аналізувати причини та наслідки таких явищ і приймати виважені управлінські рішення.

Сучасне економічно-правове середовище вимагає забезпечення якісного процесу організації внутрішньогосподарського контролю усіма суб'єктами підприємництва як системи заходів, визначених управлінським персоналом та здійснюваних на підприємстві задля ефективного виконання усіма працівниками своїх обов'язків щодо забезпечення правильного відображення господарських операцій з дотриманням їх законності та економічної доцільності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабіч І.І. Внутрішньогосподарський контроль та страхування ризиків сільськогосподарського виробництва. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2012. Вип. 9(33). Ч. 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/En_oif/2012_9_1/3.pdf (дата звернення: 18.11.2020).
2. Багрій К.Л. Важливість проведення внутрішньогосподарського контролю в сучасних кризових умовах господарювання. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2012. Вип. 9(33). Ч. 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2012_9_1/4.pdf (дата звернення: 19.11.2020).
3. Дерій В.А. Методи внутрішньогосподарського контролю за витратами на виробництво у сільськогосподарських підприємствах. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 254–258.
4. Косташ Т.В., Михалків А.А. Місце управлінського обліку в системі інформаційного забезпечення менеджменту. *Інтернаука. Серія : Економічні науки*. 2020. № 5. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-5-5974> (дата звернення: 13.11.2020).

5. Коцупатрий М.В., Гуцаленко У.С. Внутрішньогосподарський контроль: організаційні аспекти та класифікаційні ознаки. *Економічний аналіз*. 2010. Вип. 6. С. 433–436.
6. Малютіна Н.В. Облік сільськогосподарської продукції: визнання та оцінка. *Облік і фінанси АПК*. 2012. № 8. С. 36–44. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/oblik-silskogospodarskoi-produkcii-viznannya-taocinka.html> (дата звернення: 21.11.2020).
7. Марчук У.О. Сутність внутрішньогосподарського контролю: теоретичні засади та наукові підходи. *Облік і фінанси АПК*. 2011. № 4. С. 89–91.
8. Методичні рекомендації з обліку витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств : Наказ Міністерства аграрної політики України від 1 грудня 2005 р. URL: <http://zakon.nau.ua/doc> (дата звернення: 14.11.2020).
9. Мулик Я.І., Цуркан А.О. Внутрішньогосподарський контроль в системі управління сільськогосподарським підприємством. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/66.pdf (дата звернення: 24.11.2020).
10. Мулик Т.О. Організація внутрішнього контролю в системі управління оподаткуванням. *Економіка, фінанси та управління: проблеми та сучасні шляхи розвитку* : матеріали підсумкової міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 25-26 грудня 2015 р.). ГО «Львівська економічна фундація». Львів : ЛЕФ, 2015. С. 102–105.
11. Пасемко Г.М. Бухгалтерський облік як інформаційний ресурс управління витратами підприємства. *Наукові читання : науково-теоретичний збірник*. Т. 3. Житомир : ЖНАЕУ, 2014. С. 82–84.
12. Пашніна А.О. Формування облікової інформації в управлінському обліку в умовах використання інформаційно-комп'ютерних технологій. *Інтернаука. Серія : Економічні науки*. 2019. № 12. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-12-5431> (дата звернення: 25.11.2020).
13. Подолянчук О.А. Внутрішньогосподарський контроль у діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2010. № 1. С. 109–112.
14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : Наказ Міністерства фінансів України від 20 жовтня 1999 р. № 246 // База даних «Законодавство України». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0751%2D99&p=154500791191400> (дата звернення: 21.11.2020).
15. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318 // База даних «Законодавство України». URL: <http://www.interbuh.com.ua/ua/documents/oneregulations/6600> (дата звернення: 23.11.2020).
16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи» : Наказ Міністерства фінансів України від 18 листопада 2005р. № 790 // База даних «Законодавство України». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1456-05> (дата звернення: 24.11.2020).
17. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV // База даних «Законодавство України». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14&p=1306925324> (дата звернення: 22.11.2020).
18. Сук Л.М. Облік сільськогосподарської продукції. *Цифрова економіка: тренди та перспективи*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції Тернопіль : Осадца Ю.В., 2018. С. 201–203.
19. Юрківський О.Й. Роль управлінського обліку в підвищенні ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2014. № 1. С. 93–95.
20. Ярова Г.В. Обумовленість виникнення та сучасний стан внутрішньогосподарського контролю на підприємствах України. *Інноваційна економіка*. 2018. № 11(37). С. 274–276.

REFERENCES:

1. Babich I.I. (2012) Vnutrishnjogospodarskyj kontrolj ta strakhuvannja ryzykiv siljskogospodarskogho vyrobnyctva [Internal control and insurance of risks of agricultural production]. *Ekonomichni nauky. Serija "Oblik i finansy"* [Economic sciences. Accounting and Finance Series]: zb. nauk. pracj, vol. 9(33), ch. 1. Available at: http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/En_oif/2012_9_1/3.pdf (accessed 18 November 2020).
2. Baghrij K.L. (2012) Vazhlyvistj provedennja vnutrishnjogospodarskogho kontrolju v suchasnykh kryzovykh umovakh goshpodarjvannja [The importance of internal control in today's crisis management]. *Ekonomichni nauky. Serija "Oblik i finansy"* [Economic sciences. Accounting and Finance Series]: zb. nauk. pracj, vol. 9(33), ch. 1. Available at: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2012_9_1/4.pdf (accessed 19 November 2020).
3. Derij V.A. (2013) Metody vnutrishnjogospodarskogho kontrolju za vytratamy na vyrobnyctvo u siljskogospodarskykh pidpryemstvakh [Methods of internal control over production costs in agricultural enterprises]. *Stalij rozvytok ekonomiky* [Sustainable economic development], no. 1, pp. 254–258.
4. Kostash T.V., Mykhalkiv A.A. (2020) Misce upravlynskogho obliku v systemi informacijnogho zabezpechennja menedzhmentu [The place of management accounting in the management information system]. *Internauka. Serija "Ekonomichni nauky"* [Interscience. Series "Economic Sciences"] (electronic journal), no. 5. Available at: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-5-5974> (accessed 13 November 2020).
5. Kocupatryj M.V., Ghucalenko U.S. (2010) Vnutrishnjogospodarskyj kontrolj: orghanizacijni aspekty ta klasyfikacijni oznaky [Internal control: organizational aspects and classification features]. *Ekonomichnyj analiz* [Economic analysis], vol. 6. pp. 433–436.
6. Maljutina N.V. (2012) Oblik siljskogospodarskoji produkciji: vyznannja ta ocinka [Accounting for agricultural products: recognition and evaluation]. *Oblik i finansy APK* [Accounting and finance of agro-industrial complex], no. 8, pp. 36–44. Available at: <http://magazine.faaf.org.ua/oblik-silskogospodarskoi-produkcii-viznannya-taocinka.html> (accessed 21 November 2020).
7. Marchuk U.O. (2011) Sutnistj vnutrishnjogospodarskogho kontrolju: teoretychni zasady ta naukovі pidkhody [The essence of internal control: theoretical principles and scientific approaches]. *Oblik i finansy APK* [Accounting and finance of agro-industrial complex], no. 4, pp. 89–91.
8. Metodychni rekomendacij z obliku vytrat i kaljkuljuvannja sobivartosti produkciji (robit, poslugh) siljskogospodarskykh pidpryemstv (2005): Nakaz Ministerstva aghrarnoji polityky Ukrajinjy vid 01.12.2005. Available at: <http://zakon.nau.ua/doc> (accessed 14 November 2020).
9. Mulyk Ja.I., Curkan A.O. (2018) Vnutrishnjogospodarskyj kontrolj v systemi upravlinnja siljskogospodarskyjm pidpryemstvom [Internal control in the management system of an agricultural enterprise]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], no 3. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/66.pdf (accessed 24 November 2020).
10. Mulyk T.O. (2015) Orghanizacija vnutrishnjogho kontrolju v systemi upravlinnja opodatkuvannjam [Organization of internal control in the tax management system]. *Ekonomika, finansy ta upravlinnja : problemy ta suchasni shlyakhy rozvytku* [Economics, finance and management: problems and modern ways

- of development]: materialy pidsum. mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Ljviv, 25-26 ghrudnja 2015). GhO "Ljvivs'jka ekonomichna fundacija". Ljviv: LEF, pp. 102–105.
11. Pasemko Gh.M. (2014) Bukhghalters'jkyj oblik jak informacijnyj resurs upravlinnja vytratamy pidpryjemstva [Accounting as an information resource for enterprise cost management]. Naukovi chytannja: nauk.-teoret. zbirnyk [Scientific readings]. Zhytomyr: ZhNAEU, t. 3, pp. 82–84.
 12. Pashnina A.O. (2019) Formuvannja oblikovoji informaciji v upravlins'jkomu obliku v umovakh vykorystannja informacijno-komp'juternykh tekhnologhij [Formation of accounting information in management accounting in the conditions of using information and computer technologies]. *Internauka. Serija "Ekonomichni nauky"* [Inter-science. Series "Economic Sciences"] (electronic journal), no 12. Available at: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-12-5431> (accessed 25 November 2020).
 13. Podoljanchuk O.A. (2010) Vnutrishnjoghospodars'jkyj kontrolj u dijal'nosti sil's'jkoghospodars'jkykh pidpryemstv [Internal control in the activities of agricultural enterprises]. *Ekonomika APK* [Economics of agro-industrial complex], no. 1, pp. 109–112.
 14. Polozhennja (standart) bukhhalters'jkogho obliku 9 "Zapasy" (1999) : Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 20.10.99, no. 246. Baza danykh Zakonodavstvo Ukrainy. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0751%2D99&p=154500791191400> (accessed 21 November 2020).
 15. Polozhennja (standart) bukhhalters'jkogho obliku 16 "Vytraty" (1999): Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31.12.1999, no. 318. Baza danykh "Zakonodavstvo Ukrainy". Available at: <http://www.interbuh.com.ua/ua/documents/oneregulations/6600> (accessed 23 November 2020).
 16. Polozhennja (standart) bukhhalters'jkogho obliku 30 "Biologhichni aktyvy" (2005) : Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 18.11.2005, no. 790. Baza danykh "Zakonodavstvo Ukrainy". Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z1456-05> (accessed 24 November 2020).
 17. Pro bukhhalters'jkyj oblik ta finansovu zvitnistj v Ukraini (1999): Zakon Ukrainy vid 16.07.1999, no. 996-XIV. Baza danykh Zakonodavstvo Ukrainy. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14&p=1306925324> (accessed 22 November 2020).
 18. Suk L.M. (2018) Oblik sil's'jkoghospodars'jkoji produkciji [Accounting for agricultural products]. *Cyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy* [Digital economy: trends and prospects]: mater. mizhnar. nauk.-prakt. konf. Ternopilj: Osadca Ju.V., pp. 201–203.
 19. Jurkiv's'jkyj O.J. (2014) Rolj upravlins'jkogho obliku v pidvyshhenni efektyvnosti funkcionuvannja sil's'jkoghospodars'jkykh pidpryemstv [The role of management accounting in improving the efficiency of agricultural enterprises]. *Ekonomika APK* [Economics of agro-industrial complex], no. 1, pp. 93–95.
 20. Jarova Gh.V. (2018) Obumovlenistj vynyknennja ta suchasnyj stan vnutrishnjoghospodars'jkogho kontrolju na pidpryemstvakh Ukrainy [Conditionality and current state of internal control at the enterprises of Ukraine]. *Innovacijna ekonomika* [Innovative economy], no. 11(37), pp. 274–276.

УДК 657:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-47>**Чернецька О.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, оподаткування
та управління фінансово-економічною безпекою
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Губарик О.М.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, оподаткування
та управління фінансово-економічною безпекою
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Саванчук Т.М.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, оподаткування
та управління фінансово-економічною безпекою
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Chernetska Olga

*Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of accounting,
taxation and management of financial and economic security
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Gubarik Olga

*Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of accounting,
taxation and management of financial and economic security
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Savanchuk Tetyana

*Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of accounting,
taxation and management of financial and economic security
Dnipro State Agrarian and Economic University*

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

ACCOUNTING SUPPORT AND TAXATION OF TOURIST SERVICES

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано особливості облікового забезпечення процесу надання туристичних послуг і систем оподаткування суб'єктів туристичного бізнесу залежно від їх форм власності та видів посередницьких схем. Виділено суб'єкти туристичного бізнесу та види договорів у туристичному бізнесі. Акцентовано увагу на специфічному характері обліку операцій із відображення доходу, зумовленого організацією відносин між суб'єктами туристичного бізнесу. Наведено аспекти документального оформлення надання туристичних послуг для визначення доходів суб'єктів туристичного бізнесу та визначено особливості їх облікового забезпечення. Проаналізовано системи оподаткування господарських операцій із надання туристичних послуг та узагальнено варіанти податкового навантаження суб'єктів туристичного бізнесу.

Ключові слова: туристичні послуги, суб'єкти туристичного бізнесу, документальне оформлення, облікове забезпечення, оподаткування.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализированы особенности учетного обеспечения процесса предоставления туристических услуг и систем налогообложения субъектов туристического бизнеса в зависимости от их форм собственности и видов посреднических схем. Выделены субъекты туристического бизнеса и виды договоров в туристическом бизнесе. Акцентировано внимание на

специфическом характере учета операций по отражению дохода, обусловленного организацией отношений между субъектами туристического бизнеса. Приведены аспекты документального оформления предоставления туристических услуг для определения доходов субъектов туристического бизнеса и определены особенности их учетного обеспечения. Проанализированы системы налогообложения хозяйственных операций по предоставлению туристических услуг и обобщены варианты налоговой нагрузки субъектов туристического бизнеса.

Ключевые слова: туристические услуги, субъекты туристического бизнеса, документальное оформление, учетное обеспечение, налогообложение.

ANNOTATION

There were analyzed the features of accounting support for the process of providing tourist services and taxation systems of tourism businesses, depending on their forms of ownership and types of intermediary schemes. The specific of the tourism industry is the close cooperation with non-residents, although it necessitates compliance with the requirements of national accounting standards and Ukraine Tax Code. Domestic travel agents should optimize accounting procedures in order to reasonably and promptly reflect operations results and the accurate taxation process for the formation of high-quality financial reporting. Tourism business entities can be enterprises, institutions, organizations of any ownership forms, as well as individuals – entrepreneurs registered in

the manner prescribed by law and licensed to provide tourism services. The article highlights the entities of the tourism business. Travel agents are engaged in of intermediary commercial activities for tour operators' interests. The types of contracts for the tourism business were identified. The provision of travel services begins with contract and is the basis for the document flow of the tourism entities activities. Tour operators recognize income and expenses for each travel service contract. Attention was focused on the specifics of income accounting, due to the organization of relations between tourism entities. The aspects of documenting tourist services for determining income are described and the features of their accounting support were identified. Tourism business entities are payers of the relevant taxes. Tour operators and travel agents have the right to choose one of the taxation systems. The taxation systems were analyzed and the options for the tax burden for tourism enterprises were generalized. It is important to take into account all special aspects of activities in accordance with the tax legislation requirements to optimize tax burden and make management decisions to choose a tax system. This affects the financial and economic indicators of all tourism business entities.

Key words: tourist services, tourism business entities, documentation, accounting, taxation

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Бухгалтерський облік і оподаткування в туристичному бізнесі зумовлені особливим характером порядку надання послуг, що передбачає використання відповідних схем посередництва, та наявністю особливих норм у податковому законодавстві. Туристичні послуги – це послуги суб'єктів туристичного бізнесу щодо розміщення, харчування, транспортного, інформаційно-рекламного обслуговування, а також послуги закладів культури, спорту, побуту, розваг, які спрямовані на задоволення потреб туристів.

Слід відзначити, що особливістю діяльності туристичної індустрії є тісна співпраця з нерезидентами, хоча і зумовлює необхідність дотримання вимог національних стандартів бухгалтерського обліку та Податкового кодексу України. Вітчизняним турагентам необхідно вживати заходів щодо оптимізації облікових процедур із метою обґрунтованого й оперативного відображення результатів діяльності та точного процесу оподаткування для потреб формування якісної фінансової звітності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Туристична галузь в останні роки набирає обертів щодо обсягів наданих послуг, що, відповідно, зумовлює необхідність оптимізації системи облікового забезпечення діяльності та податкового навантаження учасників туристичного бізнесу. Зокрема, у навчальному посібнику [1] автори розкривають загальні умови організації діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, зокрема проаналізовано порядок реєстрації, сертифікації та ліцензування туристичної діяльності. Також ученими розглянуто особливості формування первинної документації, бухгалтерського та податкового обліку туроператорів і турагентів. Т. Лісіца [2] аналізує особливості обліку у туроператорів і турагентів, акцентуючи увагу на

діяльності суб'єктів, які оподатковуються як за загальною, так і спрощеною системою оподаткування. Також автор розглядає питання проведення розрахунків із туристами. В. Прокопенко [4] досліджує стан бухгалтерського та податкового обліку у туристичного агента, приділяючи увагу загальній системі оподаткування, зокрема для юридичних осіб та обліку податку на прибуток. Незважаючи на специфічні риси туристичного бізнесу, зокрема високу чутливість попиту до економічних спадів, політичної та епідеміологічної ситуації, питання обліку та оподаткування діяльності суб'єктів туристичного бізнесу завжди є актуальними. Зміни в податковому законодавстві зумовлюють необхідність постійного аналізу досліджень у цій галузі для потреб управління та недопущення зайвого податкового навантаження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз облікового забезпечення процесу надання туристичних послуг і систем оподаткування суб'єктів туристичного бізнесу залежно від їх форм власності та видів посередницьких схем.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Туристичний бізнес пов'язаний із наданням послуг проживання, харчування, транспортних, екскурсійних, рекламних послуг для туристів, а також організацією культурно-спортивних програм для них. Суб'єктами туристичного бізнесу можуть бути підприємства, установи, організації будь-якої форми власності, а також фізичні особи – підприємці, які зареєстровані в установленому законодавством порядку і мають ліцензію на надання послуг туризму. Отже, суб'єктами туристичного бізнесу виступають туроператори, які самостійно формують туристичний продукт і реалізують його турагенту чи туристам, та турагенти, які виступають посередниками в реалізації туристичного продукту (який належить туроператору), а також туристичних і супутніх послуг інших суб'єктів туристичного бізнесу (рис. 1).

Як правило, турагенти займаються комерційним посередництвом і діють в інтересах туроператорів та від їх імені на основі укладених агентських договорів (табл. 1).

Отже, надання туристичних послуг починається з укладення договорів, які виступають початком документообігу діяльності суб'єктів туристичного бізнесу. Документальне оформлення надання туристичних послуг суб'єктами туристичного бізнесу представлено на рис. 2.

Туроператор визнає доходи і витрати за кожним укладеним договором на туристичне обслуговування. Представник туроператора може отримати інформацію про отримання туристом турпослуг із даних внутрішньої звітності постачальників послуг із розміщення, харчування, перевезення туристів тощо. Відзначимо, що туроператор може визнати дохід від надання послуг на підставі бухгалтерської довідки,

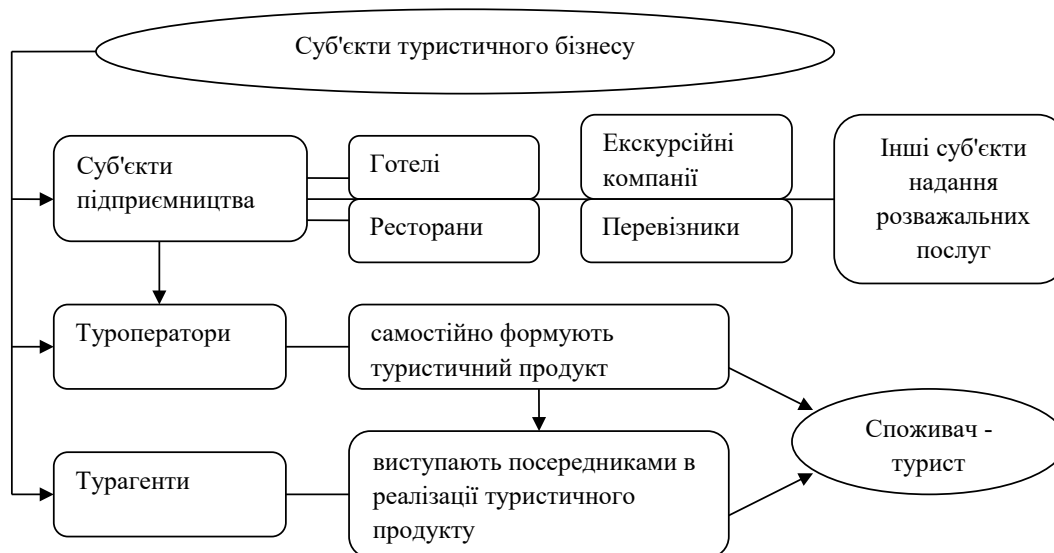


Рис. 1. Суб'єкти туристичного бізнесу

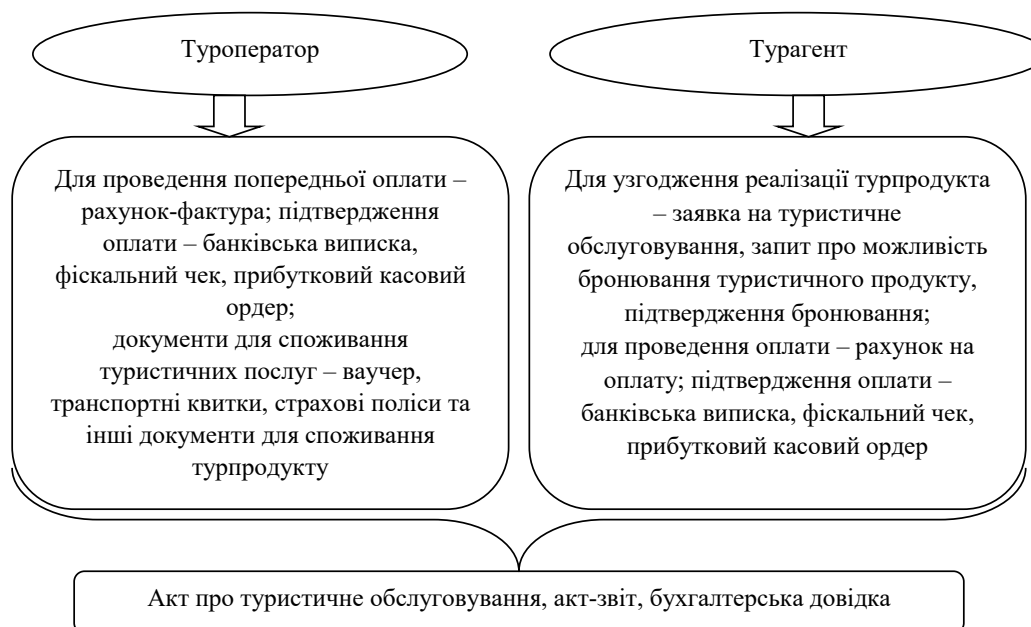


Рис. 2. Документальне оформлення надання туристичних послуг

Таблиця 1

Види договорів у туристичному бізнесі

Сторони договору	Види договорів	Особливості застосування
Туроператор – постачальник послуг	Договір про надання послуг	Укладаються із суб'єктами підприємництва про надання послуг тимчасового проживання, харчування, перевезення, розваг тощо
Туроператор – турагент	Агентський договір	Турагент зобов'язується надати послуги туроператору під час укладання договорів або сприяти їх укладанню (надання фактичних послуг) від імені туроператора і за його рахунок
	Договір доручення	Турагент зобов'язується здійснювати від імені і за рахунок туроператора визначені відповідні дії. Правова угода, здійснена турагентом, створює, змінює, припиняє громадянські права й обов'язки туроператора
	Договір комісії на продаж	Турагент зобов'язується за туроператора за платню здійснювати одну або кілька ділових угод від свого імені, але за рахунок туроператора
Туроператор – турист	Договір на туристичне обслуговування	Туроператор (самостійно або через турагента) зобов'язується надати за замовленням туриста комплекс туристичних послуг (туристичний продукт), а турист зобов'язується оплатити його
Турагент-турист		

яка складена за інформацією, отриманою від суб'єктів туристичного бізнесу, про факт надання турпослуг туристу.

Відповідно до умов агентського договору, турагент одержує свою винагороду за послуги посередництва, які надані ним в інтересах туроператора або іншого суб'єкта, якого він представляє, у розмірі, що передбачено умовами договору. У цьому разі винагорода виплачується агенту після того, як здійснено оплату третьою особою (відповідно до умов договору із цією третьою особою, укладеного за посередництва турагента). Кошти, які сплачують туристи в рахунок оплати турів, не є власністю турагента (посередника), вони належать туроператору та перераховуються йому турагентом відповідно до умов агентського договору. Таким чином, доходом турагента є плата за його посередницькі послуги, тобто агентська винагорода. Відзначимо, що кошти від туристів у рахунок оплати туру виступають як транзитні, а тому на фінансовий результат турагента не впливають.

Турагент визнає винагороду за свої посередницькі послуги як дохід у періоді надання цих послуг туроператору, тобто за фактом виконання взятих на себе зобов'язань за агентським договором. Суму агентської винагороди підтверджує відповідний акт наданих послуг. Турагент також може надавати туроператору звіт про виконання доручення за підсумками місяця із зазначенням загальної суми агентської винагороди.

Кореспонденцію рахунків з обліку надання туристичних послуг узагальнено в табл. 2.

Суб'єкти туристичного бізнесу є платниками відповідних податків. Туроператор як юридична особа має право вибирати одну із систем оподаткування: загальну систему або третю групу спрощеної системи. У разі застосування загаль-

ної системи оподаткування туроператор сплачує податок на прибуток у розмірі 18% із суми чистого доходу як різниці між нарахованими доходами і понесеними витратами. У разі вибору спрощеної системи оподаткування третьої групи ставка єдиного податку становить 3% доходу для платників ПДВ та 5% доходу для неплатників ПДВ. При цьому з 02.04.2020 обсяг доходу у такого суб'єкта підприємства не має перевищувати 7 млн грн протягом календарного року. Доходом туроператора виступає будь-який дохід, що включає у себе дохід його представництв, філій, відділень, який отримано у звітному періоді в грошовій (готівковій, безготівковій) формі, матеріальній або нематеріальній формі відповідно до вимог Податкового кодексу.

Турагенти – юридичні особи можуть застосовувати вищеперераховані варіанти системи оподаткування. Якщо турагент зареєстровано як ФОП і вибрано загальну систему оподаткування, у цьому разі необхідно сплачувати ПДФО за ставкою 18% та військовий збір за ставкою 1,5% від суми чистого оподаткованого доходу, яка вираховується як різниця між загальним оподатковуваним доходом (тобто виручкою в грошовій та негрошовій формі) та витратами, які пов'язані з господарською діяльністю і підтверджені документально. У разі надання послуг турагентом – ФОП третьої групи єдиного податку дохід (сума отриманої винагороди) визначається за датою надходження коштів.

Для туристичних послуг у статті 207 ПКУ передбачено особливі правила оподаткування податком на додану вартість. За будь-якого виду туризму (в'їзного чи виїзного) для туроператора базою обкладення ПДВ виступає винагорода, що вираховується як різниця між вартістю турп-

Таблиця 2

Облікове забезпечення надання туристичних послуг

Господарська операція	Кореспонденція рахунків	
	Дебет	Кредит
<i>Облік реалізації турпродукту туристу у туроператора</i>		
Отримано передоплату від туриста за турпродукт	311	681
Визнано доходи від реалізації турпродукту після закінчення туру	361	703
Здійснено залік заборгованості з туристом на суму вартості тур продукту	681	361
Відображено собівартість реалізованого турпродукту	903	23
<i>Облік реалізації турпродукту туристу у турагента</i>		
Отримано передоплату за тур від туриста	301	681
Перераховано туроператору оплату за турпродукт (без суми винагороди турагента)	377	311
Отримано ваучер від туроператора	025	–
Видано ваучер туристу	–	025
На дату завершення туру відображено дохід від реалізації туру: – на суму оплати туру туристом (транзитна сума) – на суму агентської винагороди	361	703
Відображено вирахування з доходу (транзитна сума) за посередницькою операцією	704	685
Відображено залік взаємної заборгованості з туристом	681	361
Відображено залік взаємної заборгованості з туроператором: – на суму перерахованих коштів – на суму посередницької винагороди	685	377 361

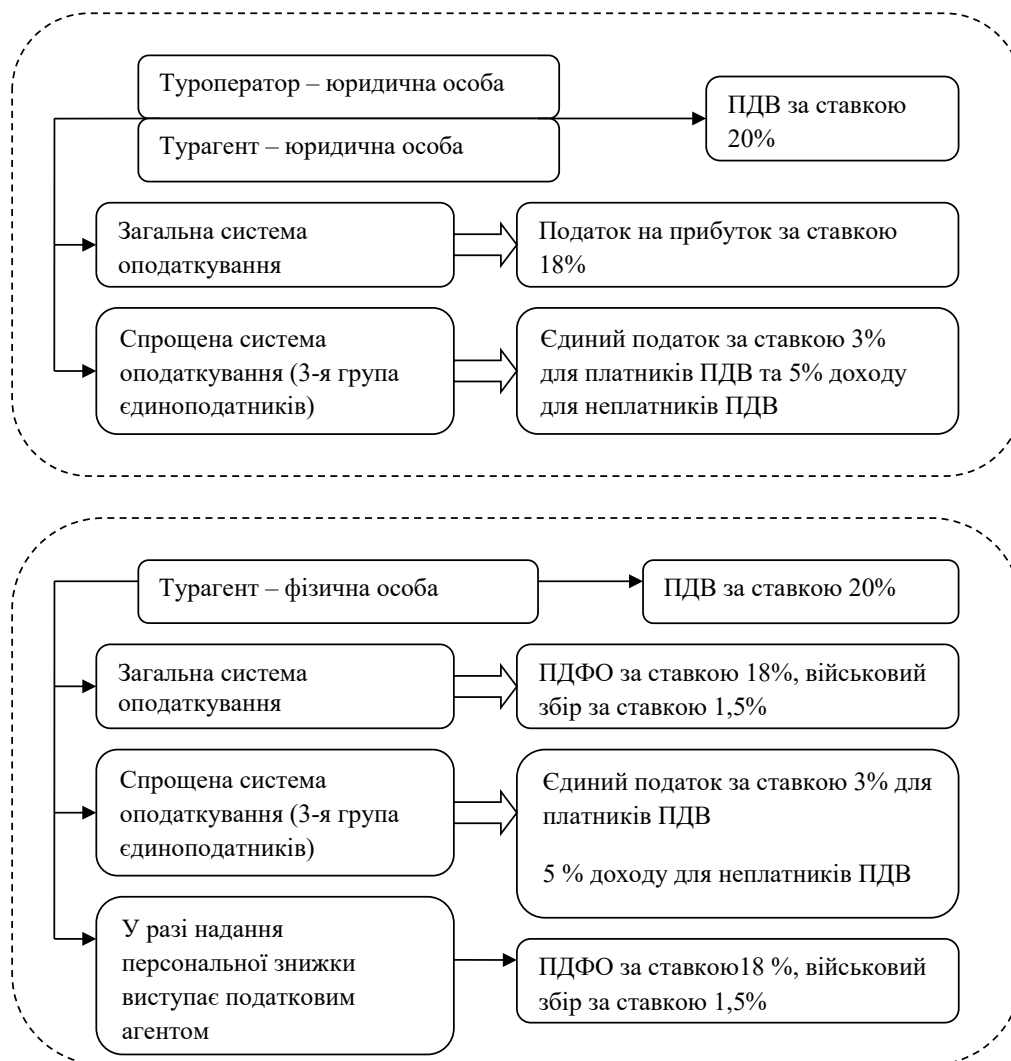


Рис. 3. Податкове навантаження суб'єктів туристичного бізнесу

родукту (тобто ціною за тур) і витратами, понесеними на його придбання чи створення (тобто собівартістю туру). У турагента базою для оподаткування виступає винагорода, яка нараховується та виплачується туроператором або іншими постачальниками послуг на його користь, у т. ч. за рахунок коштів, отриманих від споживача туристичної послуги (турпродукту).

Якщо турагент надає туристові знижку за рахунок своєї винагороди конкретній фізичній особі, то сума знижки включається до загального місячного (річного) оподаткованого доходу платника податку, і в даному разі турагент виступає податковим агентом і має утримати та перерахувати до бюджету суму ПДФО й військового збору. Тобто якщо така знижка має індивідуальний (персональний) характер, ця операція є об'єктом для оподаткування ПДФО і військовим збором.

Варіанти податкового навантаження суб'єктів туристичного бізнесу узагальнено на рис. 3.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, облікове забезпечення й оподаткування

туристичних послуг має специфічний характер, зумовлений організацією відносин між суб'єктами туристичного бізнесу. Для оптимізації податкового навантаження слід урахувати всі особливі аспекти діяльності відповідно до вимог податкового законодавства і прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо вибору системи оподаткування, що відповідно впливатиме на показники фінансово-економічної діяльності всіх суб'єктів туристичного бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Колісник Г.М., Гелей Л.О., Данканич Т.П. Бухгалтерський облік в туризмі : навчальний посібник. Ужгород : Говерла, 2016. 140 с.
2. Лісіца Т. Туристична діяльність: облік та оподаткування. *Вісник. Офіційно про податки*. 2017. № 34(938). URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005703-turistichna-diyalnist-oblik-ta-opodatкування> (дата звернення: 29.10.2020).
3. Облік у туризмі. *Податки & бухоблік*. 2017. № 103–104. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/december/issue-103-104/article-33039.html> (дата звернення: 29.10.2020).

4. Прокопенко В. Бухгалтерський та податковий облік у турагента. *Інтерактивна бухгалтерія*. 2019. № 98. URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/ib/9341/130074> (дата звернення: 29.10.2020).

REFERENCES:

1. Kolisnyk G.M., Geley L.O., Dankanich T.P. (2016) *Bukhghaltersjkyj oblik v turyzmi* [Accounting in tourism]. Uzhhorod: Publishing «Hoverla». (in Ukrainian)
2. Lisitsa T. (2017) Turystychna dijajlnistj: oblik ta opodatkuvannya [Tourist activity: accounting and taxation]. *Herald. Officially about taxes* (electronic journal), vol. 34, no. 938. Available at: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005703-turistichna-dijajlnist-oblik-ta-opodatkuvannya> (accessed 29 October 2020).
3. IFactor (2017) Oblik u turyzmi [Accounting in tourism]. *Taxes & Accounting* (electronic journal), vol. 103-104. Available at: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/december/issue-103-104/article-33039.html> (accessed 29 October 2020).
4. Prokopenko V. (2019) Bukhghaltersjkyj ta podatkovyj oblik u turaghenta [Accounting and tax accounting for a travel agent]. *Interactive accounting* (electronic journal), vol. 98. Available at: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/ib/9341/130074> (accessed 29 October 2020).

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-48>**Шевченко Л.Я.**

*кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

Шендригоренко М.Т.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

Куліш А.В.

*студентка
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

Shevchenko Lyubov

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Finance, Accounting and Taxation Department
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mikhail Tugan-Baranovskiy*

Shendryhorenko Maryna

*Ph.D. in Economics,
Associate Professor of Finance, Accounting and Taxation Department
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mykhaylo Tugan-Baranovskiy*

Kulich Anastasiia

*Student
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mykhaylo Tugan-Baranovskiy*

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ

FEATURES OF ACCOUNTING AND TAXATION OF BANKING INSTITUTIONS IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ

Сьогодні банки займають дуже важливе місце в ринковій економіці й знаходяться у тісному зв'язку з усіма її ланками. Банківські установи можна вважати центром концентрації та перерозподілу капіталу, який має вагомий вплив на розвиток організацій, суб'єктів господарювання, галузей та економіки. Питання розвитку банків в Україні набуває особливого значення, оскільки саме з їх допомогою щодня мають можливість працювати різні організації та їхні працівники у взаємодії між собою. Через загострення світових кризових явищ, особливо зараз, розвиток потреб людства, тенденцію до соціалізації економіки з'являється потреба реформувати податкове регулювання банківського сектору. Є багато чинників, котрі можуть перешкоджати ефективному забезпеченню дієвих податкових стимулів, через це виникає потреба у вивченні законодавства у банківському секторі та знаходженні шляхів поліпшення оподаткування фінансових результатів банківської діяльності.

Ключові слова: облік, банківські установи, суб'єкти господарювання, оподаткування, ринкова економіка.

АННОТАЦИЯ

Сегодня банки занимают очень важное место в рыночной экономике и находятся в тесной связи со всеми ее звеньями. Банковские учреждения можно считать центром концентрации и перераспределения капитала, который имеет значительное влияние на развитие организаций, субъектов хозяйствования,

отраслей и экономики. Вопросы развития банков в Украине приобретают особое значение, поскольку именно с их помощью ежедневно имеют возможность работать различные организации и их работники во взаимодействии между собой. Из-за обострения мировых кризисных явлений, особенно сейчас, развития потребностей человечества, тенденции к социализации экономики появляется необходимость реформировать налоговое регулирование банковского сектора. Есть много факторов, которые могут препятствовать эффективному обеспечению действенных налоговых стимулов, поэтому возникает потребность в изучении законодательства в банковском секторе и нахождении путей улучшения налогообложения финансовых результатов банковской деятельности.

Ключевые слова: учет, банковские учреждения, предприятия, налогообложение, рыночная экономика.

ANNOTATION

Today, banking institutions play a very important role in the market economy and are in close contact with all its members. Banking institutions can be considered a center of concentration and redistribution of capital, which has a significant impact on the development of organizations, businesses, industries and the economy. The issue of bank development in Ukraine is of particular importance, because it is with their help that various organizations and their employees have the opportunity to work every day in cooperation with each other. Due to the aggravation of global crises,

especially now, the development of human needs, the tendency to socialize the economy, there is a need to reform the tax regulation of the banking sector. There are many factors that can hinder the effective provision of effective tax incentives, so there is a need to study the legislation in the banking sector and find ways to improve the taxation of financial performance of banking activities. Due to the growing economic instability in Ukraine and the decline of the monetary system, the conditions of banking institutions are becoming more stringent, and the ability to make forecasts about the financial results of banks and their tax burden is a complex process. In the Ukrainian economy, banking institutions are not only taxpayers, they also act as tax agents and intermediaries between taxpayers and the state. In many European countries, in contrast to Ukraine, there are separate banking codes, which include bank taxation. In the legal system of Ukraine, banking law is singled out as a separate link, but there is no separate separation and regulation of taxation of the banking system. In general, the Ukrainian legislation on bank taxation is imperfect, so in the course of tax reform it is necessary to take into account the critical economic situation in Ukraine and to form an optimal tax policy in the field of bank taxation. Amendments to the legislation will help increase the financial stability of banks, equalize the conditions of taxation of banks and other economic entities, increase budget revenues and banks receive the appropriate profit.

Key words: accounting, banking institutions, business entities, taxation, market economy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Система оподаткування банківських установ користується попитом у науковців через деякі аспекти, оскільки банківські установи постають як фінансові посередники, котрі здійснюють важливі функції та займають відповідальну та особливу роль у розміщенні ресурсів й обігу капіталу. Саме через це зміни в їхній діяльності впливають на економіку в цілому.

Також банківські установи світу перебувають під жорстким контролем та регулюванням, саме це знижує адміністративні витрати на здійснення деяких видів оподаткування. Але водночас банківські установи субсидуються за рахунок дешевих фондів страхування депозитів і пакетів фінансової допомоги в часи їх неплатоспроможності. У більшості країн банківські установи знаходяться під монопольною владою на надання деяких послуг, найчастіше ці послуги стосуються домашніх господарств і малого бізнесу. Оподаткування банківських установ відіграє важливу роль для державного бюджету країни [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанню поліпшення оподаткування банківської діяльності приділяли увагу небагато науковців, але серед них є як закордонні, так і вітчизняні вчені. Вагомий внесок у розгляд цього питання зробили науковці К. Проскура, А. Гальчинський, А. Мороз. Серед відомих економістів розвиток загальної теорії податкового регулювання доходів банків вивчали Д. Рікардо, Дж. Кейнс, А. Сміт, А. Гікс.

Оскільки даному питанню науковці приділяли мало уваги, воно потребує більш детального вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є вивчення особливостей оподаткування банківської діяльності в Україні.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання: охарактеризувати основні показники оподаткування банківських установ України, вивчити досвід інших країн у цьому питанні, визначити заходи щодо оптимізації оподаткування банківських установ України.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Банківські установи для української економіки постають не лише як платники податків, а й виконують роль податкових агентів і посередників між державою та платниками податків. У деяких інших країнах створено банківські кодекси, до яких належить банківське оподаткування. У нашій країні банківське право розглядається як незалежна ланка, але регламентування системи оподаткування банківських установ відсутнє.

До податків, котрі сплачують банківські установи, належать:

- податок на прибуток підприємств;
- єдиний соціальний внесок;
- податок на доходи фізичних осіб;
- податок на нерухоме майно, яке відрізняється від земельної ділянки;
- податок на землю.

Податок на прибуток потребує більшої уваги, тому що саме він становить найбільший обсяг у структурі податків, котрі сплачують банки, й має вплив на прибутковість банків. Саме прибуток є найбільш важливим джерелом формування капіталу й показником, котрий підсумовує результати діяльності банківських установ.

Через складну ситуацію в країні та посилення економічної нестабільності, спад грошово-кредитної системи умови роботи банківських установ стають більш жорсткими. Здійснення прогнозів, пов'язаних із фінансовими результатами банків, а також їх податкове навантаження – доволі складний процес.

Саме податок на прибуток виконує важливу роль у податковому регулюванні банківських установ. Обсяги цього податку мають найбільший розмір серед інших податкових платежів, котрі виконуються банківськими установами, а також він є другим за важливістю податком, котрий формує бюджет [2].

Оподаткування банківських установ має вплив на деякі показники їхньої діяльності, такі як витрати, фінансовий результат, собівартість товарів та послуг. Від цих показників залежать ліквідність банківських установ і розмір власних коштів, тому що податки, своєю чергою, зменшують прибуток, а це призводить також до зменшення капіталу банку.

Зменшення податкового навантаження суб'єктів господарювання дасть їм змогу бути більш конкурентоспроможними та працювати в умовах вільної конкуренції.

Найбільш складним та важливим аспектом обліку та оподаткування банківських установ є

формування резервів. Резерви банківських установ – це кошти банку та інших кредитних установ, котрі вони повинні зберігати у центральному банку для задоволення деяких своїх операцій відповідно до норми обов'язкових резервів. Ще резерви банківських установ можна вважати частиною банківського капіталу, котрий створений для компенсації кредитів, погашення яких знаходиться під сумнівом. Правильне нарахування банківських резервів знаходиться під чітким контролем Національного банку України.

Банківські резерви за своєю структурою поділяється на:

- резерви за активами – спеціальні резерви, котрі зменшують балансову вартість активів, потреба їх формування виникає через зменшення корисності цих активів;

- резерви за наданими фінансовими зобов'язаннями, виконання котрих здійснюється в майбутньому й визначаються в балансі як зобов'язання. Також через них можуть виникнути втрати через вибуття ресурсів, пов'язаних із виконанням цих фінансових зобов'язань.

Під час створення резервів банківські установи оцінюють ризик невиконання зобов'язань клієнтами й формують резерв у повному обсязі, незважаючи на розмір його доходів станом на перше число кожного місяця, наступним за звітним [3].

Формуючи резерви банку, також розробляються та затверджуються внутрішньобанківські положення про оцінку ризиків, формування та використання резервів за кожним видом фінансових активів, групою фінансових активів, дебіторською заборгованістю за господарською діяльністю банку та наданими фінансовими зобов'язаннями [4].

Резерви впливають на фінансовий результат і на об'єкт оподаткування податком на прибуток, тому що саме резерви належать до витрат банку. Раніше облікові підходи до формування резервів банку й вимоги Національного банку України відрізнялися один від одного, саме через це виникали відмінності у розмірі створених резервів банківськими установами у бухгалтерському обліку від резервів, які створені з метою визначення бази оподаткування податком на прибуток.

Податкова реформа мала вплив і на оподаткування прибутків банківських установ, але законодавство має вдосконалюватися у цьому аспекті, адже зараз банки мають можливість ухилитися та не сплачувати податки.

Серед способів ухилення банківських установ від сплати податків виділяють такі:

- приховування доходів та навмисне підвищення витрат;

- купівля цінних паперів для «інвестиційних» цілей;

- маніпуляція валютно-обмінних операцій задля уникнення їх оподаткування;

- виплати страхових премій страховим компаніям, які пов'язані з банківськими установами або акціонерами [5].

Інші країни приділяють багато уваги податковому регулюванню й стимулюванню банківських установ. Так, наприклад, податкове стимулювання здійснюється за допомогою дозволу, створеного на законодавчому рівні, на надання певних послуг, котрі дають можливість інвесторам зменшувати особисті прибуткові податки.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що законодавство України по відношенню до оподаткування банків є недосконалим та потребує коректив. Зміни, внесені до законодавства, матимуть вплив на підвищення фінансової стійкості банківських установ, сприятимуть поліпшенню умов оподаткування банків та інших суб'єктів господарювання, а також збільшенню надходжень до бюджету й отриманню банківськими установами відповідного прибутку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Буряченко А.Є. Особливості оподаткування банківської діяльності в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2018. № 11(39). С. 109–114.
2. Савчук Т.М., Манюк Н.А. Особливості оподаткування банківських установ в Україні. *Міжнародний науковий журнал*. 2016. № 1. С. 66–69.
3. Проскура К.П. Особливості оподаткування банківських установ у 2015 році. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 20. С. 176–186.
4. Закон України «Про банки та банківську діяльність» від 7 грудня 2000 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>
5. Банківська система 2015: виклики та перспективи. *Національний банк України*. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673>

REFERENCES:

1. Buryachenko A.E. (2018) Osoblyvosti opodatkuvannia bankivskoi diialnosti v Ukraini [Features of taxation of banking activities in Ukraine]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Serii «Ekononika»* [Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». Economics Series], no. 11(39), pp. 109–114.
2. Savchuk T.M., Manyuk N.A. (2016) Osoblyvosti opodatkuvannia bankivskykh ustanov v Ukraini [Features of taxation of banking institutions in Ukraine]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal* [International scientific journal], no. 1, pp. 66–69.
3. Proskura K.P. (2015) Osoblyvosti opodatkuvannia bankivskykh ustanov u 2015 rotsi [Features of taxation of banking institutions in 2015]. *Ekononichnyy analiz: zb. nauk. prats* [Economic analysis: Coll. Science. wash], no. 20, pp. 176–186.
4. Zakon Ukrainy «Pro banky ta bankivsku diialnist» vid 7 hrudnia 2000 roku [Law of Ukraine «On Banks and Banking» of December 2000]. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua> (accessed 01 November 2020).
5. Bankivska systema 2015: vyklyky ta perspektyvy [Banking system 2015: challenges and prospects] *Natsionalnyi bank Ukrainy* [National Bank of Ukraine]. Available at: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673> (accessed 01 November 2020).

СЕКЦІЯ 10 МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 303:338.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-49>**Гаман Г.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування
Київського національного університету будівництва і архітектури***Haman Halyna***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory,
Accounting and Taxation
Kyiv National University of Construction and Architecture*

ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МОДЕЛЕЙ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПЕРСОНАЛУ

APPLICATION OF ECONOMIC MODELS IN THE PROCESS OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN THE PERSONNEL'S SPHERE

АНОТАЦІЯ

Удосконалено зміст управлінського рішення і визначені сучасні вимоги, а також вплив суб'єктивних факторів на прийняття управлінського рішення. Розкриті причини, які зумовлюють використання моделі під час прийняття управлінського рішення, що дає змогу здійснити ефективний аналіз ситуації. Наведена класифікація моделей процесу прийняття управлінських рішень, а також представлені основні етапи моделювання економічних процесів у сфері персоналу. Досліджено, що з усіх видів ефективності рішень найбільш пріоритетною є економічна ефективність, яка показує доцільність прийняття управлінського рішення. Узагальнені головні умови ефективного застосування економічних моделей у процесі прийняття управлінських рішень у сфері персоналу з урахуванням сучасних вимог розвитку економіки людського капіталу.

Ключові слова: управлінське рішення, модель, моделювання економічних процесів, персонал, кадровий менеджмент.

АННОТАЦИЯ

Усовершенствовано содержание управленческого решения и определены современные требования, а также влияние субъективных факторов на принятие управленческого решения. Раскрыты причины, обуславливающие использование модели при принятии управленческого решения, которая позволяет осуществить эффективный анализ ситуации. Приведена классификация моделей процесса принятия управленческих решений, а также представлены основные этапы моделирования экономических процессов в сфере персонала. Доказано, что из всех видов эффективности решений наиболее приоритетной является экономическая эффективность, которая показывает целесообразность принятия управленческого решения. Обобщены главные условия эффективного применения экономических моделей в процессе принятия управленческих решений в сфере персонала с учетом современных требований развития экономики человеческого капитала.

Ключевые слова: управленческое решение, модель, моделирование экономических процессов, персонал, кадровый менеджмент.

ANNOTATION

The main purpose of the article is to consider the existing issues of application of economic models in the process of making management decisions in the domestic market, in particular the disclosure of the essence of management decisions, construction of the main stages of modeling economic processes. An important place is given to the development of recommendations for its use in the field of personnel, where the key role is given to human capital. The process of making managerial decisions covers certain stages: the processes of planning, organization, motivation and control. The management decision contains a certain content, which can be organizational, social, economic, legal and technological. As well as management decisions must meet certain requirements: be scientifically sound, comprehensive, flexible, legitimate, timely, effective, economical, clear. The classification of models of managerial decision-making process is given, and also the basic stages of modeling of economic processes in the personnel's sphere are presented. It is investigated that of all types of decision-making efficiency, the most priority is economic efficiency, which shows the expediency of making managerial decisions. The influence of subjective factors on managerial decision making is determined. The level of economic efficiency of management decisions is defined as the ratio of profit growth from the implementation of management decisions to the growth of costs associated with the formation and implementation of management decisions. The main conditions of effective application of economic models in the process of making managerial decisions in the field of personnel are generalized taking into account modern requirements of development of economy of human capital. An important aspect of the quality of skilled management is the choice of models of personnel development, as a strategic element of competence formation, improving the intellectual and professional level of the employee, personal self-development, mastery of information communications. This will increase the competitiveness of the enterprise, increase productivity, staff development and others components.

Key words: management decision, model, modeling of economic processes, personnel, skilled management.

Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічності та невизначеності середовища пандемія Covid-19, військові дії на сході України,

кризові явища економіки, зовнішня залежність у фінансуванні, бюджетний дефіцит, зростання безробіття – реалії, в яких функціонують вітчизняні підприємства. Ефективне управління людськими ресурсами відіграє все важливішу роль як спосіб отримання стійких конкурентних переваг. В умовах доступності сировинних, технологічних та фінансових ресурсів людські ресурси стали стратегічно важливими для суб'єктів господарювання. Ефективне застосування економічних моделей у процесі прийняття управлінських рішень дасть змогу підвищувати продуктивну діяльність підприємства, швидше досягнути поставлених цілей, розширювати сегменти ринку та виживати у сучасних умовах на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням сутності та ролі управлінських рішень, а також застосування економічних моделей у процесі їх ухвалення приділялася досить велика увага з боку вітчизняних учених [1–7]. Зокрема, приділялася увага питанням теорії і практики розроблення управлінських рішень, моделюванню економіки, а також теоретичним основам та сутності управлінських рішень, моделям прийняття управлінських рішень.

Проте дослідники недостатньо зосереджувалися на вирішенні частини загальної проблеми, а саме на застосуванні економічних моделей під час прийняття управлінських рішень у сфері персоналу як найважливішій ланці будь-якої організації чи підприємства, враховуючи сучасні реалії економіки людського капіталу.

Постановка завдання. Зважаючи на ступінь актуальності та дослідження цього питання, можна вважати, що нинішні тенденції розвитку вказують на необхідність застосування економічних моделей у процесі ухвалення управлінських рішень у сфері персоналу. Саме це зумовило основну мету дослідження та спрямованість вирішення означеної вище проблеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прийняття рішення є обов'язковою складовою частиною ефективного управління підприємства та суспільства загалом. Кожного дня або навіть години приймаються мільйони різноманітних рішень: від рішення стосовно одного працівника до рішення, що впливає на все суспільство. Під прийняттям управлінських рішень варто розуміти процес, що відбувається в певний час і охоплює певні етапи: процеси планування, організації, мотивації та контролю. Управлінське рішення як результат вибору охоплює дії, які характеризують план роботи або навіть стратегію розвитку підприємства, його приймають менеджери як вищої, так і нижчої ланки, оскільки воно стосується не окремої людини, а окремого підрозділу чи всієї організації. Важливою складовою частиною є його узгодженість з іншими управлінськими рішеннями, які раніше приймали управлінці.

Будь-яке управлінське рішення містить певний зміст, який може бути організаційним, соціальним, економічним, правовим і техноло-

гічним. Організаційний елемент змісту управлінського рішення полягає у формуванні конкретної структури підпорядкування, визначенні кола обов'язків, відповідальності та повноважень, а також прав працівників, їх об'єднань у межах цієї організації. Соціальний аспект прийняття управлінських рішень проявляється у процесі взаємодії адміністрації з персоналом, працівників між собою, а також охоплює зворотний зв'язок щодо вже прийнятих рішень. Економічний зміст управлінського рішення полягає у розрахунку грошових затрат і матеріальних витрат для реалізації управлінських рішень. Правовий аспект змісту управлінських рішень відображається у тому, що будь-яке рішення має базуватися на основі законодавчих актів загальнодержавного, регіонального та місцевого рівня, а також внутрішньоорганізаційній документації (статуті, положенні, посадовій інструкції). Технологічний зміст рішення полягає у необхідності технічного, інформаційного, матеріального забезпечення ресурсами працівників, які виконують управлінські рішення [5, с. 112].

Загалом управлінські рішення повинні відповідати деяким вимогам: бути науково обґрунтованими, комплексними, гнучкими, правомірними, своєчасними, ефективними, економічними, чіткими. Проте важливо врахувати, що управлінські рішення суттєво залежать від суб'єктивних факторів: логіки розроблення рішень, якості оцінки ситуації, поставлених завдань і наявних проблем, механізму реалізації рішень, рівня корпоративної етики і дисципліни, а також форс-мажорних обставин (карантини, пандемії, стихійні лиха) тощо. При цьому необхідно завжди пам'ятати, що навіть ретельно продумані рішення можуть виявитися неефективними, якщо вони не зможуть передбачити позитивних змін у діяльності підприємства, особливо для розвитку людського капіталу.

Управлінські рішення, як правило, приймаються за умов високої невизначеності, дефіциту інформації, тому суб'єкт управління не завжди може об'єктивно встановити критерії оцінювання та пріоритети їх важливості. З огляду на це, на практиці часто використовують моделі, які дають змогу приймати неоптимальні, але прийнятні рішення. Така спрощена модель описує найважливіші характеристики проблеми, використовуючи обмежену кількість критеріїв. Перевага зазвичай надається тому рішенню, яке вже відоме суб'єктам управління і дало прийнятні результати. Модель – лише спрощене відображення реальних подій або ситуацій, що відбуваються в системі управління. Є низка причин, які зумовлюють використання моделі, зокрема непередбачуваність реального світу, експериментування, прогнозування процесу управління на майбутнє. Отже, модель розглядають як спрощене відображення економічного явища чи об'єкта, що показує певні проблеми і будується за певними припущеннями задля кращого розуміння реального світу.

Наведемо найбільш загальноприйняті класифікації моделей процесу прийняття управлінських рішень (табл. 1) [2–4].

Прийняття рішень у процесі управління персоналом, за що відповідає кадровий менеджмент, є важливою складовою частиною розвитку людського капіталу підприємства. Управлінські рішення стосовно персоналу є найвагомими. Щодо кадрового менеджменту в організації, то його об'єктом є безпосередньо персонал, а суб'єктом виступають керівники, фахівці та інші посадові особи, які приймають управлінські рішення.

Основними рисами, якими мають володіти суб'єкти управлінських рішень, є професіоналізм, навички управлінської та організаційної роботи, психологічні й психоаналітичні здібності, досвід і знання змісту роботи, яку виконують працівники організації. Важлива умова в процесі управління персоналом – дотримання принципу взаємодії і взаємозамінності персоналу. Попри все це, головною метою здійснення управлінських рішень в управлінні персоналом організації є забезпечення сталого розвитку.

Саме тому будь-які управлінські рішення, незалежно від рівня їх прийняття, мають відповідати чітко сформованим вимогам і бути результативними та дієвими. Ефективність управлінських рішень в організації забезпечують за допомогою вдосконалення системи підготовки та розроблення рішень, модернізації управлінських технологій і застосування новітніх методів щодо управління персоналом.

Основні етапи моделювання економічних процесів наведені на рис. 1.

Перший важливий етап побудови моделі, без якого неможливе прийняття оптимального управлінського рішення, полягає у визначенні об'єкта дослідження і постановці проблеми. Процес розроблення рішення починається з виявлення і формулювання проблеми, що в цей момент стоїть перед підприємством у сфері персоналу. Це може бути підвищення продуктивності праці, залучення нового персоналу на умовах аутсорсингу або лізингу персоналу, зменшення чисельності персоналу, підвищення оплати праці, розроблення системи стимулювання праці, навчання і розвиток персоналу, залу-

Таблиця 1

Класифікація моделей процесу прийняття управлінських рішень

За призначенням	– <i>теоретико-аналітичні</i> (використовуються під час дослідження загальних властивостей економічних процесів); – <i>прикладні</i> (застосовуються у розв'язанні конкретних завдань).
За способами відображення чинника часу	– <i>статистичні</i> (усі залежності відносять до одного моменту чи періоду часу); – <i>динамічні</i> (характеризують зміни економічних процесів у часі).
За тривалістю періоду	– <i>моделі короткотермінові</i> (до року); – <i>середньотермінові</i> (до 5 років); – <i>довготермінові</i> (понад 5 років).
За ступенем агрегування	– <i>макроекономічні</i> (на державному рівні); – <i>мікроекономічні</i> (на рівні підприємства).
За методами розроблення управлінських рішень	– <i>графічні</i> , з використанням графоаналітичних підходів; – <i>математичні методи</i> , які припускають формалізацію представлень, відносин, пропорцій, термінів, подій, ресурсів; – <i>евристичні</i> , пов'язані із широким використанням експертних оцінок, розроблення сценаріїв, ситуаційних моделей.
За цільовим призначенням	– <i>одноцільові</i> (одна чітко визначена мета, до досягнення якої прагне підприємство); – <i>багатоцільові</i> (моделі, в яких передбачається прагнення до досягнення декількох незалежних цілей).
За періодом прийняття рішення	– <i>одноперіодні моделі</i> (використовуються для прийняття рішення у певний період); – <i>багатоперіодні</i> (комплексне рішення управлінської проблеми з урахуванням усього періоду прийняття управлінського рішення).
За характером інформації	– <i>детерміновані</i> (всі фактори, що впливають на розвиток ситуації прийняття рішення, однозначно визначені, і їх значення відомі в момент прийняття рішення); – <i>стохастичні</i> (припускають наявність елемента невизначеності, враховують ймовірнісний розподіл значень факторів і параметрів, що визначають розвиток ситуації).
За логікою	– <i>індуктивні</i> (будуються шляхом узагальнення спостережень за одиничними фактами, які вважаються важливими для прийняття управлінського рішення); – <i>дедуктивні</i> (виходять від абстрактного уявлення управлінської ситуації до її конкретної реальності).
За мірою обов'язковості виконання рішення	– <i>директивні</i> (приймають вищі органи управління щодо нижчих із приводу найважливіших проблем, є обов'язковими до виконання); – <i>рекомендуючі</i> (опрацьовуються на різних нарадах – у комітетах або комісіях, їх виконання бажане, але не обов'язкове); – <i>орієнтуючі</i> (рішення призначаються для нижчих рівнів управління, однак діють в умовах свободи від центру).
За змістом рішення	– <i>технічні</i> (рішення стосуються використання того чи іншого устаткування, технологій, прийомів роботи); – <i>економічні</i> (рішення стосуються витрат, що їх несе підприємство); – <i>соціальні</i> (рішення приймаються щодо персоналу фірми, його становища, умов праці, пільг).

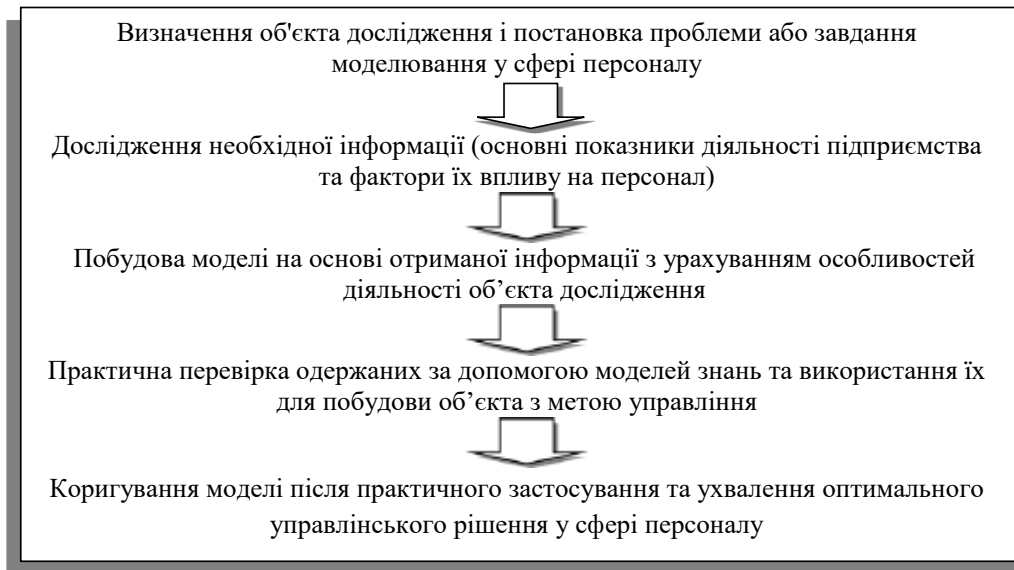


Рис. 1. Основні етапи моделювання економічних процесів у сфері персоналу

чення до управління тощо. Проблеми ці можуть бути давно відомими та враховуватися в планах організації, а можуть з'являтися раптово вже в процесі їх реалізації, коли не вдається досягти запланованого результату або потрібно шукати нові шляхи досягнення визначених цілей.

Після правильної постановки завдання наступним етапом процесу передбачено дослідження необхідної інформації, а саме пошук, накопичення, опрацювання інформації, виявлення і формулювання проблем, які потребують вирішення, та вивчення чинників, що їх зумовили. Точність і повнота первинної інформації, реальні можливості її збору й обробки багато в чому визначають вибір типів моделей, які можуть отримати практичне застосування. Вона може бути розділена на дві категорії: інформація про минулий розвиток і сучасний стан об'єктів (фінансові спостереження та їх обробка) та інформація про майбутній розвиток об'єктів, що включає дані про очікувані зміни їх внутрішніх параметрів і зовнішніх умов (прогнози). Друга категорія інформації є результатом самостійних досліджень, які можуть виконуватися шляхом моделювання.

На наступному етапі здійснюється побудова моделі з урахуванням особливостей діяльності об'єкта дослідження. Практична перевірка як наступний етап моделювання економічного процесу полягає у визначенні ступеня відповідності моделі реальному об'єкту. Чим краще модель відображає реальний об'єкт, тим вищий її потенціал у процесі прийняття оптимального рішення, якщо припустити, що модель не надто складна у використанні. Перевірка моделі пов'язана із встановленням ступеня, у якому інформація, одержувана за її допомогою, дійсно допомагає керівництву вирішувати проблеми. При цьому виявляються та усуваються недоліки, найбільш типовими з яких є чотири: вклю-

чення в модель несуттєвих (для цієї проблеми) змінних і відповідно невиключення істотних змінних; недостатньо точна оцінка параметрів моделі; недоліки у структурі моделі, тобто неправильне визначення залежностей між змінними, а в разі оптимізації – залежно від прийнятого критерію, від керованих і некеруваних змінних. Охоплює розроблення й оцінювання альтернативних рішень, визначення критеріїв вибору оптимального рішення, вибір і прийняття рішення.

Коригування моделі після практичного застосування, навіть якщо застосування моделі виявилось успішним, майже завжди потребуватиме оновлення з урахування динамічності бізнес-середовища. Якщо цілі організації змінюються таким чином, що це впливає на прийняття рішень, модель необхідно відповідним чином модифікувати.

Контроль за правильністю розроблення моделі належить експерту, який здійснював процес моделювання, досить часто із застосуванням зовнішніх спеціалістів, проте застосування моделювання та прийняття відповідних управлінських рішень належить керівнику підприємства.

Генерування альтернативних варіантів рішень може здійснюватися або безпосередньо, або з допомогою спеціальних експертних процедур. Процедури генерування альтернативних варіантів можуть передбачати як спеціальну організацію і проведення експертиз із використанням методів типу «мозкової атаки» тощо, так і створення автоматизованих систем генерування альтернативних варіантів у складних випадках. Технології генерування альтернатив досить різноманітні, це можуть бути методи індивідуального творчого пошуку (метод аналогій, ідеалізації, інверсії), методи колективного пошуку («мозкова атака», «конференція ідей», «колективний блокнот») тощо.

З усіх видів ефективності рішень найбільш пріоритетною є економічна ефективність, яка показує доцільність прийняття управлінського рішення. Зокрема, рівень економічної ефективності управлінських рішень ($E_{ур}$) визначається як відношення приросту прибутку, отриманого від реалізації управлінського рішення (Π), до приросту витрат суб'єктів, пов'язаних із формуванням і реалізацією управлінського рішення (B). Якщо $E_{ур} > 1$, то управлінське рішення ефективно та всі затрати були покриті.

$$E_{ур} = \frac{\Pi}{B} \quad (1)$$

Високого рівня кадрового менеджменту можливо досягти у разі ефективного розроблення та реалізації управлінського рішення із застосуванням прогресивних сучасних економічних моделей. З метою прискорення процесу прийняття рішень і підвищення їх якості доцільно дотримуватися певних рекомендацій, зокрема формулювання проблем, розроблення і вибір рішення мають бути сконцентровані на тому рівні ієрархії управління, де є відповідна інформація, яка надходить від усіх підрозділів організації, що виконують різноманітні функції, а також враховують інтереси і можливості тих ланок управління, на які буде покладено виконання рішення або які зацікавлені у його реалізації.

Важливим аспектом якості кадрового менеджменту виступає вибір моделей розвитку персоналу як стратегічного елемента формування компетенцій, підвищення інтелектуального та професійного рівня працівника, саморозвиток особистості, володіння інформаційними комунікаціями, адже ці характеристики найкраще відображають конкурентні переваги працівника на ринку праці. При цьому важливо враховувати і зовнішні чинники впливу, неврахування яких може привести до хибного моделювання управлінського рішення. Зміни в державній політиці, законодавчі норми є також обов'язковими для опрацювання та включення у процес прийняття управлінського рішення будь-якого підприємства.

Висновки. Розвиток економіки людського капіталу передбачає використання наукових досягнень під час підготовки управлінських рішень, а також дослідження їх ефективності та побудову певної структури нерозв'язаної проблеми задля застосування у підготовці управлінських рішень різноманітних методів: екстраполяції, моделювання, економічного обґрунтування та прогнозування. Під час прийняття управлінського рішення необхідно підготувати декілька альтернативних варіантів, які ґрунтуються на правових засадах, законодавчих актах та положеннях, а також доцільно розробити систему мотивації та відповідальності для всіх учасників і впровадження механізму виконання намічених завдань та реалізації управлінських рішень у сфері персоналу. Це сприятиме підвищенню конкурентноздатності

підприємства, зростанню продуктивності праці, впровадженню сучасних методів стимулювання та мотивації праці, розвитку персоналу, налагодженню нових комунікацій тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 420 с.
2. Вітлінський В.В. Моделювання економіки : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2003. 408 с.
3. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : навчальний посібник для студентів спец. 7.050106 "Облік і аудит" / За ред. Ф.Ф. Бутинця та ін. Житомир : ЖДТУ, 2004. 352 с.
4. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Б.В. Літовченко та ін.] за ред. Ю.Є. Петруні. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.
5. Політило М.П. Методика інтеграційного оцінювання управлінських рішень в системі управління інноваційним розвитком суб'єктів кооперування. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1778>
6. Пушкар З., Пушкар Б. Сутність та роль управлінських рішень в управлінні персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2015. Вип. 20. С. 109–114.
7. Цюцюра С.В., Криворучко О.В., Цюцюра М.І. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком складних систем*. 2012. Вип. 9. С. 50–58.

REFERENCES:

1. Vasylenko V.A. (2003) Teoria i praktyka rozrobky upravlinskykh rishen: navchalnyi posibnyk [Theory and practice of management decision making: a textbook]. Kyiv: ZUL, 420 p.
2. Vitlinskyi V.V. (2003) Modeliuvannia ekonomiky: navchalnyi posibnyk [Modeling the economy: A textbook]. Kyiv: KNEU, 408 p.
3. Butynets F.F. (ed.) (2004) Modeli i metody pryiniattia rishen v analizi ta audyti: navchalnyi posibnyk dlia studentiv spets. 7.050106 "Oblik i audyt" [Models and methods of decision making in analysis and audit]. Zhytomyr: ZDTU, 352 p.
4. Litovchenko B.V. (2015) Pryiniattia Upravlinskykh Rishen: navchalnyi posibnyk [Management decisions: a textbook] (eds. Petrunia U.E.). Dnipropetrovsk: University of Customs and Finance, 209 p.
5. Politylo M.P. (2013) Metodyka intehratsiinoho otsiniuvannia upravlinskykh rishen v systemi upravlinnia innovatsiynym rozvytkom subiektiv kooperuvannia [Methods of integration evaluation of management decisions in the management system of innovative development of cooperatives]. *Efficient economy*, no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1778>
6. Pushkar Z. Pushkar B. (2015) Sutnist ta rol upravlinskykh rishen v upravlinni personalom [The essence and role of management decisions in personnel management]. *Regional aspects of development of productive forces of Ukraine*, vol. 20, 109–114 pp.
7. Tsiutsiura S.V., Kryvoruchko O.V., Tsiutsiura M.I. (2012) Teoretychni osnovy ta sutnist upravlinskykh rishen. Modeli pryiniattia upravlinskykh rishen [Theoretical foundations and essence of management decisions. Models of managerial decision-making development]. *Management of complex systems*, vol. 9, 50–58 pp.

УДК 519.876.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-6-50>

Ющенко Н.Л.
кандидат економічних наук, доцент,
Хмельницький національний університет

Yushchenko Nadiia
PhD in Economics, Associate Professor,
Khmelnytskyi National University

ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ МОДЕЛЕЙ СИСТЕМИ ЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ

PRINCIPLES OF FORMATION OF CENTRALIZED HEAT SUPPLY SYSTEM MODELS

АНОТАЦІЯ

У зв'язку з необхідністю зниження витрат під час виробництва, передачі та розподілення теплової енергії на виконання Енергетичної стратегії України на період до 2035 р., що повинно позначитися на розмірі тарифів на теплову енергію, статтю присвячено аналізу проблемної ситуації, розглянуто досвід країн ЄС, що використовують системи централізованого теплопостачання і вклали в їх модернізацію за останні 30 років понад €80 млрд. Обґрунтовано доцільність використання моделювання та узагальнено принципи моделювання системи централізованого теплопостачання як складної технічної системи в умовах необхідності вдосконалення методичних підходів до активізації технічно надійного та безпечного функціонування систем теплозабезпечення суспільства й економіки засобами математики та з метою підвищення енергоефективності централізованого теплопостачання в Україні.

Ключові слова: витрати, моделювання, об'єкт управління, система, суб'єкт управління, теплові мережі, формування моделі, централізоване теплопостачання.

АННОТАЦИЯ

В связи с необходимостью сокращения затрат в процессе производства, передачи и распределения тепловой энергии в контексте выполнения Энергетической стратегии Украины на период до 2035 г., что должно отразиться на размере тарифов на тепловую энергию, статья посвящена анализу проблемной ситуации, рассмотрению опыта стран ЕС, использующих системы централизованного теплоснабжения и инвестировавших в их модернизацию за последние 30 лет более €80 млрд., обоснованию целесообразности применения моделирования и обобщению принципов моделирования системы централизованного теплоснабжения как сложной технической системы в условиях необходимости совершенствования методических подходов к активизации технически надежного и безопасного функционирования систем теплообеспечения общества и экономики средствами математики и в целях повышения энергоэффективности централизованного теплоснабжения в Украине.

Ключевые слова: затраты, моделирование, объект управления, система, субъект управления, тепловые сети, формирование модели, централизованное теплоснабжение.

ANNOTATION

In connection with the need to reduce costs in the process of production, transmission and distribution of heat energy in the context of the implementation of the Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035, which should affect the amount of tariffs for heat energy, the article is devoted to the analysis of the problem situation, consideration of the experience of the European Union countries using district heating systems and have invested more than € 80 billion in their modernization over the past 30 years, substantiating the feasibility of applying modeling and generalizing the

principles of modeling a district heating system as a complex technical system in the context of the need to improve methodological approaches to activate the technically reliable and safe functioning of heat supply systems for society and the economy by means of mathematics and in order to improve the energy efficiency of district heating in Ukraine. At the same time, possible types of objects of modeling are considered. Attention is focused on the fact that in accordance with the principle of decomposition, depending on the nature of the tasks being solved, a complex technical system can be divided into subsystems of various levels and elements of these subsystems, which can have both physical embodiment and abstract, conceptual ones. The interaction of the elements of a complex technical system with each other is described using the rules of attitude and rules of behavior. The life cycles of elements of a complex technical system are embodied through a set of states, and the activity of the system is described through a set of functions. The need for planning and control in heat power engineering using existing solutions of applied programs, as well as developing new ones, is noted, and that the formation of models of a district heating system can be correctly carried out only with the participation of operating organizations, whose empirical experience is subject to analysis in order to identify formalized and non-formalized phenomena. And also attention is paid to the importance of active implementation in the field of district heating in Ukraine, harmonized by it, the international standard ISO 50001 (Energy management systems - Requirements with guidance for use).

Key words: costs, modeling, object of management, system, subject of management, heat networks, model formation, centralized heat supply.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В останні десятиліття системи централізованого теплопостачання з використанням технологій комбінованого виробітку теплової та електричної енергії створювали Фінляндія, Швеція, Данія, Норвегія, Австрія та інші держави Західної Європи, де вони стали домінуючими. Так, Данія за останні 20 років подвоїла частку централізованого теплопостачання у всьому ринку тепла, яка зросла з 30% до 60%. Швеція – одна з лідируючих країн світу у сфері централізованого теплопостачання, яка щорічно виробляє майже 40 ТВт/год. теплової енергії. Стале зростання потужностей ТЕЦ і невеликих установок комбінованого циклу спостерігається в Німеччині, Нідерландах, США, Франції, Великобританії. Щорічний приріст електричної потужності ТЕЦ

у США становить майже 3000 МВт, теплової – 3500 Гкал/год. [1]. Позитивний досвід ефективного використання центрального опалення демонструють скандинавські країни.

У різних країнах ЄС частка приватних форм власності у секторі централізованого теплопостачання становить до 40% [2]. Серед експертів немає єдиної думки щодо того, які компанії ефективніші – приватні чи ті, що перебувають у державній власності, усе залежить від менеджменту, спроможності забезпечити високу ефективність роботи, якість послуг і конкурентні ціни. Наприклад, повністю в державній власності під контролем або держави, або муніципалітету перебувають системи централізованого теплопостачання міст Гельсінкі, Мюнхен, Гетеборг, Відень, Будапешт, повністю у приватній власності – Упсала, Мальме, Берлін, Гамбург. Окрім того, поширена змішана форма власності й управління: договір на експлуатацію або управління (Бурос, Швеція), оренда (Таллінн, Вільнюс), концесія (Париж із 1927 р.), приватизація тільки генеруючих потужностей теплоенергетики (Копенгаген, Варшава, Брно, Рига, Бухарест), партнерство за участю вибраних приватних компаній у статутному капіталі (Пльзень, Дюссельдорф), партнерство за участю приватного капіталу, залученого на фондовому ринку (Мангейм, Вроцлав), повністю приватна власність з підтримкою з боку муніципалітету (Саутгемптон).

Із метою підвищення ефективності функціонування ринку теплової енергії позитивний досвід європейських країн з урахуванням місцевих умов показаний для впровадження в Україні, адже системи центрального теплопостачання в містах потребують реконструкції й оновлення. Комплексна модернізація інфраструктури цих систем є як ніколи актуальною [3] і в цьому разі планування істотних за обсягами, вартістю і часом робіт раціональним є використання моделей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Науковим, методичним і прикладним аспектам економіко-математичного моделювання процесів розвитку теплоенергетики присвячено дослідження А. Алексахіна і А. Бобловського [4], А. Буяка [5], О. Гаврися [6], В. Клименка та Ю. Орлова [7], Д. Чернікова [8] та інших вітчизняних і закордонних науковців. Проте існує можливість застосування моделей і методів теорії планування і управління мережами [9], а також удосконалення науково обґрунтованої системи економіко-математичних моделей підтримки прийняття рішень щодо модернізації комунальної теплоенергетики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Головною метою цієї роботи є систематизація принципів побудови моделей складних технічних систем, акцентуючи увагу на моделюванні системи централізованого теплопостачання.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Оскільки система централізованого теплопостачання (СЦТ) – це конкретний варіант системи, то системний підхід, зміст якого полягає у комплексному, всебічному, всеохоплюючому вивченні об'єкта пізнання (проблеми, явища, процесу) як єдиної цілісної системи, – єдиний правильний підхід до дослідження складних технічних систем. Це означає, що для даного об'єкта повинні бути виділені елементи, зовнішні та внутрішні зв'язки, а також їхні цілі, що є суттєвими для поставленого завдання. Метою використання системного підходу до розв'язання конкретної проблеми є більш повне обґрунтування прийняття рішень. Особливостями теорії прийняття управлінських рішень є використання наукового методу, системна орієнтація та використання моделей [10, с. 20].

Система теплопостачання міста як макрооб'єкт управління у цілому, так і її окремі складники (системи різної організаційної приналежності або оперативного підпорядкування) мають більшість характерних ознак складних технічних систем:

- 1) існує єдина мета функціонування системи;
- 2) система складається з порівняно великої кількості взаємодіючих елементів. Елементи можуть бути типовими, тобто правила їх внутрішнього функціонування і взаємодії з оточенням можуть співпадати;
- 3) до системи може бути застосований принцип декомпозиції: складну технічну систему можна розділити, причому не обов'язково одним способом, на скінченну кількість частин, так званих підсистем складної технічної системи, які, своєю чергою, допускають поділ їх на дрібніші підсистеми і т. д. до елементів складної технічної системи, неподільних об'єктивно або відповідно до висунутих припущень;
- 4) взаємодія елементів у системі відбувається шляхом обміну речовиною, енергією, даними;
- 5) допустимий не єдиний характер функціонування системи;
- 6) управління системою носить ієрархічний характер, тобто має місце підпорядкування частин системи у вигляді наявності нерівноправних зв'язків між її елементами, коли дія в одному з напрямів здійснює значно більший вплив на елемент, аніж в іншому.
- 7) можуть бути виокремлені інтегральні властивості системи, відсутні у будь-якого з окремих її елементів або їх сукупностей (виробів, збірних одиниць, агрегатів, підсистем).

Укрупнена схема взаємодії об'єкта управління і підсистеми управління, у даному разі системи централізованого теплопостачання й організації, що експлуатує дану складну технічну систему, представлена на рис. 1. Під «зовнішнім середовищем» у даній постановці потрібно розуміти будь-які природні та (або) техногенні чинники, які існують об'єктивно і не входять до складу складної технічної системи, але прямо чи опосередковано впливають на її функціонування.

У господарській діяльності організації, що експлуатує СЦТ, явно або неявно використовуються різні моделі об'єкта управління. Заміщення об'єкта-оригіналу (системи централізованого теплопостачання) моделлю викликаною необхідністю коректного формалізованого опису задачі, що допускає такий підхід, з метою використання для аналізу логічного і математичного апарату, який забезпечує цілісний підхід до аналізу об'єкта управління. Слід визнати однак, що частина процедур вважається неформалізованою (такою, що не підлягає формалізації). Такі процедури потребують організації інтерактивної взаємодії моделі і користувача. Однією з проблем є досягнення оптимального співвідношення процедур двох видів.

Залежно від задач, що розв'язуються, змінюється склад і призначення моделей складної технічної системи. На рис. 2 представлено можливі цілі використання моделей складної технічної системи теплопостачання, а також шлях їх еволюціонування «від простого до складного».

Незважаючи на необхідне нормативне регламентування практично всіх дій, пов'язаних із проєктуванням, будівництвом, експлуатацією і ремонтом (реконструкцією, модернізацією) СЦТ, робота підприємств зберігає багато рис наукового дослідження. Науковий метод є фундаментальною процедурою будь-якого наукового дослідження і складається з трьох етапів:

1) спостереження – об'єктивний збір і аналіз інформації, що стосується проблемної ситуації;

2) формулювання гіпотези. Формулюючи гіпотезу, дослідник виявляє наявні альтернативи (варіанти дій) та їх наслідки для ситуації, а також виконує прогноз, заснований на спостереженнях. Мета формулювання гіпотези – встановлення взаємозв'язку між компонентами проблеми;

3) верифікація (або підтвердження) достовірності гіпотези – передбачає перевірку дослідником сформульованої гіпотези спостереженнями за результатами прийнятого рішення. За незадовільних результатів гіпотезу слід визнати недостовірною. У такому разі дослідник повинен повернутися до етапу спостереження, додати до існуючої нову інформацію, зібрану на етапі перевірки гіпотези, після чого сформулювати нову гіпотезу [10, с. 20–21].

Отже, одним з етапів дослідження є побудова механізму збирання інформації про складну технічну систему і зовнішнє середовище. Цілям опису складу і властивостей складної технічної системи служать моделі, що забезпечують так звану «паспортизацію» підсистем і елементів складної технічної системи в термінах, характерних для відповідної предметної сфери. Зокрема, для інженерних комунікацій СЦТ характерні виділення й опис



Рис. 1. Укрупнена схема взаємодії з об'єктом управління

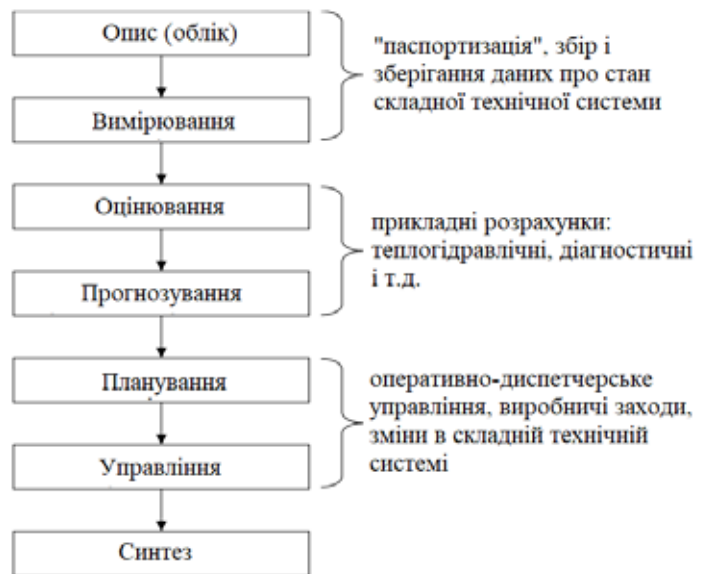


Рис. 2. Призначення моделей складної технічної системи централізованого теплопостачання

лінійних і вузлових споруд, джерел теплопостачання, управляючих пристроїв, допоміжних систем (дренування, електрохімічного захисту, зв'язку і т. п.). Дані моделі забезпечують можливість збору і зберігання умовно-постійної («паспортизація») та умовно-змінної, у тому числі хронологічно прив'язаної інформації про значення кількісних і якісних характеристик елементів складної технічної системи. Також підлягають опису та вимірюванню виробничі заходи та інші події, що викликають зміну властивостей складної технічної системи або її окремих елементів.

У цілому описові (вимірювальні) моделі діяльності експлуатаційної організації достатньо добре описуються «об'єктно-подієвою парадигмою» [11] стосовно господарюючого суб'єкта (рис. 3).



Рис. 3. Об'єктно-подієвий зв'язок

Підсистеми й елементи, які можуть бути кількісно (і якісно) описані, можуть бути об'єктами чисельного аналізу, тобто підлягають оцінюванню.

Відомою специфікою комунікаційних складних технічних систем, і СЦТ зокрема, є необхідність розрахунку режимів поточкорозподілу теплоносія в системах транспортування до споживача. Ефективним є використання для цих задач математичного апарату теорії графів.

Під прогнозуванням мається на увазі передбачення оцінок стану або характеру його зміни в усій складній технічній системі або окремих її елементів (сукупностей елементів) у майбутньому на підставі даних про їх стан у минулому і теперішньому. Прогнозування особливо важливе як підсумковий етап у задачах сукупної обробки інформації про шкідливі діючі фактори і відмову елементів складної технічної системи.

Задачі оперативного-диспетчерського управління (ведення режимів роботи; виконання перемикачів, пусків і зупинок пристроїв; локалізація аварійних ділянок; управління підключенням споживачів), планування виробничо-технічних заходів і т. п. вирішуються в складі моделей, що відповідають рівню планування й управління. Незважаючи на значну різноманітність можливих ситуацій, практично всі вони зводяться до універсалу: подія (запланована або фіксована) призводить до передбачуваної зміни властивостей відповідних елементів або їх сукупностей у складі моделі складної технічної системи.

Характерною особливістю моделювання складних технічних систем є те, що планування й управління тісно пов'язані з оцінюванням

і прогнозуванням. Характерний приклад – планування перемикачів насосів і (або) запірної арматури на основі оцінювання гідравлічного режиму роботи трубопровідної мережі [12].

Задачі синтезу на стадії експлуатації складної технічної системи не розглядаються і можуть викликати інтерес тільки за автоматизованого стратегічного планування розвитку системи та для розробників принципово нових способів організації СЦТ або її підсистем.

Важливою особливістю складних технічних систем є існування так званого життєвого циклу, тобто впорядкованої послідовності іменованих станів, в яких може знаходитися елемент (підсистема) складної технічної системи й які характеризуються зумовленим набором параметрів і правил взаємодії з іншими елементами складної технічної системи. Характерний узагальнений життєвий цикл елемента (підсистеми) СЦТ наведено на рис. 4. Його склад може змінюватися залежно від новизни, ремонтпридатності, можливості регулювання відповідного елемента (підсистеми) складної технічної системи. Визначення життєвого циклу є умовою коректності формування навіть описових моделей.

Можливі види об'єктів моделювання, тобто з чого формується модель складної технічної системи, представлено на рис. 5.

Складна технічна система може бути, відповідно до принципу декомпозиції, розподілена на підсистеми різних рівнів і елементи цих підсистем. Елементи і підсистеми можуть мати фізичне втілення або ж бути абстрактними, понятійними. Усе це являє собою елементи складної технічної системи та їх структуру. Взаємодія



Рис. 4. Укрупнений життєвий цикл елемента (підсистеми) системи централізованого теплопостачання

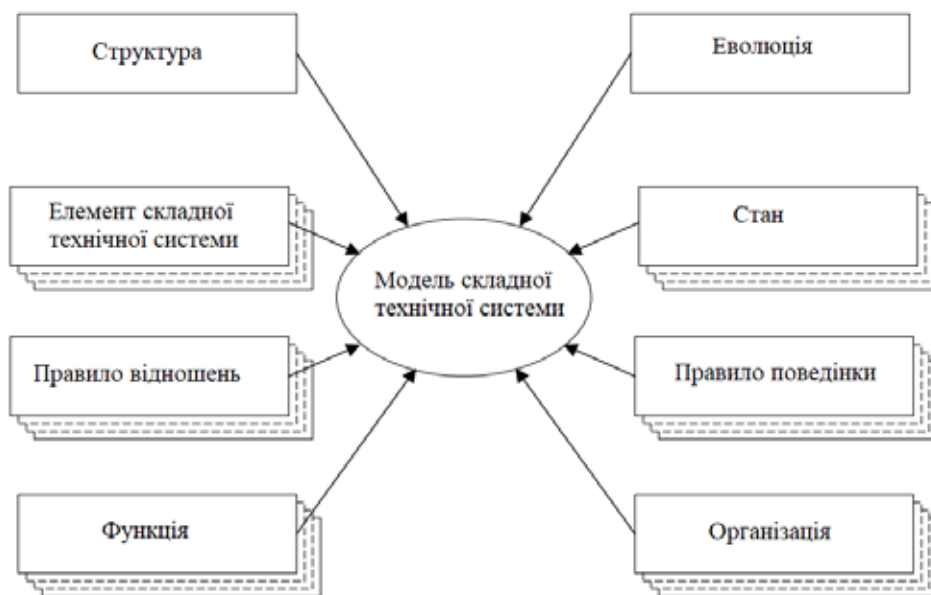


Рис. 5. Об'єкти моделювання системи централізованого тепlopостачання

елементів складної технічної системи між собою описується за допомогою правил відношення і правил поведінки. Життєві цикли елементів складної технічної системи знаходять своє втілення через сукупність станів. Діяльність системи описується через сукупність функцій. Еволюція в моделі складної технічної системи забезпечує можливості синтезу. Даний розділ найскладніший і зазвичай не реалізовується.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Невпинне поширення комп'ютерних систем та відповідного програмного забезпечення ставить перед організаціями паливно-енергетичної галузі завдання усвідомленого використання існуючих рішень прикладних програм, а також тісної взаємодії з розробниками щодо розвитку засобів моделювання складних технічних систем енергетики. Очевидно, що саме експлуатаційна організація є превалюючим джерелом інформації про фактичний характер функціонування складної технічної системи у цілому та її окремих елементів і має найбільш повне уявлення: про фактичну зміну властивостей елементів (підсистем) складної технічної системи в процесі експлуатації; про фактичні пошкодження елементів (підсистем) складної технічної системи в процесі експлуатації; про фактичні методи моніторингу стану складної технічної системи; про фактичні методи ведення господарської діяльності.

Формування моделей системи централізованого тепlopостачання, орієнтованих (рис. 2) на оцінювання і прогнозування, а тим більше планування, може коректно здійснюватися тільки за участі експлуатаційних організацій, емпіричний досвід яких підлягає аналізу з метою виявлення явищ, що можуть бути формалізовані і не можуть бути, перші з яких підлягають інформаційному опису в моделі складної технічної системи, а другі – врахуванню там же

у вигляді можливості директивного втручання.

Для прикладу, вимірювання фактичних утрат у теплових мережах приладовим методом є досить трудомістким завданням і виконується на практиці вкрай нечасто. Рівень забезпечення теплотічильниками споживачів теплової енергії в Україні високий, але їх відсутність у певного відсотка споживачів не дає змоги зводити фактичний баланс вироблення й споживання теплової енергії, а отже, і визначити фактичні втрати в теплових мережах. Проблема не тільки у відсутності тих чи інших приладів, а й у відсутності нормативних вимог і узвичаєної практики використання фактичних (вимірюваних) даних під час складання звітності. Окрім того, у централізованому тепlopостачанні склалася усталена практика умовно-розрахункових показників. Із ними простіше працювати, ніж із результатами фактичних вимірювань. Що не можна виміряти, тим не можна управляти – відома істина. Але це не буде влаштувати тих, хто всерйоз планує розробляти й реалізовувати капіталомісткі інвестиційні проекти, вкладати кошти в модернізацію СЦТ, залучати кредити, адже енергетичні показники є основою для розрахунків фінансових показників. Комплексний аналіз енергетичних і фінансових показників – це сфера енергетичного менеджменту. В Україні гармонізовано міжнародний стандарт ISO 50001 (Energy management systems – Requirements with guidance for use), який потребує активного впровадження в галузі централізованого тепlopостачання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шалигайло А. Аналіз досвіду застосування систем опалення, у тому числі індивідуальних, іноземними державами / Міністерство з питань житлово-комунального господарства України. URL: <http://www.pereobuy.com.ua/about/>

- branch/branch-te/1416-analiz-dosvidu-zastosuvannya-sistem-opalennya-u.html (дата звернення: 28.11.2020).
2. Рынки тепловой энергии в странах ЕС. *Южная правда*. 2017. № 140 (23612). URL: http://www.up.mk.ua/mainpage/show_item/14122 (дата звернення: 28.11.2020).
 3. Бюллетень о внедрении проектов в рамках Программы Восточного партнерства ЕС «Демонстрационные проекты Соглашения мэров» (CoMDeP). URL: [http://com-dep.enefcities.org.ua/upload/files/CoMDeP_Newsletter%20No1_FINAL_RU_print\(1\).pdf](http://com-dep.enefcities.org.ua/upload/files/CoMDeP_Newsletter%20No1_FINAL_RU_print(1).pdf) (дата звернення: 28.11.2020).
 4. Алексахин А.А., Бобловский А.В. Теплопотери трубопроводами отопительной сети при изменении расчетной отопительной загрузки зданий микрорайона. *Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит*. 2011. № 9(91). С. 20–27. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/teplopoteri-truboprovodami-otopitelnoy-seti-pri-izmenenii-raschetnoy-otopitelnoy-nagruzki-zdaniy-mikrorayona-1> (дата звернення: 28.11.2020).
 5. Буюк А.Є. Економіко-математичне моделювання розвитку енергетики регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11. Київ, 2010. 20 с.
 6. Оптимізація систем тепlopостачання із використанням економіко-математичного моделювання : монографія / за заг. ред. О.М. Гаврися. Харків : НТУ «ХПІ», 2015. 209 с.
 7. Клименко В.А., Орлов Ю.Н. Математическая модель оптимизации системы теплоснабжения. URL: http://www.rosteplo.ru/Tech_stat/stat_shablon.php?id=473 (дата звернення: 28.11.2020).
 8. Черников Д.Н. Обоснование способов повышения надежности систем теплоснабжения населенных пунктов при планировании ремонтно-восстановительных работ : дис. ... канд. техн. наук : 05.23.08. Воронеж, 2014. 140 с.
 9. Ющенко Н.Л. Математичні моделі визначення резерву часу для збалансованого розподілу трудових, матеріальних і фінансових ресурсів при модернізації комунальної теплоенергетики України. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 2. С. 16–25.
 10. Ющенко Н.Л. Економіко-математичні моделі в управлінні та економіці : навчальний посібник. Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2016. 278 с.
 11. Верховский Д.Д., Лосев В.Н., Стрелова М.Д. Информационное обеспечение задач повреждаемости территориально распределенных инженерно-технических систем. *Энергоназор-информ*. 2002. № 1. С. 21–23.
 12. Кулаков Н.Г., Бережнов И.А. Справочник по эксплуатации систем теплоснабжения. Киев : Будівельник, 1977. 352 с.
 - no. 140(23612). Retrieved from: http://www.up.mk.ua/mainpage/show_item/14122 (accessed 28 November 2020).
 3. Byulleten o vnedrenii proektov v ramkakh Programmy Vostochnogo partnerstva ES «Demonstratsionnye proekty Soglasheniya merov» (CoMDeP) [Bulletin on the implementation of projects under the EU Eastern Partnership Program Covenant of Mayors Demonstration Projects]. Retrieved from: [http://com-dep.enefcities.org.ua/upload/files/CoMDeP_Newsletter%20No1_FINAL_RU_print\(1\).pdf](http://com-dep.enefcities.org.ua/upload/files/CoMDeP_Newsletter%20No1_FINAL_RU_print(1).pdf) (accessed 28 November 2020).
 4. Aleksakhin, A.A. & Boblovskij, A.V. (2011) Teplopoteri truboprovodami otopitelnoj seti pri izmenenii raschetnoj otopitelnoj zagruzki zdaniy mikrorajona [Heat loss by pipelines of the heating network when the calculated heating load of the buildings of the microdistrict changes]. *Energoberezhenie. Energetika. Energoaudit – Energy saving. Energy. Energy audit*, no. 9(91), pp. 20–27. Retrieved from <http://cyberleninka.ru/article/n/teplopoteri-truboprovodami-otopitelnoy-seti-pri-izmenenii-raschetnoy-otopitelnoy-nagruzki-zdaniy-mikrorayona-1> (accessed 28 November 2020).
 5. Buyak, A.Ye. (2010). “Economic and mathematical modeling of energy development in the region”, Ph.D. Thesis, Kyiv.
 6. Optyimizaciya system teplopostachannya iz vykorystanniam ekonomiko-matematichnogo modelyuvannya [Optimization of heat supply systems using economic and mathematical modeling] (O. Gavrysa, ed). Kharkiv : NTU “KhPI”, 2015. 209 p. (in Ukrainian)
 7. Klimenko, V.A. & Orlov, Yu.N. Matematicheskaya model optimizacii sistemy teplosnabzheniya [Mathematical model of optimization of the heat supply system]. Retrieved from: http://www.rosteplo.ru/Tech_stat/stat_shablon.php?id=473 (accessed 28 November 2020).
 8. Chernikov, D.N. (2014) “Substantiation of ways to improve the reliability of heat supply systems in settlements when planning repair and restoration work”, Abstract of Ph.D. dissertation, Voronezh, Russia.
 9. Yushchenko, N.L. (2016) Matematychni modeli vyznachennya rezervu chasu dlya zbalansovanoho rozpodilu trudovykh, material'nykh i finansovykh resursiv pry modernizatsiyi komunal'noyi teploenerhetyky Ukrainy [Mathematical models to determine the reserve time a balanced distribution of manpower, material and financial resources for modernization of municipal power system of Ukraine]. *Naukovyy visnyk Polissya – Scientific Bulletin of Polissya*, no. 2(6), pp. 16–25. (in Ukrainian)
 10. Yushchenko, N.L. (2016). Ekonomiko-matematychni modeli v upravlinni ta ekonomici [Economic and mathematical models in management and economics]. Chernihiv: Chernihiv. nat. technologist University, 278 p. (in Ukrainian)
 11. Verkhovskij, D.D., Losev, V.N. & Strelova, M.D. (2002) Informacionnoe obespechenie zadach povrezhdaemosti territorialno raspredelennykh inzhenerno-tekhnicheskikh sistem [Information support of problems of damageability of geographically distributed engineering and technical systems]. *Energonadzor-inform – Energonadzor-inform*, no. 1, pp. 21–23. (in Russian)
 12. Kulakov, N.H. & Berezhnov, Y.A. (1977) Spravochnyk po ekspluatatsyy system teplosnabzheniya [Handbook on the operation of heat supply systems]. Kyiv: “Budivelnik”, 352 p. (in Ukrainian)

REFERENCES:

1. Shalygajlo, A. Analiz dosvidu zastosuvannya system opalennya, u tomu chysli individualnykh, inozemnykh derzhavamy [Analysis of the experience of heating systems, including individual, by foreign countries] / Ministerstvo z pytan zhytlovo-komunalnogo gospodarstva Ukrainy. Retrieved from: <http://www.pereobuy.com.ua/about/branch/branch-te/1416-analiz-dosvidu-zastosuvannya-sistem-opalennya-u.html> (accessed 28 November 2020).
2. Rynki teplovoj energii v stranakh ES [Heat markets in the EU countries]. *Yuzhnaya pravda – Southern truth*. 2017,

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Песцова-Світалка О.С., Кононенко Ж.А.

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ В УКРАЇНІ.....3

СЕКЦІЯ 2

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Бучинська Т.В.

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТА ПОВЕДІНКОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

НА ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ УНІВЕРСАЛЬНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЛЮДИНИ.....10

Корінний С. О., Зачепило Д.А., Корохова М.С.

ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У СФЕРІ ЗАЛУЧЕННЯ

ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ТА КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ.....15

Назаров М.І., Нізельська М.А.

РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ

ПРОЦЕСІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....20

Рябець Н.М., Тимків І.В.

ШЕРІНГ-ЕКОНОМІКА: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

РОЗВИТКУ В ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ.....25

СЕКЦІЯ 3

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Колобердянко І.І., Федорець А.О.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

У МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКАХ.....31

Поліщук А.С., Ткаченко О.В.

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ

ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....39

Сіренко К.Ю., Гончаренко О.Г.

СТРАТЕГІЧНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ.....44

СЕКЦІЯ 4

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Гальцова О.Л., Кучерова Г.Ю., Гончаренко Ю.В.

RS-АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ЗА ПОКАЗНИКОМ ЧАСТОТИ ЗАПИТІВ ОНЛАЙН

В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПРОЗОРОСТІ САЙТІВ.....51

Громова О.В., Мельничук А.В.

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

У СФЕРІ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....57

Громова О.В., Потоцька Ю.Є.

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....61

Драган О.І., Бергер А.Д.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОНЯТЬ «СТРАТЕГІЯ», «ІННОВАЦІЯ»,

«КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА» У МЕТОДОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....68

Свтушенко В.А., Кудінова М.М., Шкумат А.В.

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ

СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....73

Свтушенко В.А., Шуба Т.П., Нежелська О.С.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....79

Каламан О.Б., Мандрикін Д.В.

ОСНОВНІ СКЛАДНИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОГО БРЕНДУ.....85

Кислюк Л.В.

ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

В КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН.....91

Кутідзе Л.С. МЕТОДИКА ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	97
Лозовський О.М., Новак І.Г. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВІЙ СИТУАЦІЇ	103
Новик І.В. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	109
Обельницька Х.В., Бурачок О.І. ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОНТРОЛІНГУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З ВИГОТОВЛЕННЯ МЕБЛІВ.....	114
Павлова С.І., Овандер Н.Л., Рижук А.В. МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	122
Панасюк О.В., Мазанович І.С. УДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІЗУ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ ОПТИМІЗАЦІЯ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ.....	128
Садовська І.І., Петропавловська С.С. ВПЛИВ ВИБОРУ СОЦІАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ ТА КОНТЕНТУ НА ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ.....	134
Сичова І.Ю., Терещенко Е.Ю. ПАНДЕМІЯ КОРОНАВІРУСУ ЯК ОСНОВНИЙ РИЗИК ДЛЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ.....	141
Стратійчук В.М., Новак І.Г. СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	146
Стригуль Л.С., Александрова В.О. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЯК СКЛАДНИК ІНДУСТРІЇ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	151
Терещенко Е.Ю., Голик О.М. НАПРЯМИ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....	157
Федорченко А.В., Пономаренко І.В. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАШИННОГО НАВЧАННЯ У ВЕБНАЛІТИЦІ.....	162
Якимова О.О., Леміш К.М., Токаренко О.І. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ.....	166
СЕКЦІЯ 5	
РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА	
Ілляшенко І.О., Богославець О.Г., Бойко Н.О. ПРИРОДНО-РЕКРЕАЦІЙНІ КОМПЛЕКСИ УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТ.....	171
Масленнікова В.В. РЕНОВАЦІЯ ПРОМИСЛОВОЇ ЗАБУДОВИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЇ.....	176
Слащева А.В., Попова С.Ю., Романуха О.М. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕТНОГАСТРОНОМІЧНОГО НАПРЯМУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ МІСТА МАРІУПОЛЯ.....	180
СЕКЦІЯ 6	
ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	
Семенова Т.В., Тисячник В.А. ОЦІНКА ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ.....	186
СЕКЦІЯ 7	
ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА	
Громова О.В., Крихтіна Ю.О., Антоненко А.Є. МЕХАНІЗМ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНИХ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	191
Мороз О.С. ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	195
Наумова М.А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ НА РИНКУ ПРАЦІ.....	200

Сало Я.В., Табанова А.І. ДЕМОГРАФІЧНИЙ ТА ОСВІТНІЙ АСПЕКТИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	208
---	-----

СЕКЦІЯ 8

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Весперіс С.З., Самусь Г.І., Щербина О.В. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ МАТЕРИНСТВА В УКРАЇНІ.....	216
Гнидок І.В., Ціпцора О.Ю. БЮДЖЕТНА СТІЙКІСТЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ОТГ ВІННИЦЬКОГО РЕГІОНУ	225
Костюк В.А., Стеренчук М.М. УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ БАНКУ.....	230
Пістунов І.М., Колотило М.Б. ВИЗНАЧЕННЯ НАЙБІЛЬШ ЕФЕКТИВНОГО АЛГОРИТМУ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ НА ФОНДОВИХ РИНКАХ США.....	234

СЕКЦІЯ 9

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

Винниченко Н.В., Мірошніченко О.В., Черкай О.О. ПРОЗОРІСТЬ ЗВІТНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ	240
Воскресенська Т.І. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ ОБЛІКОВО-ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ: ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ЗДІЙСНЕННЯ	247
Мельничук І.І. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	252
Наумова Т.А., Акімова Н.С., Топоркова О.В. ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ.....	256
Оляднічук Н.В., Підлубна О.Д. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	262
Чернецька О.В., Губарик О.М., Саванчук Т.М. ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ОПОДАТКУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ.....	269
Шевченко Л.Я., Шендригоренко М.Т., Куліш А.В. ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ.....	275

СЕКЦІЯ 10

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

Гаман Г.В. ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МОДЕЛЕЙ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПЕРСОНАЛУ.....	278
Ющенко Н.Л. ПРИНЦИПИ ПОВУДОВИ МОДЕЛЕЙ СИСТЕМИ ЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ.....	283

CONTENTS

SECTION 1	
ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT	
Pestsova-Svitalka Oksana, Kononenko Ganna	
THEORY AND PRACTICE OF STATE REGULATION OF NATURAL MONOPOLIES IN UKRAINE.....	3
SECTION 2	
WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS	
Buchynska Tetiana	
THE INFLUENCE OF TECHNOLOGICAL AND BEHAVIORAL REVOLUTIONS ON THE BASIC CHARACTERISTICS OF UNIVERSAL HUMAN COMPETENCES.....	10
Korinnyi Serhii, Zachepylo Daria, Korokhova Maryna	
UKRAINE'S POLICY IN ATTRACTING FOREIGN INVEST-MENT AND CREDIT RESOURCES.....	15
Nazarov Mykola, Niselska Mariia	
DEVELOPMENT OF LOGISTICS ON THE BASIS OF IMPLEMENTATION OF DIGITALIZATION PROCESSES.....	20
Riabets Nataliia, Tymkiv Iryna	
SHARING-ECONOMY: CONCEPTUAL FRAMEWORKS AND CURRENT DEVELOPMENT TRENDS IN THE GLOBAL ECONOMIC SYSTEM.....	25
SECTION 3	
ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY	
Koloberdyanko Ivan, Fedorets Alina	
EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF STATE REGULATION OF THE ECONOMY.....	31
Polishchuk Anatoliy, Tkachenko Oleksandr	
INFORMATION SECURITY OF ENTERPRISES AS A COMPONENT OF THE NATIONAL SECURITY OF THE STATE.....	39
Sirenko Kristina, Goncharenko Oksana	
STRATEGIC MODEL OF STATE REGULATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF LIGHT INDUSTRY OF UKRAINE.....	44
SECTION 4	
ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT	
Galtsova Olga, Kucherova Hanna, Honcharenko Yuliia	
RS-ANALYSIS OF STAKEHOLDER BEHAVIOR IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS ON THE RATE OF FREQUENCY OF ONLINE REQUESTS IN THE CONDITIONS OF LIMITED INFORMATION TRANSPARENCY OF SITES.....	51
Gromova Olena, Melnychuk Andriy	
THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE FIELD OF PERSONNEL ADAPTATION.....	57
Gromova Olena, Pototska Yuliia	
OPTIMIZATION OF EVALUATION METHODS OF COMPETITIVENESS IN MODERN ENTERPRISES.....	61
Dragan Olena, Berher Alina	
INTERRELATION OF CONCEPTS «STRATEGY», «INNOVATION», «COMPETITIVE EDGE» IN METHODOLOGY OF FORMING OF THE ENTERPRISE'S COMPETITIVENESS.....	68
Yevtushenko Victoria, Kudinova Marina, Shkumat Anastasia	
IMPROVING THE SYSTEM OF MOTIVATION OF FOREIGN ECONOMIC ENTITIES.....	73
Yevtushenko Victoria, Shuba Tetyana, Nezhelska Olena	
RISK MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE.....	79
Kalaman Olga, Mandrykin Denis	
MAIN COMPONENTS OF THE EFFECTIVE FUNCTIONING OF THE CORPORATE BRAND STRATEGY.....	85
Kysliuk Liubov	
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES IN UKRAINE COMPANIES: CURRENT STATE.....	91
Kutidze Lyudmila	
THE METHOD OF USING BENCHMARKING TO IMPROVE THE PROCESS OF PERSONNEL MANAGEMENT OF THE TRADE ENTERPRISE	97
Lozovskiy Alexander, Novak Irina	
ENTERPRISE MANAGEMENT IN CRISIS SITUATIONS.....	103

Novyk Iryna IMPROVEMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT METHODS IN THE CONDITIONS OF INSTABILITY OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT.....	109
Obelnytska Khrystyna, Burachok Oksana PREREQUISITES FOR IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF CONTROLLING OF MARKETING ACTIVITY AT FURNITURE MANUFACTURING ENTERPRISES.....	114
Pavlova Svitlana, Ovander Natalia, Ryzhuk Andrey MARKETING STRATEGIC PLANNING OF DAIRY ENTERPRISES.....	122
Panasiuk Olga, Mazanovych Iryna IMPROVEMENT OF ANALYSIS OF CASH FLOWS OF THE ENTERPRISE AND THEIR OPTIMIZATION IN THE MANAGEMENT PROCESS.....	128
Sadovska Iryna, Petropavlovs'ka Svitlana THE INFLUENCE OF THE SOCIAL MEDIA AND CONTENT CHOICE ON THE EFFECTIVENESS OF THE INTERACTION AND INVOLVEMENT OF THE TARGET AUDIENCE.....	134
Sychova Irina, Tereshchenko Eleonora CORONAVIRUS PANDEMIC AS A MAJOR RISK FOR THE TOURISM BUSINESS.....	141
Stratiichuk Victoria, Novak Irina ESSENCE AND CLASSIFICATION OF LABOR RESOURCES OF THE ENTERPRISE.....	146
Strygul Larysa, Aleksandrova Viktoriia HOTEL-RESTORED BUSINESS, AS PART OF THE SERVICE ECONOMY INDUSTRY: PROBLEMS TA DEVELOPMENT PERSPECTIVES.....	151
Tereshchenko Eleonora, Holyk Oleksandra DIRECTIONS OF THE SYSTEM OF MOTIVATION OF STAFF.....	157
Fedorchenko Andrii, Ponomarenko Ihor FEATURES OF USING MACHINE LEARNING IN WEB ANALYSIS.....	162
Yakymova Olena, Lemish Kateryna, Tokarenko Olena IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF SERVICE ENTERPRISES.....	166
SECTION 5	
DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY	
Boiko Natalia, Illiashenko Inna, Bohoslavets Oksana NATURAL AND RECREATIONAL COMPLEXES OF THE UKRAINIAN CARPATHIANS.....	171
Maslennikova Victoria RENOVATION OF INDUSTRIAL BUILDINGS AS AN ELEMENT OF SPATIAL PLANNING.....	176
Slashcheva Alina, Popova Svitlana, Romanukha Oleksandr STATE AND PROSPECTS OF ETHNO-GASTRONOMIC DEVELOPMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY OF MARIUPOL.....	180
SECTION 6	
ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION	
Semenova Tetyana, Tysjachnyk Vladyslav ASSESSMENT OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC EFFICIENCY OF THE INVESTMENT PROJECT.....	186
SECTION 7	
DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS	
Gromova Olena, Krykhtina Yuliia, Antonets Andriy MECHANISM OF ORGANIZATION OF EFFECTIVE BUSINESS COMMUNICATIONS IN PUBLIC GOVERNANCE.....	191
Moroz Oleg HUMAN RESOURCES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY.....	195
Naumova Maryna THEORETICAL ASPECTS OF RESEARCHING SOCIO-ECONOMIC INSTABILITY IN THE LABOR MARKET.....	200
Salo Yana, Tabanova Anastasiia DEMOGRAPHIC AND EDUCATIONAL ASPECTS IN THE CONTEXT OF HUMAN DEVELOPMENT OF THE ODESSA REGION.....	208

SECTION 8

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Vesperis Svitlana, Samus Hanna, Shcherbyna Olha

THE FINANCIAL ASPECTS OF SOCIAL PROTECTION FOR MATERNITY IN UKRAINE..... 216

Hnydiuk Inna, Tsiptsyura Olga

BUDGET STABILITY OF LOCAL BUDGETS OTG OF VINNYTSIA REGION..... 225

Kostiuk Viktoriya, Sterenchuk Mykhailo

BANK INCOME AND EXPENSES MANAGEMENT..... 230

Pistunov Ihor, Kolotylo MariiaDETERMINATION OF THE MOST EFFECTIVE ALGORITHM FOR FORMATION
OF THE INVESTMENT PORTFOLIO IN THE US STOCK MARKETS..... 234

SECTION 9

ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

Vynnychenko Nataliia, Mirosnychenko Olesia, Cherkai OleksandraTRANSPARENCY OF DOMESTIC ENTERPRISES REPORTING
AS A PREREQUISITE FOR ENSURING FINANCIAL STABILITY..... 240**Voskresenska Tetiana**THE SELF-STUDY ACTIVITY OF STUDENTS OF ACCOUNTING
AND ECONOMIC SPECIALTIES: FEATURES OF THE ORGANIZATION
AND EFFECTIVENESS OF IMPLEMENTATION..... 247**Iryna Melnychuk**

ORGANIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING AT THE TRADING ENTERPRISE..... 252

Naumova Tatiana, Akimova Nataliya, Toporkova Olena

ORGANIZATION OF COST ACCOUNTING FOR MARKETING..... 256

Olyadnichuk Natalia, Podlubna OlgaIMPROVEMENT OF ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND CONTROL
OF AGRICULTURAL PRODUCTION..... 262**Chernetska Olga, Gubarik Olga, Savanchuk Tetyana**

ACCOUNTING SUPPORT AND TAXATION OF TOURIST SERVICES..... 269

Shevchenko Lyubov, Shendryhorenko Maryna, Kulish AnastasiiaFEATURES OF ACCOUNTING AND TAXATION
OF BANKING INSTITUTIONS IN UKRAINE..... 275

SECTION 10

MATHEMATICAL METHODS, MODELS
AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY**Haman Halyna**APPLICATION OF ECONOMIC MODELS IN THE PROCESS
OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS IN THE PERSONNEL'S SPHERE..... 278**Yushchenko Nadiia**

PRINCIPLES OF FORMATION OF CENTRALIZED HEAT SUPPLY SYSTEM MODELS..... 283

Наукове видання

ПРИАЗОВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК

Електронний науковий журнал

6(23) 2020

Коректура • *О.А. Скрипченко*

Комп'ютерна верстка • *В.О. Удовиченко*

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Висловлені у цих статтях думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Засновник:

Класичний приватний університет

Адреса редакції журналу: вул. Жуковського, 70-б, каб. 219,
м. Запоріжжя, Україна, 69002

Відповідальний секретар: Трохимець Олена Іванівна

E-mail: journal@rev.kpu.zp.ua

Телефон: +38 (095) 369-23-67