

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПРИАЗОВСЬКИЙ
ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК**

Електронний науковий журнал

1(30) 2022

**Запоріжжя
2022**

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 (професор кафедри підприємництва і маркетингу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу).

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, професор (декан факультету інноваційних технологій харчування і ресторано-готельного бізнесу Одеської національної академії харчових технологій).

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 (професор кафедри менеджменту Національного університету «Запорізька політехніка»).

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 23 лютого 2022 року протокол № 7)**

СЕКЦІЯ 1 СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.92 : 338.48

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-1>**Комаринець С.О.**

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Національного університету «Львівська політехніка»*

Михальчишин Н.Л.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Національного університету «Львівська політехніка»*

Машталір С.Г.

*студентка
Національного університету «Львівська політехніка»*

Komarynets Sofia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Theoretical and Applied Economics
Lviv Polytechnic National University*

Mykhalyshyn Natalia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Theoretical and Applied Economics
Lviv Polytechnic National University*

Mashtalir Sofia

*Student
Lviv Polytechnic National University*

УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ ТУРИЗМОМ НА ЗАСАДАХ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ

INTERNATIONAL TOURISM MANAGEMENT BASED ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT

АНОТАЦІЯ

Міжнародний туризм відіграє важливу роль в економічному зростанні, оскільки стимулює створення нових місць туристичного призначення, робочих місць, підприємств, призводить до розвитку інфраструктури і збільшує обсяг надходжень від туристичної діяльності. У період до пандемії експортні надходження від міжнародного туризму на світовому ринку зростали вищим темпом, аніж надходження від експорту товарів. Така тенденція зумовила усвідомлення важливості застосування принципів стійкого розвитку до управління туризмом. Пандемія призвела до зниження витрат на міжнародні подорожі, що стало серйозним викликом для туристичної галузі на глобальному рівні. А принципи стійкого розвитку щодо екологічних, економічних та соціально-культурних аспектів туризму та забезпечення між ними відповідного балансу для гарантування довгострокової стійкості можуть виступити ефективним механізмом залагодження проблем міжнародного туризму, зокрема викликаних пандемією.

Ключові слова: міжнародний туризм, пандемія, стійкий розвиток, місця туристичного призначення, показник прибуття міжнародного туризму, надходження від міжнародного туризму.

ANNOTATION

Tourism is one of the most promising sectors of the economy, which is developing dynamically and contributes to improving

the economic well-being of states. International tourism is a factor of economic growth, because due to the constant increase in the number of tourist destinations intensifies socio-economic progress (creation of new jobs, enterprises, growth of export revenues, infrastructure development). Before the pandemic, international tourism revenues on the world market showed higher growth rates than exports of goods, and thus the importance of responsibility to ensure effective management of tourist destinations in both developed and developing countries, which would minimize any side effects from tourism. International tourism management based on the sustainable development has become a global trend that needs to be ensured through the growth of qualitative rather than quantitative indicators. The principles of sustainable development provide the absolute consideration of current and future economic, social and environmental impacts from tourism, meeting the needs of visitors, industry, the environment and host communities. Guidelines and management methods based on sustainable development can be applied to all forms of tourism in all directions, from mass to various segments of niche tourism. The principles of sustainable development address the environmental, economic and socio-cultural aspects of tourism development, and an appropriate balance must be struck between these three dimensions to ensure its long-term sustainability. International tourism management based on sustainable development involves the optimal use of environmental resources, respect for the socio-cultural authenticity of

the host communities, preservation of cultural heritage, traditional values, promotion of intercultural understanding and tolerance, and ensuring viable long-term economic activity, providing equitable socio-economic benefits to all stakeholders, including stable employment and income and social services for host communities, and helping to overcome poverty.

Keywords: International tourism, pandemic, sustainable development, tourist destinations, arrival rate of international tourism, income from international tourism.

Постановка проблеми. Туризм є однією з найбільш перспективних галузей економіки, яка динамічно розвивається і сприяє підвищенню економічного добробуту держав. Міжнародний туризм виступає чинником економічного зростання, оскільки через постійне збільшення кількості місць туристичного призначення активізує соціально-економічний прогрес (створення нових робочих місць, підприємств, зростання експортних надходжень, розвиток інфраструктури). У період до пандемії експортні надходження від міжнародного туризму на світовому ринку демонстрували вищі темпи зростання, ніж надходження від експорту товарів (1950 р. – 2 млрд дол. США, 1980 р. – 104 млрд дол. США, 1995 р. – 415 млрд дол. США, 2014 р. – 1 245 млрд дол. США). Довгостроковий прогноз Всесвітньої туристичної організації ООН (ВТО) до 2030 р., здійснений до пандемії (2014 р.), передбачав зростання показника прибуття міжнародного туризму у розмірі 3,3% щороку в період між 2010 та 2030 рр. і досягнення обсягу 1,8 млрд осіб у 2030 р., а отже, зросла важливість відповідальності забезпечити ефективне управління місцями туристичного призначення як у розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються, яке б мінімізувало будь-які зворотні ефекти від туризму. Управління туризмом на засадах стійкого розвитку для забезпечення загальної користі стало глобальним трендом, який необхідно забезпечити на основі зростання якісних, а не лише кількісних показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Міжнародний туризм виступає об'єктом дослідження вітчизняних науковців. Зокрема, К.С. Брензович, Л.М. Кушнір, Ю.В. Миронов, І.І. Свидрук вивчають глобальні тенденції розвитку міжнародного туризму [1; 2]; експерти Світового банку та Всесвітньої туристичної організації ООН, Всесвітньої ради подорожей і туризму проводять аналіз потоків міжнародного туризму [3–6]. На разі не знайдено ефективних механізмів для мінімізації впливу пандемії на розвиток міжнародного туризму, саме тому як один з інструментів запропоновано застосування принципів стійкого розвитку для ефективного управління міжнародним туризмом для боротьби з негативними наслідками пандемії та відновлення довгострокового зростання міжнародного туризму.

Формулювання цілей статті. Метою роботи є дослідження напрямів розвитку міжнародного туризму до пандемії та після неї, застосування

принципів стійкого розвитку в управлінні міжнародним туризмом.

Базовими матеріалами роботи виступали джерела статистичної інформації, результати проведених досліджень, підготовлені у вигляді статей та аналітичних довідок. Для досягнення мети роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема статистичний та системно-структурний аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, графічний.

Виклад основного матеріалу дослідження. За останні сім десятиліть міжнародний туризм постійно розвивався, диверсифікувався і став однією з найбільших і найшвидших за темпами зростання галузей у світі. З'явилося багато нових місць туристичного призначення поряд із уже існуючими традиційними популярними у Європі і Північній Америці. Незважаючи на тимчасові збурення, у період до пандемії міжнародний туризм демонстрував безперервні темпи зростання: показник прибуття міжнародного туризму (кількість туристів) зріс із 25 млн осіб у 1950 р. до 278 млн осіб у 1980 р., 527 млн осіб у 1995 р., 1 133 млн осіб у 2014 р. Водночас надходження від міжнародного туризму за місцями туристичного призначення зросли від 2 млрд дол. США у 1950 р. до 104 млрд дол. США у 1980 р., 415 млрд дол. США у 1995 р., 1 245 млрд дол. США у 2014 р. Довгостроковий прогноз ВТО до 2030 р., здійснений до пандемії (2014 р.), передбачав зростання показника прибуття міжнародного туризму у розмірі 3,3% щороку в період між 2010 та 2030 рр. і досягнення обсягу 1,8 млрд осіб у 2030 р. У період 2010–2030 рр. передбачалося, що кількість туристів, які відвідають нові місця туристичного призначення у країнах, що розвиваються, зростатиме вдвічі вищим темпом (+4,4% щороку), ніж у розвинених країнах (+2,2% щороку). Частка ринку країн, що розвиваються, зросла від 30% у 1980 р. до 45% у 2014 р. і, як передбачалося, мала досягти 57% у 2030 р. та становити 1 млрд осіб за показником прибуття міжнародного туризму. У 2014 р. частка міжнародного туризму у створенні світового ВВП становила 9%, у цій галузі функціонувало кожне одинадцяте робоче місце, обсяг експортних надходжень від міжнародного туризму становив 1,5 трлн дол. США, або 6% світового експорту, зокрема 30% світового експорту послуг. Кількість туристів (показник прибуття міжнародного туризму) у 2014 р. зросла на 4,3% і становила 1 133 млн осіб (у 2012 р. цей показник уперше досяг 1 млрд осіб). Обсяг надходжень становив 1 245 млрд дол. США порівняно з 1 197 млрд дол. США попереднього року, що становило зростання у 3,7% (у реальних обсягах з урахуванням коливань валютних курсів та темпів інфляції). Найвищі позиції за показниками прибуття міжнародного туризму та за обсягами надходжень від міжнародного туризму займали Франція, США, Іспанія і Китай. Найвищими темпами зростав найбільший за

обсягами туристичних ресурсів ринок Китаю, який збільшив свою частку надходження від туризму за кордоном на 27% і досяг обсягу у 165 млрд дол. США [3; 5].

За оцінками ВТО, показник прибуття міжнародного туризму зростає щороку протягом 2010–2019 рр. Основними чинниками такого зростання вважалися посилення глобалізаційних тенденцій розвитку економіки, збільшення частки середнього класу в економіках, які швидко розвиваються, нові бізнес-моделі, прийнятний рівень витрат на подорожі, спрощення процедур отримання віз.

Динаміку показників прибуття міжнародного туризму та обсягу надходжень від міжнародного туризму протягом 2014–2020 рр. представлено на рис. 1 та 2, де показано, що показник прибуття міжнародного туризму в 2018 р. зріс на 5,4% і досяг 1,4 млрд осіб, у 2019 р. зріс на 3,8% і досяг 1,5 млрд осіб, що перевищило на два роки прогнозний показник ВТО у 2018 р.

Водночас експортні надходження від туризму зросли до 1,7 трлн дол. США у 2018 р. Основними характеристиками міжнародного туризму у цей період виступали:

- зростання попиту на повітряні подорожі (збільшення +6% міжнародного пасажирського трафіку), зумовлене стабільними цінами на паливо і нижчими тарифами та створенням унікальних повітряних сполучень пар міст, що зросло більше ніж удвічі протягом останніх двадцяти років і досягло понад 20 тис позицій за нижчими цінами;

- діджиталізація технологій, що формують досвід туриста. Системи штучного інтелекту трансформують туризм (від віртуальних помічників до підприємств, які надають персональну допомогу та покращують якість надання туристичних послуг) і допомагають краще оцінити потоки туристів у реальному часі;

- полегшення отримання візи. Зростання частки електронних віз і віз після прибуття,



Рис. 1. Динаміка показників прибуття міжнародного туризму та обсягу надходжень від міжнародного туризму протягом 2014–2020 рр.

Джерело: побудовано на основі [3; 5; 7; 8]



Рис. 2. Динаміка зміни показників прибуття міжнародного туризму та обсягу надходжень від міжнародного туризму протягом 2014–2020 рр.

Джерело: побудовано на основі [3; 5; 9]

водночас скорочення частки традиційних віз, зменшення кількості населення, яке потребує традиційної візи, від 75% у 1980 р. до 53% у 2018 р. Проте варто зазначити, що половина світового населення все ж потребує традиційної візи станом на 2018 р. [3; 5].

Такі тенденції свідчать про те, що міжнародний туризм став справжньою глобальною силою економічного зростання і розвитку, драйвером створення більшої кількості/кращої якості робочих місць і каталізатором інновацій та підприємництва. Міжнародний туризм поліпшив життя мільйонів індивідів і зміцнив добробут держав. Зростання кількості туристів і надходжень від міжнародного туризму випереджало зростання світової економіки. Економіки розвинутих країн і країн, що розвиваються, використали зростання доходу в туристичній галузі. Станом на 2018 р. упродовж семи років поспіль зростання експортних надходжень від міжнародного туризму перевищувало зростання надходжень від експорту товарів, що зменшило де-

фіцит торговельного балансу багатьох держав. Міжнародний туризм як третя за величиною експорту галузь після хімічної та паливної промисловості перевищив автомобілебудування та харчову промисловість, як показано на рис. 3. Упродовж 2012–2018 рр. експортні надходження від міжнародного туризму на світовому ринку демонстрували вищі темпи зростання, ніж надходження від експорту товарів (рис. 4). Разом із таким трендом прийшло розуміння відповідальності забезпечити ефективне управління місцями туристичного призначення як у розвинутих країнах, так і у країнах, що розвиваються, яке б мінімізувало будь-які зворотні ефекти від туризму.

Управління туризмом на засадах стійкого розвитку для забезпечення загальної користі як ніколи стало надзвичайно важливим. Необхідно забезпечити зростання на засадах покращення якісних, а не лише кількісних показників. Принципи стійкого розвитку передбачають абсолютне врахування поточного і майбутньо-

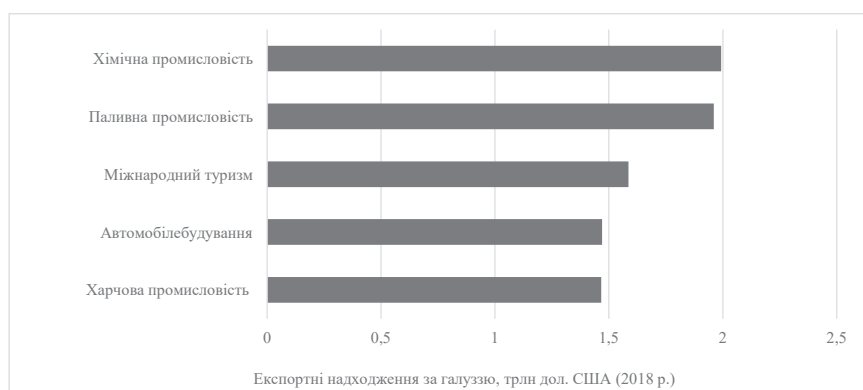


Рис. 3. Обсяг експортних надходжень від галузей на світовому ринку, трлн дол. США (2018 р.)

Джерело: побудовано на основі [3; 5; 10]

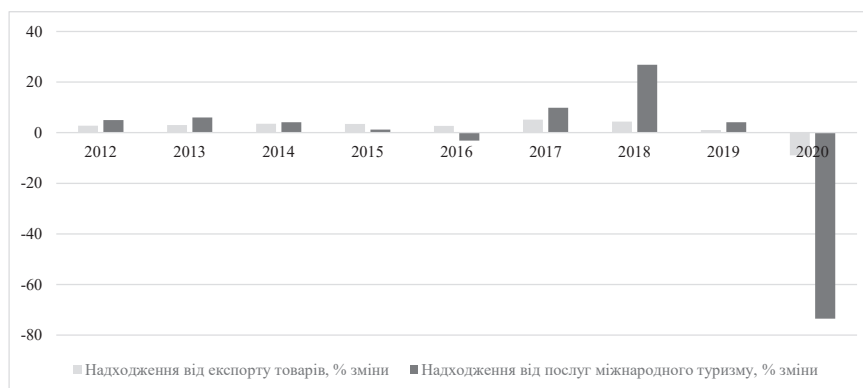


Рис. 4. Динаміка надходжень від експорту товарів та експортних надходжень від міжнародного туризму впродовж 2012–2020 рр.

Джерело: побудовано на основі [3; 5; 7–10]

го економічного, соціального та екологічного впливу від туризму, задоволення потреби відвідувачів, промисловості, навколишнього середовища та приймаючих громад. Настанови та методи управління на засадах стійкого розвитку можна застосовувати до всіх форм туризму в усіх напрямках – від масового до різних сегментів нішевого туризму. Принципи стійкого розвитку стосуються екологічних, економічних та соціально-культурних аспектів розвитку туризму, і між цими трьома вимірами має бути встановлений відповідний баланс, щоб гарантувати його довгострокову стійкість [11].

Управління туризмом на засадах стійкого розвитку передбачає, по-перше, оптимальне використання екологічних ресурсів, які є ключовими елементами у розвитку туризму, підтримуючи важливі екологічні процеси та допомагаючи зберегти природну спадщину та біорізноманіття. По-друге, повагу до соціально-культурної автентичності приймаючих спільнот, збереження культурної спадщини, традиційних цінностей, сприяння міжкультурному взаєморозумінню та толерантності. І останнє, забезпечення життєздатної довгострокової економічної діяльності, надання справедливо розподілених соціально-економічних вигід для всіх зацікавлених сторін включно зі стабільним працевлаштуванням та забезпеченням можливості отримання доходу та соціальних послуг для приймаючих громад, а також сприяння подоланню бідності.

Управління туризмом на засадах стійкого розвитку вимагає поінформованості усіх відповідних зацікавлених сторін, а також сильного політичного лідерства для забезпечення широкої участі та досягнення консенсусу. Це безперервний процес, що потребує постійного моніторингу результатів, запровадження, у разі необхідності, превентивних та/або коригувальних заходів. Управління туризмом на засадах

стійкого розвитку повинне підтримувати високий рівень задоволеності та значимості вражень для туристів, підвищувати їх обізнаність про проблеми стійкого розвитку та пропагуючи серед них практику стійкого туризму [11].

Діджиталізація, інновації, збільшення досяжності нових/існуючих місць туристичного призначення і соціально-етична трансформація – це характеристики, що очікувано сформують майбутню галузь міжнародного туризму. І місця туристичного призначення, і туристичні підприємства змушені будуть адаптуватися і змінюватися, щоб залишатися/ставати конкурентоспроможними, водночас усвідомлюючи, що туризм є засобом для досягнення цілей стійкого розвитку й інструментом для побудови загального кращого майбутнього.

Станом на 2018 р. до трійки лідерів топ-10 рейтингу місць туристичного призначення за показниками прибуття міжнародного туризму входили Франція, Іспанія, США, до трійки лідерів за надходженнями від міжнародного туризму – США, Іспанія, Франція. Топ-10 країн забезпечували частку 40% показника прибуття міжнародного туризму та 50% від загального обсягу надходжень від міжнародного туризму на світовому ринку.

Ринок міжнародного туризму Європи станом на 2018 р. демонстрував дев'ятирічне стійке зростання: для країн Південної Європи та Середземномор'я характерні високі (Італія, Греція, Португалія, Хорватія) та середні (Туреччина та Іспанія); для країн Центральної і Східної Європи – середні; для країн Західної та Північної Європи – середні/низькі темпи зростання, як показано на рис. 5. Частка України за показником прибуття міжнародного туризму становила 2% у загальноєвропейському показнику, за обсягом надходжень від міжнародного туризму – 0,3% у загальноєвропейському показнику (станом на 2018 р.).



Рис. 5. Динаміка показників прибуття міжнародного туризму та надходжень від міжнародного туризму у Європі, % (2018 р.)

Джерело: обудовано на основі [3; 5]

На рис. 6 та 7 продемонстровано динаміку показників прибуття міжнародного туризму і надходжень від міжнародного туризму в Україні у період 2014–2020 рр.

Аналіз ситуації у 2019 р. підтвердив стійкі тенденції зростання попередніх років (дещо повільнішим темпом переважно у розвинених країнах/європейських країнах). Сповільнення темпів зростання галузі відбувалося на основі нестабільності, пов'язаної із Брекзітом, геополітичної і торговельної напруги, глобальним сповільненням темпів економічного зростання, кризовими явищами у секторі авіаперевезень (банкрутство низки лоукостерів, зокрема «Томас Кук»). Зростання показника прибуття міжнародного туризму відбувалося в усіх регіонах (Середній Схід – +8%, Азія і Тихоокеанський регіон – +5%, Європа – +4%, Африка – +4%, Америка – +2%, середньосвітовий показник – +4%). На основі поточних тенденцій, економічних перспектив й індексу впевненості ВТО про-

гнозні показники 2020 р. становили від +3% до +4% зростання показника прибуття міжнародного туризму (середньосвітовий показник) [3; 5].

Проте в 2020 р. прогнози не підтвердилися, зокрема через пандемію коронавірусу. Показник прибуття міжнародного туризму у першій половині 2020 р. зменшився на 65% порівняно з аналогічним періодом попереднього року, за червень 2020 р. зменшився на 93% (дані за місяцями туристичного призначення) порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Таке значне падіння попиту на міжнародні подорожі впродовж першої половини 2020 р. спричинило втрату кількості прибулих міжнародних туристів в обсязі 440 млн осіб та втрат експортних надходжень від міжнародного туризму в розмірі 460 млрд дол. США. Це у п'ять разів перевищило втрати надходжень, пов'язані з економічною та фінансовою кризою, що спостерігалось у 2009 р. Падіння попиту на міжнародні подоро-



Рис. 6. Динаміка показника прибуття міжнародного туризму та надходжень від міжнародного туризму в Україні у період 2014–2020 рр.

Джерело: побудовано на основі [13]

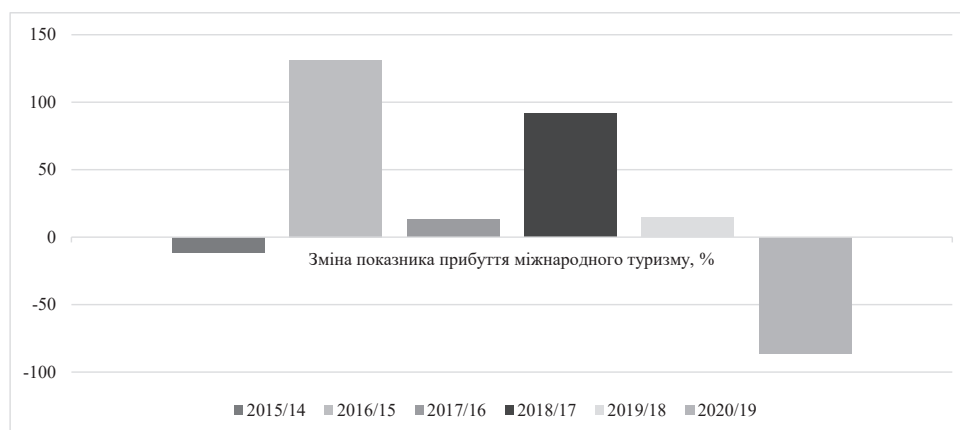


Рис. 7. Динаміка зміни показника прибуття міжнародного туризму в Україні у період 2014–2020 рр., %

Джерело: побудовано на основі [13]

жі спричинило зниження витрат на міжнародні подорожі на великих експортних ринках (США, Китай), проте вже з другої половини, станом на червень 2020 р., деякі з них (Франція, Німеччина) почали демонструвати певне зростання попиту на міжнародні подорожі. Відновлення ринків міжнародного туризму відбувається дуже низькими темпами, водночас спостерігається зростання попиту на внутрішні подорожі на багатьох великих ринках, таких як Китай, де повітряне внутрішнє завантаження станом на липень 2020 р. відновилося до 90% рівня аналогічного періоду попереднього року, та Росія, де ринок повітряного внутрішнього завантаження також демонструє значне зростання внутрішнього туризму [4; 6].

У зв'язку з пандемією втрати міжнародного туризму оцінюють у 4,7 трлн дол. США у 2020 р., падіння частки у ВВП – на 49,1% порівняно з попереднім роком (частка міжнародного туризму у ВВП упала з 10,4% у 2019 р. до 5,5% у 2020 р.), втратою 62 млн робочих місць (18,5%) з 334 млн робочих місць у 2019 р. до 272 млн робочих місць у 2020 р. (більшість з яких підтримується за допомогою державних програм підтримки та скорочення робочого часу).

У травні 2020 р. ВТО оприлюднила три сценарії динаміки показника прибуття міжнародного туризму: зниження від 58% до 78% у 2020 р., на основі поточних тенденцій передбачається падіння показника близько 70% у 2020 р. Розширені сценарії 2021–2024 рр. прогнозують значне відновлення ринку міжнародного туризму в 2021 р. на основі припущень про еволюцію захисту від пандемії, відновлення довіри до подорожей та зняття основних обмежень на подорожі до середини року. Водночас, за прогнозами, повернення до рівня показника прибуття міжнародного туризму 2019 р. займе від 2,5 до 4 років [4; 6].

Виклики пандемії визначили основні проблеми міжнародного туризму та можливі шляхи їх вирішення, зокрема виявили необхідність забезпечення управління туризмом на засадах стійкого розвитку, яке б мінімізувало негативні ефекти від наслідків пандемії для міжнародного туризму. Зокрема, ізоляцію країн, обмеження мобільності, зміни та непередбаченість вимог перетину кордонів можна подолати через співпрацю та координацію зусиль щодо подолання кризових ситуацій (зокрема, уніфікацію вимог щодо тестування і перетину кордонів).

Циклічність, високі ризики повторюваності захворюваності можуть бути зменшені через застосування механізмів державно-приватного партнерства (зокрема, впровадження ефективних профілактичних заходів, зниження ПДВ, підтримання уніфікованих стандартів чистоти, проведення навчальних програм гігієни). А страх перед пандемією і загрозою інфікування може бути мінімізований через впровадження людино-орієнтованих підходів.

Утрату доходів можна компенсувати через заходи фіскальної та іншої фінансової допомоги для підтримки бізнесу (зокрема, схеми плати праці, податкові пільги, відтермінування платежів, виплати з непрацездатності, програми професійної підготовки). Відсутність/недосконалі системи антикризового управління можна пом'якшити через впровадження гнучких бізнес-моделей/інновацій, які роблять можливим створення/посилення альтернативних джерел доходу та забезпечення працівників додатковим набором навиків.

Зростання невизначеності розвитку пандемії слід долати за допомогою забезпечення прозорості діяльності (зокрема, фінансової) і підтримання високого рівня довіри наявних і потенційних споживачів, працівників, суспільства. А зміну стандартів ставлення до здоров'я/гігієни у довгостроковій перспективі слід підтримати за допомогою формування стійких стандартів і правил поведінки.

Обмеження мобільності, нерівність, спричинена різницею у рівні розвитку регіонів, доступу до вакцин, залежністю від міжнародного туризму визначили зростання усвідомлення, наскільки ціннісною є свобода пересування для індивіда, можливість забезпечення мінімального життєвого рівня груп населення (зокрема, жінок). Водночас відновлення екології внаслідок тимчасового зменшення викидів призвело до усвідомлення, що майбутнє планети є колективною відповідальністю людства, що необхідно відобразити у затвердженні цілей сталого розвитку. І, насамкінець, погіршення психічного благополуччя призвело до усвідомлення важливості підтримання психічного здоров'я для лідерства та здорового життя, що можна забезпечити через визначення його пріоритетності у стратегії розвитку та забезпечення належного рівня інвестування.

Висновки. У зв'язку з пандемією коронавірусу країни вживають низку економічних і соціальних заходів (також знаходять підтримку у міжнародних і регіональних інститутах), які б нейтралізували негативний ефект від закриття національних кордонів та введення обмежень на подорожі. Основою усіх цих заходів є управління галуззю на засадах стійкого розвитку, яке забезпечує ефективність та мінімізує можливі зворотні ефекти та шкідливі наслідки від туристичної діяльності. Серед заходів управління туризмом на засадах стійкого розвитку можна назвати перелік перехресних заходів фіскальної та монетарної політики негайного застосування/першої хвилі, окремі інструменти підтримання ліквідності малих/середніх підприємств, захист робочих місць у галузях найбільшого впливу епідемії коронавірусу. Особливо широко впроваджуються загальноекономічні стимулюючі пакети, спрямовані на найбільш уразливі галузі економіки, серед яких і туристична галузь. Пакети фіскального стимулювання передбачають скасування або відтерміну-

вання ПДВ, податку на прибуток підприємств, використання фінансування від спеціальних економічних фондів/фондів економічної допомоги, особливо для малих/середніх підприємств і фізичних осіб – підприємців, програми співфінансування для нівелювання негативних ефектів пандемії. Додатково можна виділити фінансування від міжнародних та регіональних інститутів: Єврокомісії, МВФ, Світового банку, ОЕСР, що, безумовно, свідчить про значну вагу міжнародного туризму для міжнародного та національного розвитку й зростання, економічного і соціального добробуту держав та світового співтовариства.

Перспективою подальшої роботи є дослідження ефективності управління туризмом на засадах стійкого розвитку, зокрема для вирішення проблем міжнародного туризму, які виникли внаслідок пандемії, а саме проведення кореляційного аналізу заходів фінансової та монетарної політики та ефектів від їх упровадження.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Кушнір Л.М., Брензович К.С. Міжнародний туризм як чинник економічного розвитку країн і регіонів. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/5.pdf (дата звернення: 15.11.2021).
- Мионов Ю.Б., Свидрук І.І. Туризм як чинник економічного розвитку країни. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.6. С. 255–262. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/myonov4.htm (дата звернення: 15.11.2021).
- World Travel and Tourism Council Report. URL: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impactresearch/regions-2019/world2019.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).
- Tourism – an important driving force for inclusive socio-economic development, economic diversification, enterprise and job creation. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_dialogue/sector/documents/publication/wcms_544196.pdf (дата звернення: 15.11.2021).
- Travel & tourism economic impact 2019. URL: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economicimpactresearch/regions-2019/world2019.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).
- Travel & tourism economic impact 2020. URL: <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Global%20Economic%20Impact%20and%20Trends%202021.pdf?ver=2021-07-01-114957-177> (дата звернення: 15.11.2021).
- Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/209334/total-number-of-international-tourist-arrivals/> (дата звернення: 03.02.2022).
- The World Bank. Data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD> (дата звернення: 03.02.2022).
- Economic Impact Report. URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> (дата звернення: 03.02.2022).
- World Trade Statistical review. URL: https://www.wto.org/english/res_e/status_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf (дата звернення: 03.02.2022).
- World Tourism Organization. Sustainable Development. URL: <https://www.unwto.org/sustainable-development> (дата звернення: 03.02.2022).
- How Covid-19 is Changing the World: A Statistical Perspective Volume III. URL: https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa_vol3.pdf (дата звернення: 03.02.2022).
- Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.02.2022).

REFERENCES:

- Kushnir L.M., Brenzovych K.S. Mizhnarodnyy turizm yak chynnyk ekonomichnoho rozvytku krain i regioniv [International tourism as a factor in the economic development of countries and regions]. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/5.pdf (accessed 15.11.2021).
- Myronov Y.B., Svydruk I.I. (2016). Turizm yak chynnyk ekonomichnoho rozvytku krainy [Tourism as a factor in the economic development of the country] *Turizm yak chynnyk ekonomichnoho rozvytku krainy* [Tourism as a factor in the economic development of the country] *Naukovyy visnyk NLTU* (electronic journal). No. 26.6. pp. 255–262. Available at: http://tourlib.net/statti_ukr/myonov4.htm (accessed 15.11.2021).
- World Travel and Tourism Council Report. Available at: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impactresearch/regions-2019/world2019.pdf> (accessed 15.11.2021).
- Tourism – an important driving force for inclusive socio-economic development, economic diversification, enterprise and job creation. Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_dialogue/sector/documents/publication/wcms_544196.pdf (accessed 15.11.2021).
- Travel & tourism economic impact. (2019). Available at: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economicimpactresearch/regions-2019/world2019.pdf> (accessed 15.11.2021).
- Travel & tourism economic impact. (2020). Available at: <https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Global%20Economic%20Impact%20and%20Trends%202021.pdf?ver=2021-07-01-114957-177> (accessed 15.11.2021).
- Statista. Available at: <https://www.statista.com/statistics/209334/total-number-of-international-tourist-arrivals/> (accessed 03.02.2022).
- The World Bank. Data. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.XPND.CD> (accessed 03.02.2022).
- Economic Impact Report. Available at: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> (accessed 03.02.2022).
- World Trade Statistical review. Available at: https://www.wto.org/english/res_e/status_e/wts2019_e/wts2019_e.pdf (accessed 03.02.2022).
- World Tourism Organization. Sustainable Development. Available at: <https://www.unwto.org/sustainable-development> (accessed 03.02.2022).
- How Covid-19 is Changing the World: A Statistical Perspective Volume III. Available at: https://unstats.un.org/unsd/ccsa/documents/covid19-report-ccsa_vol3.pdf (accessed 03.02.2022).
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 03.02.2022).

УДК339.97

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-2>**Фрунза С.А.**

*кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2081-7777>*

Жолонко Т.В.

*кандидат політичних наук,
завідувачка кафедри соціально-гуманітарних дисциплін
Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3541-679X>*

Гавриш Г.О.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті,
судовий експерт
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7093-8772>*

Frunza Svitlana

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Finance and Accounting
Economics and technology institute Robert Elworthy*

Zholonko Tetiana

*Candidate of Political Sciences,
Head of the Department of Social-Humanitarian Science
Economics and technology institute Robert Elworthy*

Havrysh Halyna

*Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Finance and Accounting, forensic expert
Economics and technology institute Robert Elworthy*

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

INTERNATIONAL STRATEGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

АНОТАЦІЯ

Забезпечення процесу економічного розвитку є надзвичайно складним та здійснюється під впливом цілої гами різних суперечливих, а іноді і взаємовиключних чинників. Досвід свідчить, що ідея історичної зумовленості розвитку, прогресу, соціальної еволюції знаходить своє практичне застосування не безпосередньо окремо взятої соціально-економічної системи, а як загальна спрямованість, вектор руху світової цивілізації. Методологічною базою дослідження послужили праці вітчизняних та закордонних науковців, які розкривають сутність стратегії економічного розвитку різних країн. У дослідженні, відповідно до поставленої мети, проаналізовано та систематизовано стратегії зростання «проривних» економік та розвинутих країн. За результатами проведеного дослідження виявлено загальні характеристики та особливості розвитку потенціалу економічного зростання на прикладі економік країн світу зі стрімким розвитком та розвинутих країн. Отримані результати мають значну практичну цінність і можуть бути використані для вдосконалення політики економічного розвитку та скорочення нерівності між країнами у світі.

Ключові слова: економічне зростання, країни, що розвиваються, стратегія, інвестиції, індустріалізація, експорт, імпортозаміщення.

ANNOTATION

Ensuring the process of economic development is extremely complex and it is carried out under the influence of a whole range of different contradictory and sometimes mutually exclusive factors. Experience shows that the idea of the historical conditionality of development, progress, social evolution finds its practical application

not directly to the individual socio-economic system, but as a general direction, the vector of movement of world civilization. The purpose of the study is to conduct a comprehensive study of growth strategies of "breakthrough" economies and developed countries to identify features of their development. The methodological basis of the study was the works of domestic and foreign scientists, which reveal the essence of the strategy of economic development of different countries. The comparative analysis, historical analysis, and statistical method were used in the study. Results of the study. In the study, growth strategies of "breakthrough" economies and developed countries were analyzed and systematized. Characteristic features of strategies for the development of "breakthrough" economies and developed countries were also highlighted. Among the common features of economic development strategies of countries with breakthrough economies are the following: withdrawal of maximum benefits from the openness of the world economy; support for macroeconomic stability; support for high growth rates of savings and investment, public investment in infrastructure; giving markets the opportunity to independently manage the allocation of resources; the presence of an ideological and qualified government. The results obtained have significant practical value and can be used to improve economic development policies and reduce inequalities between countries in the world. The authors conclude that the pace of economic growth of the country is most often determined by the pace of its technological progress. Strengthening productive capacity can help developing countries and the least developed countries to achieve sustainable economic development, reduce poverty, reduce inequality, increase exports.

Keywords: economic growth, developing countries, strategy, investments, industrialization, export, import substitution.

Постановка проблеми. Структурні зміни, що відбуваються у світовій економіці під впливом глобалізаційних процесів, призводять до розривів між фінансовим та реальним секторами економіки, виробництвом та споживанням, обробними та видобувними виробництвами, традиційною та індустріальною економікою та економікою знань, державним та приватним секторами економіки. Стратегії розвитку різних країн в умовах зазначених глобальних змін відрізняються за формою та змістом та залежать від початкового рівня розвитку, доступу до знань та технологій, стану базових інститутів, демографічних та природно-кліматичних умов. Результатом упровадження ефективної стратегії розвитку є політичне та економічне домінування одних країн над іншими, що й актуалізувало тему дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження економічної історії, нерівності економічного розвитку країн у світі та чинників, які гальмують еволюційний рух держав, знайшли відображення у працях зарубіжних та вітчизняних дослідників, таких як: Дж.М. Кейнс, А. Сміт, Г. Мінські, Е.С. Райнерт, Р. Шарма, Ю.Г. Козак, В.В. Ковалевський, О.В. Пащенко, О.В. Чернова та ін.

Проте невирішеним питанням у працях науковців залишається відсутність порівняльної характеристики загальних рис стратегій країн із «проривною» економікою та розвинутих економік, що потребує подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження – проведення комплексного дослідження стратегій зростання «проривних» економік та розвинутих країн для виявлення особливостей їх розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними Світового банку, у десятку лідерів у глобальній економіці за розміром валового вну-

трішнього продукту в 2021 р. увійшли як розвинуті країни, так і країни, що розвиваються, що свідчить про успішність стратегій їх економічного розвитку (рис. 1).

Найбільш розвинутою країною світу є Сполучені Штати Америки, частка ВВП якої у глобальній економіці у 2021 р. становила 25%. На початок 2021 р. сукупний експорт зі США становив 1,43 трлн дол., а сукупний імпорт – 2,4 трлн дол. [2].

Китай, який у 2021 р. посідав друге місце після США з часткою 17,6% (або 14,7 трлн дол. США) від обсягу світової економіки, як і Японія та Північна Корея, є країнами з переліку 13 «проривних економік». Ці держави починаючи з 1950 р. демонстрували щорічне зростання ВВП близько 7% протягом 25 років, що давало їм змогу кожні десять років подвоювати обсяги своїх економік (табл. 1, 2) [3; 4]. Японія серед ТОП-10 країн за розміром ВВП займала третю позицію з часткою 6,1% (або 5 трлн дол.), а Північна Корея – 10-е місце з часткою 2% (або 1,6 млрд дол.). Аутсайдерами серед колишніх 13 країн – лідерів економічного зростання країн стали Ботсвана та Мальта, які посіли 120-е та 126-е місця відповідно у світовому рейтингу за розміром ВВП (табл. 1, 2).

Незважаючи на низку відмінностей (територіальне розташування, чисельність населення (наприклад від 500 тис на Мальті та понад 1 млрд у Китаї), наявність природних ресурсів (є в Бразилії, Ботсвані, Омані, Індонезії, Таїланді, Малайзії, Китаю), стратегії економічного розвитку «проривних» країн мають загальні ознаки (табл. 3).

Усі країни з «проривними» економіками починали свій розвиток з упровадження політики індустріалізації з поступовим переходом від політики імпортозаміщення, метою якої було

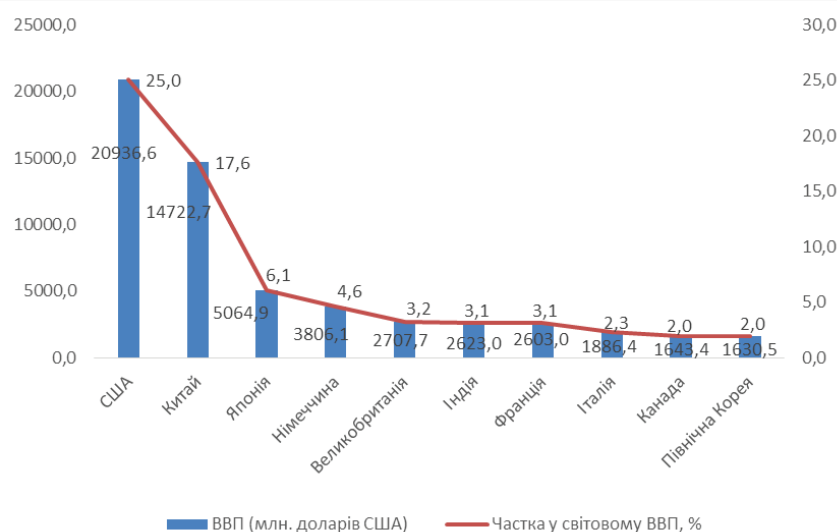


Рис. 1. Топ-10 країн у світовому рейтингу за розміром ВВП у 2021 р.

Джерело: складено авторами за даними [1]

Таблиця 1

Країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону, які досягли високих темпів зростання економіки

Країна	Період високих темпів економічного зростання (щорічне зростання ВВП $\geq 7\%$)	Рівень доходу на душу населення на початок періоду та у 2005 р. (у постійних дол. США 2000 р.)		Рівень доходу на душу населення у 2021 р. (у постійних дол. США)	ВВП за 2021 р., (млн дол. США)	Частка країни у світовій економіці, %	Місце країни у світовому рейтингу за розміром ВВП 2021 р.
Гонконг	1960–1997	3100	29900	50 800	346586	0,41	35
Індонезія	1966–1997	200	900	4 050	1058424	1,3	16
Китай	1961–2005	105	1400	10 410	14722731	17,6	2
Північна Корея	1960–2001	1100	13200	33 790	1630525	2,0	10
Малайзія	1967–1997	790	4400	11 230	336664	0,40	37
Сінгапур	1967–2002	2200	25400	59 590	339998	0,41	36
Таїланд	1960–1997	330	2400	7 260	501795	0,60	24
Тайвань	1965–2002	1500	16400	28 306*	668510*	0,05*	44*
Японія	1950–1983	3500	41 710	39600	5064873	6,1	3

*Тайвань дані за 2020 р.

Джерело: складено за [1; 3; 5]

Таблиця 2

Інші країни-лідери, що продемонстрували економічне диво у світі

Країна	Період високих темпів економічного зростання (щорічне зростання ВВП $\geq 7\%$)	Рівень доходу на душу населення на початок періоду та в 2005 р. (у постійних дол. США 2000 р.)		Рівень доходу на душу населення у 2021 р. (у постійних дол. США)	ВВП за 2021 р., млн дол.	Частка країни у світовій економіці, %	Місце країни у світовому рейтингу за розміром ВВП 2021 р.
Ботсвана	1960–2005	210	3800	7 650	15 782	0,02	120
Бразилія	1950–1980	960	4000	9 130	1 444 733	1,7	12
Мальта	1963–1994	1100	9600	28 030	14 647	0,02	126
Оман	1960–1999	950	9000	14 110	76 332	0,1	69

Джерело: складено за [1; 3; 5]

розвиток промисловості для задоволення внутрішнього попиту, до експортно-орієнтованої політики для виробництва конкурентоспроможних товарів на глобальному ринку.

Що стосується розвинутих країн, то, незважаючи на використання різних моделей розвитку в деяких із них, вони також мали схожі ознаки у своїх стратегіях (табл. 4). Серед загальних рис стратегій економічного розвитку розвинутих країн можна окреслити поєднання державного втручання, протекціонізму, стимулювання науково-технічного прогресу та стратегічних інвестицій.

Так, активний розвиток науково-дослідницьких інститутів та державні інвестиції в основні напрями науково-технічного прогресу (інформаційні технології, авіакосмічна техніка, електронно-обчислювані машини, біоінженерія, атомна технологія) дали змогу США отримати технологічне лідерство у світі. Канада і Велика Британія, ґрунтуючись на ліберальній моделі розвитку, є сьогодні найбільш екологічною державою та провідним фінансовим центром відповідно. Стратегія розвитку Німеччини базується на соціально-

ринковій моделі, ключовими завданнями якої є підтримка малозабезпечених верст населення, розвиток промисловості та наукового потенціалу країни. Формування потужного державного сектору у Франції та Італії в рамках моделі «дирижизму» дає змогу цим країнам займати лідируючі позиції за розміром ВВП у світі й сьогодні.

Висновки. Таким чином, темп економічного зростання країни частіше за все визначається темпом його технологічного прогресу. Посилення виробничого потенціалу здатне допомогти країнам, що розвиваються, і найменш розвиненим країнам досягти сталого економічного розвитку, зменшити рівень бідності, скоротити нерівність, збільшити експорт країн. Більше того, розвиток послуг, на який припадає більше економічної активності, ніж на будь-який інший сектор, також сприятиме зміцненню виробничого потенціалу, надаючи ресурси для інших секторів і створюючи виробничі зв'язки. А подальший розвиток цифровізації виробничих та логістичних технологій спричинить трансформацію сектору послуг у майбутньому. Країнам, що розвиваються та не усвідомлюють цієї ре-

Таблиця 3

Загальні риси та характерні ознаки стратегій економічного розвитку країн із «проривними економіками»

Загальні риси стратегій економічного розвитку	Характерні ознаки	Приклади
Вилучення максимальної вигоди з відкритості світової економіки	імпорт знань; залучення прямих іноземних інвестицій; експлуатація глобального попиту	Малайзія залучила іноземні багатонаціональні компанії в електронну промисловість, надав цим галузям різні пільги. Японія набула ліцензійні технології та вдосконалила їх. Корея зробила акцент на зовнішній торгівлі на початку 1960-х років, що дало їй змогу збільшити темпи зростання до 7%
Підтримка макроекономічної стабільності	керування інфляцією та державним боргом; стійка фінансова відповідальність із боку держави	Корея більшу частину 1970-х років мала двозначний показник інфляції, у Китаї її пік припав на 1994 р., коли вона досягла 24%. Проте ціни залишалися досить стабільними, щоб не спотворювати ринкові сигнали, не відштовхувати довгострокових інвесторів і не утримувати вкладників від того, щоб довіряти свої заощадження банкам
Підтримка високих темпів зростання накопичення та інвестицій, включаючи державні інвестиції в інфраструктуру	підтримка високого рівня інвестицій; підтримка високого рівня накопичень	Китай щорічно відкладав на заощадження 25% національного доходу. Сінгапур і Малайзія створили спеціальні фонди з обов'язкового накопичення, до якого вилучалися внески із заробітних плат. У Таїланді та Китаї капіталовкладення в інфраструктуру становили понад 7% ВВП. Усі країни акцентували свою увагу на покращенні якості освіти та зміцненні людського капіталу
Отримання ринками можливості самостійно керувати розміщенням ресурсів	ціни керують ресурсами; ресурси слідують за цінами мобільність ресурсів та структурна трансформація	Завдяки забезпеченню урядами зазначених країн середовища для зростання (за винятком Гонконгу, де використовувався принцип невтручання держави в економіку) шляхом запровадження податкових канікул, субсидій, цільового кредитування вони змогли виявити свої порівняльні переваги та ефективно розподілити капітал та робочу силу за різними галузями економіки. Держави не перешкоджали ринковим силам втягувати людей у міста чи ліквідувати якісь робочі місця, створюючи натомість інші. У Малайзії, наприклад, частка зайнятих у сільському господарстві скоротилася із 40% у 1975 р. до майже 15% у 2000 р. У 1957 р. у містах проживала лише чверть малайзійського населення, а в 2005 р. ця цифра становила вже 63%. У Китаї, де система реєстрації домогосподарств накладала певні обмеження на мобільність, також спостерігалася значна міграція населення
Наявність ідейного та кваліфікованого уряду	прихильність до зростання з боку уряду та довіра до них із боку населення; прихильність до інклюзивності, що викликає довіру; компетентна адміністрація	У Сінгапурі реалізація ідеї зростання протягом 40 років служила організуючим початком для місцевих політиків. У Ботсвані Серетсе Кхама передав уряду права на алмазні копальні, що належали його власному племені, що збільшило частку кожного племені Ботсвани у загальному успіху держави. Укладання іншими урядами відкритих чи неофіційних соціальних контрактів на підтримку зростання, пропонуючи (учасникам) медичне забезпечення, освіту, а деяких випадках перерозподіл доходів. У Китаї перші реформи у 1978 р. надали селянам можливість продавати на вільному ринку будь-які надлишки продукції, вироблені понад урядову квоту, що збільшило ціни та покращило життя селян

Джерело: складено за [3; 4; 6; 7]

Таблиця 4

Порівняльна характеристика особливостей стратегій економічного розвитку розвинутих країн

Країна	Модель	Національні особливості
США	<i>Ліберальна модель</i> розвитку – характеризується мінімальним втручанням урядових структур у механізм взаємодії підприємців і робітників, слабкою роллю профспілок порівняно з іншими країнами та невисоким рівнем захищеності робітників	- регулювання урядом соціально-економічних процесів переважно на макrorівні, законодавчий вплив на рівень цін в країні, банківську облікову ставку, зайнятість; - розвиток науково-дослідницьких інститутів й значні капіталовкладення в НДДКР; - стимулювання державного інвестування в економіку; - підтримка малого і середнього підприємництва; - проведення активної зовнішньоекономічної політики (надання позик іноземним державам та інвестування в зарубіжні країни)
Канада		- забезпечення стабільності макроекономічних індикаторів і скорочення впливу кризових явищ в інших державах на економіку країни; - ліквідація дефіциту державного бюджету; - використання екологічно-, енерго- і ресурсозберігаючих технологій у виробництві (створення екологічно прийнятної продукції, мінімізація та переробка відходів); - підтримка та відновлення екосистем країни; - розвиток творчого потенціалу людини; - підвищення основних стандартів життя
Велика Британія		- проведення активної зовнішньоекономічної політики; - боротьба з інфляцією; - стимулювання розвитку приватного бізнесу; - проведення деприватизації; - боротьба з дефіцитом державного бюджету
Німеччина	<i>Соціально-ринкова модель</i> – ключовою ознакою є високий рівень підтримки малозабезпечених верст населення та ін. (дрібні фермери, фірми, молодь, люди похилого віку, безробітні, іммігранти)	- регулювання державою економіки тільки на макrorівні, не втручання в поточну діяльність суб'єктів народного господарства; - регулювання державою соціальних відносин, забезпечення гідного рівня життя всіх верств населення; - забезпечення урядом умов для вільної конкуренції; - стимулювання науково-технічного прогресу; - індустріалізація країни; - підтримка малого і середнього підприємництва; - значна роль банків в економіці країни; - активна участь у європейських інтеграційних процесах
Франція	<i>Модель «дирижизму»</i> полягає в активному втручанні держави в економічні процеси та формуванні потужного державного сектору в національній економіці (націоналізації)	- індустріалізація країни; - активна участь у європейських інтеграційних процесах; - націоналізація (у державній власності знаходяться значна частина промислової інфраструктури, енергетика, авіаційна й автомобільна промисловість, великі банки й промислові групи); - регулювання державного бюджету; - створення сприятливого інвестиційного клімату
Італія		- індустріалізація країни; - підтримка малого і середнього підприємництва; - звільнення промисловості від непродуктивних затрат завдяки ліквідації корпоративної системи та автаркії; - розвиток прогресивних галузей: електротехніки, нафтохімії, автомобільної промисловості; - раціональне використання патентів та ліцензій; - вступ до «Спільного ринку», що сприяло створенню кон'юнктури для низки галузей промисловості та сільського господарства; - упровадження системи державно-монополістичного капіталізму (створення великих державних об'єднань, (наприклад, Інститут реконструкції індустрії (IPI), Національне нафтогазове об'єднання (ЕНІ))

Джерело: складено за [7–11]

альності, загрожує відставання на глобальному ринку. Подальші дослідження доцільно спрямувати на пошук помилок у стратегіях розвитку країн, які розвиваються, та їх оптимізацію для скорочення економічного розриву.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Рейтинг стран мира по уровню валового внутреннего продукта. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/gross-domestic-product-ranking> (дата звернення: 21.01.2021).
2. Годовая статистика международной торговли товарами (HS02). США. URL: <https://trendeconomy.ru/data/h2/UnitedStatesOfAmerica/TOTAL> (дата звернення: 24.01.2021).
3. Доклад о росте. Стратегии устойчивого роста и инклюзивного развития. Комиссия по росту и развитию. URL: http://siteresources.worldbank.org/EXTPREMNET/Resources/489960-1338997241035/Growth_Commission_Final_Report_Russian.pdf (дата обращения: 22.01.2022).
4. Шарма Р. Прорывные экономики. В поисках следующего экономического чуда / пер. с англ. О. Медведь. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 352 с.

5. Рейтинг стран мира по уровню валового национального дохода на душу населения. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/gross-national-income-ranking> (дата звернення: 21.01.2021).
6. Acemoglu D., Robinson J. The Role of Institutions in Growth and Development. Background Paper, Commission on Growth and Development, 2007.
7. Райнерт Э.С. Как богатые страны стали богатыми и почему бедные страны остаются бедными / пер. с англ. Н. Автономовой. Москва : Высшая школа экономики, 2015. 382 с.
8. Козак Ю.Г., Ковалевський В.В., Захарченко О.В. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навчальний посібник. Київ : Авріо, 2011. 262 с.
9. Пащенко О.В., Карташова В.В. Особливості моделі сталого розвитку Канади. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 6(23). С. 64–70.
10. Нікішина Ю.І. Ключові положення стратегії сталого розвитку Республіки Італія. *Економічні інновації*. 2013. № 53. С. 171–176.
11. Чернова О.В., Когун Н.А., Фісюк Е.В. Пріоритетні напрями розвитку економіки Франції. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 37. С. 117–125.

REFERENCES:

1. Rejting stran mira po urovnyu valovogo vnutrennego produkta [Rating of the countries of the world in terms of gross domestic product]. Available at: <https://gtmarket.ru/ratings/gross-domestic-product-ranking> (accessed: 21.01.2021).
2. Godovaya statistika mezhdunarodnoy trgovli tovarami (HS02). SSHA. [Annual statistics of international merchandise trade (HS02). USA] Available at: <https://trendeconomy.ru/data/h2/UnitedStatesOfAmerica/TOTAL> (accessed: 24.01.2021).
3. Doklad o roste. Strategii ustoychivogo rosta i inkluzivnogo razvitiya [Growth report. Strategies for sustainable growth and inclusive development]. Komissiya po rostu i razvitiyu. Available at: http://siteresources.worldbank.org/EXTPREMNET/Resources/489960-1338997241035/Growth_Commission_Final_Report_Russian.pdf (accessed: 22.01.2021).
4. Sharma R. (2013). Proryvnye ekonomiki. V poiskakh sleduyushchego ekonomicheskogo chuda [Breakthrough economies. In search of the next economic miracle] // per. s angl. O. Medved'. Moskva: Mann, Ivanov i Ferber. 352 p.
5. Rejting stran mira po urovnyu valovogo natsional'nogo dokhoda na dushu naseleniya [Rating of the countries of the world in terms of gross national income per capita]. Available at: <https://gtmarket.ru/ratings/gross-national-income-ranking> (accessed: 21.01.2021).
6. Acemoglu D., Robinson J. (2007). The Role of Institutions in Growth and Development. Background Paper, Commission on Growth and Development.
7. Raynert E. S. (2015). Kak bogatye strany stali bogatymi, i pochemu bednye strany ostayutsya bednymi [How rich countries became rich, and why poor countries remain poor]// per. s angl. H. Avtonomovoy. Moskva: Vysshaya Shkola Ekonomiki. 382 p.
8. Kozak Ju.Gh., Kovalevs'kij V.V., Zakharchenko O.V. (2011). Mizhnarodni strateghiji ekonomichnogho rozvytku [International Strategies for Economic Development]: Navchalnyj posibnyk. Kyjiv, Avryo, 2011. 262 p.
9. Pashhenko O.V., Kartashova V.V. (2019). Osoblyvosti modeli stalogho rozvytku Kanady [Features of Canada's sustainable development model]. *Skhidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja*. 2019. no 6 (23). pp. 64-70.
10. Nikishyna Ju.I. (2013). Ključovi položennja strateghiji stalogho rozvytku Respubliki Italija [Key provisions of the sustainable development strategy of the Republic of Italy]. *Ekonomichni innovaciji*: Zb. nauk. pr. Odesa: IPREED NAN Ukrajinjy, 2013. no. 53. pp. 171-176.
11. Chernova O. V., Koghun N. A., Fisjuk E. V. (2019). Priorytetni naprjamy rozvytku ekonomiky Franciji [Priority areas of French economy]. *Infrastruktura rynku*. 2019. no. 37. pp. 117–125.

СЕКЦІЯ 2

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.432:633.522

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-3>**Мірзоєва Т.В.***доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки
Національного університету біоресурсів і природокористування України
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0034-6138>***Ткач Н.М.***аспірант кафедри економіки
Національного університету біоресурсів і природокористування України***Mirzoieva Tetiana***Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine***Tkach Nazar***Postgraduate Student of the Department of Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ КОНОПЛЯРСТВА

RATIONALE FOR THE DEVELOPMENT OF HEMP PRODUCTION AND PROCESSING

АНОТАЦІЯ

У статті представлено дослідження щодо перспектив розвитку виробництва і переробки коноплі. Зроблено спробу подолати наявні стереотипи й довести, що технічні коноплі – це, перш за все, універсальна високорентабельна культура. Наголошено, що технічні коноплі не містять наркотичних речовин. Висвітлено історичний аспект, коротко охарактеризовано ситуацію з виробництвом конопель у світі та Україні. Систематизовано й представлено основні переваги конопель, які зумовлюють доцільність розвитку їхнього виробництва і переробки з економічного та екологічного погляду. Виокремлено основні сфери використання конопель і продуктів їх переробки. Зосереджено увагу на можливостях виробництва лікарської сировини з конопель. Поряд з аргументами на користь розвитку виробництва й переробки коноплі акцентовано увагу на основних стримуючих чинниках розвитку виробництва конопель в Україні.

Ключові слова: коноплі, розвиток коноплярства, виробництво, переробка, ефект, рентабельність, універсальність, продукція з доданою вартістю.

ANNOTATION

The article presents research on the prospects of development of production and processing of such agricultural crops as hemp. An attempt has been made to overcome the stereotypes existing in modern society and to prove that technical hemp is, above all, a universal, highly profitable crop. It is emphasized that technical hemp cannot be equated with narcotic substances. First of all, the historical aspect of human use of hemp is highlighted. It was found that the demand for this culture has been constantly changing under the influence of scientific and technological progress. The situation with hemp production in the world and in Ukraine is briefly described. It is noted that Ukraine lags behind the world's leading hemp producers, but there are some changes. The main directions of hemp use in Ukraine in the present conditions are revealed. Nevertheless, it is urgent to disseminate information about hemp among Ukrainian agricultural producers. The main advantages of

hemp from the point of view of economy and ecology are generalized, systematized and presented. It is substantiated that all of them determine the expediency of the development of hemp production and processing. Emphasis is placed on the possibilities of introducing diversified production and the possibility of creating products with high added value in the agricultural sector with the effective development of production and processing of hemp. The main areas of use of hemp and products of their processing in today's conditions are highlighted. It is noted that hemp is a raw material for a number of industries. It is substantiated that the universality of hemp determines the economic feasibility of its production and processing. Emphasis is placed on the profitability of hemp production and processing. The focus is on the possibilities of production of medicinal raw materials from hemp. Along with arguments in favor of the development of hemp production and processing, attention is focused on the main restraining factors in the development of hemp production in Ukraine. In general, the article achieves the goal – to justify the feasibility of production and processing of hemp in Ukraine, taking into account global trends and the current demand for its products.

Key words: hemp, development of hemp production, production, processing, effect, profitability, universality, value – added products.

Постановка проблеми. Досить поширеною сільськогосподарською культурою у світі є коноплі посівні – однорічна лубоволокниста рослина, трав'янисте стебло якої із середини вегетації поступово перетворюється на дерев'янисте. Це одна з найдавніших культур людства, вироби з якої відомі ще з I тис до н. е. Міцні конопляні стебла спочатку використовували для плетіння мотузок. Потім навчилися виготовляти з волокон тканини, а з тканин – одяг. Зрештою з конопляного насіння почали виро-

бляти олію. Тривалий час боготворили коноплі слов'яни. Жодна інша рослина не давала стільки вигід людині, як ця: основу для тканини і канатів, паклю і будівельні матеріали, олію й насіння для різних страв. Коноплі століттями годували людей. Потім традиції були втрачені. Сосяшник і соя замінили конопляну олію, гречка і рис витіснили конопляну кашу. Попит на дану культуру змінювався під впливом технічного прогресу суспільства. Зокрема, поступовий перехід від парусно-вітрильного до парового та дизельного флоту зумовив також і певне скорочення потреб у волокні для парусини і канатів [11]. Конопляний папір став заважати виробникам целюлози. У 1937 р. була запатентована технологія виготовлення пластика з нафти і вугілля, і з тих пір із нафтопродуктів почали виробляти пластмаси, целюфан, целулоїд, метанол і нейлон – усе те, що можна робити з конопель, тому фінансові магнати оголосили коноплям, які загрожували їхньому добробуту, справжню війну. Поступово замовні статті в пресі сформували в суспільстві думку, що коноплі таке саме зло, як і марихуана [12].

У сукупності це призвело до зменшення посівів конопель, хоча ще впродовж тривалого часу, майже до середини ХХ ст., вони залишалися досить значними. Із 1961 р. після ухвали ООН культура перейшла у статус наркотиків, тому у багатьох коноплі все ще асоціюються передусім із наркотиками. Хоча в Конвенції ООН 1961 р. були винятки: її дія не поширювалася на коноплі, які використовуються у промислових цілях, однак у більшості країн на той час не розрізняли технічні коноплі (які не мають психотропного впливу) та наркотичний канабіс (психотропний продукт, який одержують із частин квітучих рослин роду Коноплі) і заборонили вирощування рослини як наркотичного засобу. Як наслідок, площі посівів по всьому світу до недавнього часу скорочувалися. В Україні ж коноплі досі багатьма сприймаються як наркотичний засіб, їх виробництво є законодавчо неврегульованим і попри величезний потенціал коноплярства галузь нині на етапі становлення. Тим не менше багато вітчизняних і зарубіжних науковців і практиків приділяють увагу її розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Так, науковці Г. Бойко, Г. Тихосова та А. Кутасов досліджували перспективи розвитку ринку технічних конопель в Україні [2]; експерт ринку Т. Негода аналізує перспективи бізнесу на коноплях, зважаючи на наявні обмеження [10]; Ж.Ю. Марченко приділяє увагу напрямам використання коноплепродукції у світі [9]; вчені Cheryl Kaiser, Christy Cassady, Matt Ernst з університету Кентуккі, США, констатують універсальність коноплі, проте зазначають, що для прибутковості її виробництва необхідні потужна інфраструктура та серйозні дослідження нових сортів [18]; Susan P. Rupp досліджує виробництво промислової коноплі й зазначає, що воно

в останні роки стрімко зросло [19]; Ian Parkes наголошує, що виробництво коноплі в умовах сьогодення носить глобальний характер, і аналізує світові тенденції та прогнози щодо виробництва коноплі: у 2019 р. світовий ринок коноплі оцінювався в 4,71 млрд дол., очікується, що до 2025 р. середньорічний темп приросту в 34% збільшить його до 26,6 млрд дол. [16].

Формулювання цілей статті. Зважаючи на існуючі дослідження щодо розвитку виробництва коноплі та беручи до уваги універсальність і потенційну прибутковість даної культури, украї важливим є поширення інформації про неї серед вітчизняних аграріїв. Особливо важливим це є, зважаючи на те, що нині проєкт закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо регулювання обігу конопель у медичних цілях, науково-технічній діяльності та промисловості знаходиться на розгляді у комітетах Верховної Ради. Зростання інтересу до коноплі в усьому світі дає підстави стверджувати, що і в нашій державі в недалекому майбутньому повинна відродитися така прибуткова галузь, як коноплярство. Хоча перші кроки до цього робляться, на часі – накопичення й поширення в середовищі українських аграріїв інформації, поглиблення досліджень щодо, передусім, економічної доцільності та перспектив виробництва коноплі.

Отже, метою публікації є спроба узагальнити, систематизувати та конкретизувати існуючу інформацію щодо потенціалу вирощування й переробки коноплі як альтернативного виробництва для вітчизняних аграріїв на перспективу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сьогодення багато фахівців називають коноплі однією з головних культур ХХІ ст. і прогнозують поширення конопляних плантацій у всьому світі. Насамперед це зумовлено тим, що коноплі мають здатність накопичувати велику масу органічної сировини у вигляді стебел, волокна та насіння. У період індустріального буму та сучасної енергетичної кризи попит на продукцію з конопель зростає, зокрема, у легкій промисловості, будівельній галузі та харчовій промисловості, виготовленні ліків тощо. Нині у багатьох розвинених країнах коноплі вільно вирощуються не лише для промислових і медичних, а місцями й для рекреаційних потреб. Загалом в умовах сьогодення промисловий сорт коноплі легалізований у всьому світі, технічні коноплі (ТК) вирощують понад 30 країн світу. Підвищена зацікавленість у виробках із конопель у Західній Європі, Америці, Австралії та Китаї також спонукає до перегляду ставлення до цієї культури. Показовими у цьому контексті є законодавчі дії уряду США. У 2018 р. Закон про фермерські господарства доручив Міністерству сільського господарства США створити національну нормативно-правову базу для виробництва коноплі у Сполучених Штатах. Відтоді у США площі посівів під техніч-

ними коноплями миттєво збільшилися майже у 100 разів – до 60 тис га, і країна стала другою у світі за вирощуванням найбільш прибуткової сільськогосподарської культури. На початку 2021 р. відповідне Міністерство опублікувало кінцеві правила виробництва коноплі, які в тому ж році набрали чинності у США [14; 1].

Значно зросли площі під коноплями в останні роки в ЄС – з 19 970 га у 2015 р. до 34 960 га в 2019 (зростання на 75%). За той самий період виробництво коноплі збільшилося з 94 120 т до 152 820 т (або на 62,4%). Франція є найбільшим виробником – її питомо вага становить понад 70% виробництва коноплі у ЄС, за нею – Нідерланди (10%) і Австрія (4%). Характерним для ЄС є бум на конопляну – здорову і збалансовану – їжу. У 2020 р. у Європі вже було посіяно понад 42 тис га конопель, а Китай узагалі планує протягом 5–7 років збільшити посіви конопель майже до 670 тис га [15].

В Україні в умовах сьогодення у колі фахівців існує розуміння, що коноплі не просто перспективна культура, а й стратегічна для держави. Варто відзначити, що у колишніх колективних господарствах це була одна з найприбутковіших культур: займаючи близько 10% площ, вона давала до 50% прибутків від усієї галузі рослинництва. Українським центром коноплярства нині вважається Сумська область. Там працюють дві великі наукові установи НААНУ: Інститут сільського господарства Північного Сходу, де займаються насінництвом коноплі, та Інститут луб'яних культур у м. Глухів. Останній за 90 років існування створив близько 70 сортів промислових конопель, орієнтуючись на ринкові тренди. Як зазначає Юрій Мохер, заступник директора з наукової роботи Інституту луб'яних культур, науковці докорінно змінили природу конопель [10]. Спочатку вивели сорти з високою продуктивністю волокна, а потім – безнаркотичні сорти. Одні з перших у світі науковці Глухівського інституту почали працювати з медичними сортами конопель. Нині українські сорти коноплі визнані світом як найменш наркотичні. Варто відзначити, що вітчизняне законодавство дозволяє вирощувати технічні коноплі, проте для цього потрібно отримати ліцензію. Здобутком у розвитку українського коноплярства є створення Української конопляної асоціації, Громадської спілки «Асоціація розвитку льонарства і коноплярства України» та асоціації «Українська технічна конопля», що об'єднують низку компаній із виробництва різних продуктів із конопель. Серед них – протеїн, масло, халва, їстівні насіння і навіть конопляне хутро. До галузі коноплярства поступово долучаються представники бізнесу, фермерські господарства, зацікавлені установи, підприємства, організації – в останні роки коло прихильників культури в Україні неухильно розширюється. За останні декілька років в Україні з'явилася значна кількість малих бізнесів, які виготов-

ляють із конопель практично все – від продуктів харчування і косметики до будівельних матеріалів. Поява таких товарів на українському ринку – чергове свідчення безпечності конопель і черговий крок до руйнування усталених негативних стереотипів. У 2020 р. в Україні була створена перша технологічна лінія для первинної переробки конопель, яка дає змогу переробляти сировину різної якості – від соломи до трести. У 2021 р. під час VII міжнародної науково-практичної конференції з проблем відродження галузі, яку проводив Інститут луб'яних культур, навіть виникла ідея поширення коноплярського кластера на суміжні райони п'ятих областей: Сумської, Харківської, Полтавської, Київської, Чернігівської. Окрім того, є посіви коноплі на Черкащині [8]. Нині країна використовує коноплю переважно у виробництві трьох напрямів: виготовлення олії, мила, а також продаж очищеного насіння. При цьому остання категорія товару розрахована не на внутрішнього споживача, а на експорт за кордон.

Хоча говорити про ефективний розвиток галузі коноплярства все ще не можна, дозволи на вирощування мають не більше як 30 коноплярських підприємств. Офіційна статистика відображає досить мізерну інформацію щодо обсягів вирощування на полях України конопель середньоросійських і південних конопель середньоросійських (на насіння) і конопель південних (на насіння). Так, за даними Державної служби статистики, у 2020 р. в Україні коноплі було зібрано з площі 1,6 тис га. За неофіційною статистикою, у 2020 р. коноплі в Україні вирощували на 4,5 тис га, що також украй мало [4; 6].

Наявність потужної галузі коноплярства в країні дасть змогу досягти синергетичного ефекту через поєднання, насамперед, економічного та екологічного складників (табл. 1, 2).

Варто детальніше зупинитися на таких позиціях, як «можливість запровадження диверсифікованого виробництва» та «можливість створення продукції з високою доданою вартістю» (табл. 1). Їх виокремлення стало можливим через високу універсальність коноплі – з неї виготовляють понад 50 тис видів різної продукції. Це дійсно вражає і в сотні разів підвищує економічну доцільність її виробництва та переробки. Коноплі – це сировинний матеріал не лише для текстильної промисловості (одягу, канатів, шпагату, мотузок тощо) як уже згадувалося, а й стратегічно важлива сировина, що використовується в багатьох сферах економіки: солома, треста, волокно – у виготовленні композитів, нетканих матеріалів, геотекстилю, що застосовуються в різних виробничих галузях; костриця – у меблевій промисловості, у виготовленні паливних пелетів, композиційних матеріалів; конопляна олія – у фармацевтичній, хімічній і харчовій промисловості, у виробництві косметики.

Таблиця 1

Основні переваги конопель, які зумовлюють доцільність розвитку їх виробництва й переробки: економічний аспект

Висока рентабельність	залежно від специфіки виробництва <i>рентабельність коноплярства в світі коливається від 100% до 500, а то і 1000%, в Україні – від 50%. У будь-яких напрямках рентабельність бізнесу буде абсолютно різною, але прибуток у жодній сфері промислового коноплярства не опускається нижче 50–100%. Дуже вигідним є технічний напрям – виробництво мішків і тканини з конопель. Коли виробник використовує тільки насіння на продаж, із гектара може отримати 500–800 доларів, якщо ще й соломі/тресту, – це вже 2–2,5 тис доларів з гектара</i>
Можливість створення продукції з високою доданою вартістю	<i>переробка кілограма насіння конопель дає продукції на 1000 й більше гривень, вкладення в переробку дає в рази вищу рентабельність виробництва. У разі переробки технічних конопель терапевтичної спрямованості, препарати з яких рятуватимуть здоров'я людей, заробіток становить до \$100 тис з гектара</i>
Низький рівень входження	<i>досить низька конкуренція, зважаючи на те, що галузь знаходиться на етапі відродження</i>
Маловитратний процес виробництва	<i>технічні коноплі невибагливі у вирощуванні. Ніяких пестицидів для боротьби зі шкідниками під час їх вирощування не потрібно, до того ж вони запросто можуть витримати спеку, посушливість і перепади температур, за яких гинуть інші рослини, що зменшує ризики в процесі вирощування</i>
Можливість запровадження диверсифікованого виробництва	нині з конопель виготовляють понад 50 тис видів різної продукції; диверсифікованість ринків збуту, зважаючи на те, що коноплі є сировиною для багатьох галузей, а насіння використовують у харчуванні людей, тварин і птахів
Наявність стабільних ринків збуту	цей факт зумовлюється тим, що на європейському, азіатському й північноамериканському ринках активно розвивається нова ніша харчової індустрії – продукти харчування з насіння конопель. Це, своєю чергою, зумовлено тим, що у насінні промислових конопель збалансований уміст ненасичених жирних кислот омега-3 та омега-6, і таких рослин у світі всього кілька, коноплі містять вітаміни групи В, А, Е, D, кальцій, натрій, залізо, білок, йод, хром, срібло, літій, харчові волокна; коноплі – це унікальне джерело протеїнів та природного каротину
Абсолютно безвідходне виробництво	у виробництві задіяні насіння, стебла, листя, квітки конопель і навіть корінь, що підвищує його ефективність

Джерело: сформовано авторами за [3; 2; 17; 10]

Із решти насіння виробляють конопляну муку, конопляний протеїновий порошок, мюслі, обрушене насіння конопель, насіння конопель для корму тварин.

Із конопель виготовляють волокно, целюлозу як альтернативу бавовні, композити, одноразовий посуд, який розчиняється у ґрунті за три місяці. Важливо, що виробництво целюлози і паперу з волокна й соломи конопель є інноваційним і сприятливим для навколишнього середовища. Волокна та кострицю з конопляної трести також використовують у садівництві та будівництві, наприклад кострицю використовують під час оформлення квітників, як наповнювач для кліток дрібних домашніх тварин і підстилку для худоби. До того ж це основа для виготовлення костроплит та костроблоків, які використовують у будівництві. Аргументом на користь коноплі є й той факт, що американські доларові купюри виготовляються з конопляної целюлози, і через це вони не рвуться і не псуються хоча б і сто років [2; 17; 7].

Безумовно, перерахувати всі напрями застосування коноплі в межах однієї публікації неможливо, тому доречним є представлення основних сфер застосування цієї культури та продуктів її переробки (табл. 3).

Висвітлюючи переваги коноплі, не можна оминути увагою й те, що з існуючих сортів промислових конопель можна добувати лікарську сировину, яка використовується для виробництва ліків від багатьох важких хвороб, хоча ре-

путацію цієї рослини сильно зіпсували наркомани. Проте, наприклад, у Китаї, ця культура вважається однією з п'ятдесяти основних рослин траволікування. При цьому виробництво лікарської сировини з промислових конопель у 1000 разів більш рентабельне, ніж у цілому виробництво інших продуктів.

Надсучасним і надзвичайно актуальним для людства аргументом на користь вирощування коноплі є результати дослідження, опубліковані в *Journal of Nature Products*, як повідомляє Bloomberg, зокрема сполуки коноплі не дають змоги коронавірусу SARS-CoV-2 проникати у здорові клітини людини. Дослідники з Університету штату Орегон заявили, що дві сполуки, які зазвичай зустрічаються в коноплях – каннабігеролова кислота (CBGA) і каннабідіолінова кислота (CBDA) – мають потенціал для боротьби з коронавірусом [13].

Також варто відзначити, що перспективність виробництва коноплі в Україні зумовлюється й кліматом, який підходить цій культурі: рослина витримує і дощі, і засуху. Коноплі дають гарні врожаї і на Півдні, й на Харківщині, й на Полтавщині з Волиню та Закарпаттям.

Інноваційні зональні технології вирощування вже сьогодні забезпечують одержання більше 5 т соломи, 2,5 т волокна і 1,5 т насіння високої якості з кожного гектара посіву. Окрім того, українські сорти коноплі добре ростуть у Канаді, Китаї, Австралії, що визначає перспективи для насінневого напрямку в галузі коноплярства [5].

Таблиця 2

Основні переваги конопель, які зумовлюють доцільність розвитку їх виробництва й переробки: екологічний аспект

Збереження вуглецю	один гектар конопель уловлює від 9 до 15 т CO ₂ , що аналогічно кількості, що уловлюється молодим лісом, але для зростання потрібно всього п'ять місяців
Можливість вирощування у сівозмінах	<i>промислові коноплі можуть бути відмінною сівозмінною культурою для традиційних культур, тому що вони пригнічують ріст бур'янів і знижують кількість проблем зі шкідниками і хворобами. Рослина може вирощуватися на бідних ґрунтах і тому не наражає на продовольчу небезпеку інші сільськогосподарські культури</i>
Розрив циклу хвороб	<i>коноплі допомагають розірвати цикл хвороб під час використання у сівозміні. Окрім того, бур'яни не здатні рости через швидкий ріст і затінення конопель. У радянський час колгоспи навіть зобов'язували всі малопродатні землі, залужені землі засівати коноплями, котрі знищували бур'яни затіненням, і це було вигідно виробнику</i>
Покращення якості ґрунтів	коноплі добре очищують і відновлюють ґрунти, замінюючи органічні речовини та забезпечуючи аерацію через свою обширну кореневу систему. Коноплі є відмінним зеленим добривом
Запобігання ерозії ґрунту	густе листя конопель стає природним ґрунтовим покривом, зменшуючи втрати води та захищаючи ґрунт від ерозії. Коноплі покривають землю лише через три тижні після проростання
Вклад у збереження біорізноманіття	цикл цвітіння зазвичай припадає на період із липня по вересень, що збігається з відсутністю виробництва пилку з інших культур. Коноплі виготовляють велику кількість пилку. Він також забезпечує притулок для птахів, а насіння коноплі служить їжею для тварин
Низьке використання пестицидів або їх відсутність	коноплі сприйнятливі до невеликої кількості шкідників через відсутність природних хижаків, а це означає, що здебільшого можна уникнути інсектицидів, гербіцидів і фунгіцидів
Можливість використання відходів	відходи, які утворюються під час переробки коноплепродукції, мають широкий спектр промислового застосування, що дає змогу скоротити застосування цінних природних ресурсів, наприклад у виробництві будівельних матеріалів. Коноплі – це різновиди панелей для будівництва: цілі екобудинки зводять із суміші конопляної костриці й вапна
Можливість зменшити вирубку лісів на планеті	<i>з одного гектара конопель можна одержати не менше паперу, ніж з 3–4 га лісу. Він міцніше, якісніше і простіше в обробці. Якщо говорити про виробництво паперу з конопель, а не з деревини, то аргументи лише на користь екології: коноплі ростуть якихось чотири місяці, а ліс – три десятиліття</i>
Можливість використання натуральної сировини	<i>сучасний світ повертається до виготовлення натуральних волокон. Кожна країна мріє, щоб її армія була одягнена у форму з екологічно чистого волокна конопель. Ця тканина має високу бактерицидність, а отже, лікує шкіру воїна, не горить і захищає від погодних несподіванок;</i>
Можливість використання як біопалива	<i>з гектара посівів коноплі можна отримати 12–15 т сухої біомаси, такого приросту не дає жодна порода дерев, навіть енергетична верба; теплотворна здатність коноплі – на рівні бурого вугілля, ще й золи практично не лишається</i>

Джерело: сформовано авторами за [15; 9; 17]

Досліджуючи аргументи на користь виробництва й переробки коноплі, не можна оминати увагою стримуючі чинники їх розвитку в Україні. Коротко можна виділити такі: 1) передусім у нашій державі для розвитку галузі коноплярства бракує фінансування, що унеможливорює придбання додаткового оснащення, матеріалів і хімічних реактивів; 2) відповідні вимоги для вирощування конопель: виробнику необхідно отримати відповідну ліцензію (перелік необхідних документів затверджено ПКМУ № 282 від 06.04.2016); 3) увага з боку силовиків і складнощі у зміні свідомості людей (технічні коноплі – це не наркотик); 4) Європа диктує умови гри; 5) нестача потужностей для переробки в Україні.

Висновки. Таким чином, авторами зроблено спробу узагальнити, систематизувати та конкретизувати існуючу інформацію щодо потенціалу вирощування й переробки коноплі як альтернативного виробництва для вітчизняних аграріїв на перспективу. Обґрунтова-

но, що коноплі – універсальна, високорентабельна культура, як і продукти її переробки. Уважаємо, що наявність перепон не повинна стримувати розвиток такої перспективної та економічно доцільної галузі, як коноплярство. Такий бізнес потрібен передусім для економічного зростання країни, для освоєння нових зовнішніх ринків, диверсифікації сільськогосподарського виробництва, поліпшення якості ґрунтів. Окрім того, у державі буде створюватися продукція з високою доданою вартістю, населення отримає доступ до якісної натуральної продукції вітчизняного походження, зросте рівень зайнятості у багатьох галузях, як у легкій промисловості, так і у військовій сфері, медичній, харчовій, парфумерній, паперовій, будівельній. І це неповний перелік ефектів, які можуть бути спричинені розвитком коноплярства в державі, зважаючи на висвітлені переваги виробництва і переробки коноплі з економічного та екологічного погляду.

Таблиця 3

Основні сфери використання конопель і продуктів їх переробки

Текстильна промисловість (конопляне волокно)	Конопляне волокно дуже схоже на льон, інтерес текстильної промисловості до використання конопляного волокна зростає. Європейська комісія у своєму плані дій з економіки замкнутого циклу розглядає текстильний сектор як один із наріжних каменів у переході до більш екологічної та сталої економіки та закликає зацікавлені сторони шукати нові матеріали та нові економічні моделі. Із цією метою Комісія пропонує всеосяжну стратегію ЄС, спрямовану на створення більш сталої, інноваційної економічної моделі замкнутого циклу, де б мало місце застосування текстилю з волокон коноплі
Їжа та корми (насіння конопель)	Насіння конопель містить високий рівень білка і значну кількість клітковини, вітамінів, омега-3 і мінералів. У результаті очищене від лушпиння насіння коноплі служить їжею для людини, а цілі насіння коноплі використовуються як корм для тварин
Будівництво (конопляне волокно)	У будівництві використовуються три основних продукти на основі коноплі: вапняно-конопляний бетон (ЛНС), конопляна вата та ізоляція з деревоволокнистих плит. На будівельний сектор припадає 40% споживання енергії та 36% викидів парникових газів, а 75% цієї енергії йде у відходи. Це призвело до пошуку методів будівництва та матеріалів, нейтральних по відношенню до вуглекислого газу або зв'язуючих вуглець. Конопляний бетон є поглиначем вуглецю, оскільки кількість вуглецю, що зберігається в матеріалі, перевищує викиди, що утворюються під час його виробництва, і він продовжує утримувати вуглець протягом усього терміну служби будівлі. Підвищення енергоефективності у будівельному секторі відіграватиме ключову роль у досягненні вуглецевої нейтральності до 2050 р., мети, викладеної в Європейській зеленій угоді. Коноплі можуть відігравати значну роль у досягненні цієї мети
Виробництво паперу (конопляне волокно)	Використання конопляного волокна для виготовлення паперу має безліч переваг: стебла конопель дозрівають лише до п'яти місяців, конопляний папір не обов'язково вимагає токсичних відбілюючих хімікатів і до того ж він може бути перероблений сім-вісім разів
Інше використання	Продукти, отримані з конопель, використовуються в різних галузях промисловості та для різних цілей. Негативна дія пластику на навколишнє середовище підштовхнула виробників до пошуку альтернатив. Коноплі – вдалий варіант, урахувавши її легку вагу та довговічність. Як заміник пластику продукти, отримані з конопель, використовуються в різних секторах, таких як автомобілебудування, залізниця, авіація та аерокосмічна промисловість. Інші галузі застосування конопель включають косметику (олії, лосьйони, шампуні і т. д.) та виробництво енергії (біопаливо). Існує також інтерес до виробництва та маркетингу каннабідіолу (КБД), речовини, що є в рослині коноплі та яка застосовується під час виробництва косметики, продуктів харчування та ліків

Джерело: сформовано авторами за [15]

Подальші дослідження авторів будуть спрямовані на вирішення питань розвитку галузі коноплярства та інших нішевих напрямів сільськогосподарського виробництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аграрії не зацікавлені у розвитку конопляної галузі в Україні – експерт. 2020. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/agrarii-ne-zacikavleni-u-rozvitku-konoplanoi-galuzi-v-ukraini-ekspert>.
2. Бойко Г., Тихосова Г., Кутасов А. Технічні коноплі: перспективи розвитку ринку в Україні. *Товари і ринки*. 2018. № 1. С. 110–120. URL: [http://tr.knute.edu.ua/files/2018/01\(25\)/11.pdf](http://tr.knute.edu.ua/files/2018/01(25)/11.pdf).
3. Вирощування й переробка технічних конопель в Україні стає доволі вигідним бізнесом. 2021. URL: <https://www.seeds.org.ua/viroshhuvannya-j-pererobka-tekhnichnix-konopel-v-ukra%D1%97ni-staye-dovoli-vigidnim-biznesom/>.
4. В Україні вирощують коноплю на 4,5 тис гектарів. 2020. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/v-ukraini-viroshhuvannya-konopli-na-45-tis-gektariv>.
5. Гулбіані Д. Чому вам треба займатись бізнесом на коноплях? П'ять аргументів «за» і три «проти». 2019. URL: <https://shotam.info/chomu-vam-treba-zaymatys-biznesom-na-konopliakh-p-iat-arhumentiv-za-i-dva-protiv/>.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Калиновська Т. На Черкащині відроджують коноплярство. 2021. URL: <https://procherk.info/news/7-cherkassy/93934-na-cherkaschini-vidrodzhujut-konoplyarstvo>.
8. Коноплярський кластер Північного Сходу України назриває. 2021. URL: <https://www.fhdau.org.ua/pro-konopli/konoplyarskiy-klaster-pivnichnogo-shodu-ukrai-ni-nazrivaye/#more-845>.
9. Марченко Ж.Ю. Напрями використання коноплепродукції в світі. 2019. URL: <http://ibc-naas.com/wp-content/uploads/2019/06/24.pdf>.
10. Негода Т. Бізнес на коноплях: від заборони до передової галузі. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3173980-biznes-na-konoplah-vid-zaboroni-doperedovoi-galuzi.html>.
11. Опис та характеристика рослини коноплі посівні. 2017. URL: <https://agrarii-razom.com.ua/plants/konopli-posivni>.
12. Самойлов В. 2019. Харчове використання коноплі. URL: <https://3varta.com.ua/xarchove-vikoristannya-konopli>.
13. Спокуси коноплі можуть запобігти зараженню COVID-19 – лабораторне дослідження. 2022. URL: <https://life.pravda.com.ua/health/2022/01/13/247136/>.
14. Hemp Production. 2018. URL: <https://www.ams.usda.gov/rules-regulations/hemp>.

15. Hemp production in the EU. 2020. URL: https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/plants-and-plant-products/plant-products/hemp_en.
16. Ian Parkes. The world's TOP 5 hemp-producing countries. 2020. URL: <https://cbdworldnews.com/2020/10/18/the-worlds-top-5-hemp-producing-countries/>.
17. Industrial Hemp. 2019. URL: <https://www.agmrc.org/commodities-products/fiber/industrial-hemp>.
18. Kaiser C., Cassady C., Ernst M. 2015. Industrial hemp production. University of Kentucky Cooperative Extension Service, University of Kentucky College of Agriculture, Food, and Environment. URL: <https://www.uky.edu/ccd/sites/www.uky.edu/ccd/files/hempproduction.pdf>.
19. Susan P. Rupp. Industrial Hemp Production/ Part I: Cultivation and Management. 2020. URL: <https://www.biofuelsdigest.com/bdigest/2020/11/02/industrial-hemp-production-part-i-cultivation-and-management/>.
7. Kalynovska T. (2021). Na Cherkashchyni vidrodzhuut konopliarstvo [Hemp growing is being revived in Cherkasy region]. Available at: <https://procherk.info/news/7-cherkassy/93934-na-cherkaschini-vidrodzhuut-konopliarstvo>
8. Konopliarskyi klaster Pivnichnoho Skhodu Ukraïny nazrivaie (2021). [The hemp cluster of the North-East of Ukraine is maturing]. Available at: <https://www.fhdau.org.ua/pro-konoplii/konoplyarskiy-klaster-pivnichnogo-shodu-ukrai-ni-nazri-vaye/#more-845>
9. Marchenko Zh.Yu. (2019). Napriamy vykorystannia konopleproduktii v sviti [Areas of use of hemp products in the world]. Available at: <http://ibc-naas.com/wp-content/uploads/2019/06/24.pdf>
10. Nehoda T. (2021). Biznes na konopliakh: vid zaborony doпередовoi haluzi [Cannabis business: from ban to advanced industry]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3173980-biznes-na-konoplah-vid-zaboroni-do-pere-dovoi-galuzi.html>

REFERENCES:

1. Ahrarii ne zatsikavleni u rozvytku konoplianoi haluzi v Ukraini – ekspert (2020) [Agrarians are not interested in the development of the hemp industry in Ukraine – expert]. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/agrarii-ne-zacikavleni-u-rozvitku-konoplianoi-galuzi-v-ukraini-ekspert>
2. Boiko H., Tykhosova H., Kutasov A. (2018). Tekhnichni konopli: perspektyvy rozvytku rynku v Ukraini [Technical hemp: prospects for market development in Ukraine]. *Goods and markets*. vol. 1. pp. 110-120. Available at: [http://tr.knute.edu.ua/files/2018/01\(25\)/11.pdf](http://tr.knute.edu.ua/files/2018/01(25)/11.pdf)
3. Vyroshchuvannia y pererobka tekhnichnykh konopel v Ukraini staie dovoli vyhidnym biznesom (2021) [Growing and processing of technical hemp in Ukraine is becoming quite a profitable business]. Available at: <https://www.seeds.org.ua/viroshhuvannya-j-pererobka-tekhnichnix-konopel-v-ukra%D1%97ni-sta-ye-dovoli-vigidnim-biznesom/>
4. V Ukraini vyroshchuiut konopliu na 4,5 tys. hektariv (2020) [In Ukraine, hemp is grown on 4.5 thousand hectares]. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/v-ukraini-virosuut-konoplu-na-45-tis-gektariv>
5. Hulbiani D. (2019). Chomu vam treba zaimatys biznesom na konopliakh? P'iat arhumentiv «za» i try «proty» [Why do you need to do business on cannabis? Five arguments «for» and three «against»]. Available at: <https://shotam.info/chomu-vam-treba-zaymatys-biznesom-na-konopliakh-p-iat-arhumentiv-za-i-dva-proty/>
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny (2020). Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Opys ta kharakterystyka roslyny KONOPLI POSIVNI (2017). [Description and characteristics of the plant HEMP SOWING]. Available at: <https://agrarii-razom.com.ua/plants/konopli-posivni>
12. Samoilov V. (2019). Kharchove vykorystannia konopli [Food use of hemp]. Available at: <https://3varta.com.ua/xarchove-vikoristannja-konopl>
13. Spoluky konopli mozhut zapobihaty zarazhenniu COVID-19 – laboratorne doslidzhennia (2022) [Cannabis compounds can prevent COVID-19 infection – a laboratory test]. Available at: <https://life.pravda.com.ua/health/2022/01/13/247136/>
14. Hemp Production (2018). Available at: <https://www.ams.usda.gov/rules-regulations/hemp>
15. Hemp production in the EU (2020). Available at: https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/plants-and-plant-products/plant-products/hemp_en
16. Ian Parkes (2020). The world's TOP 5 hemp-producing countries. Available at: <https://cbdworldnews.com/2020/10/18/the-worlds-top-5-hemp-producing-countries/>
17. Industrial Hemp (2019). Available at: <https://www.agmrc.org/commodities-products/fiber/industrial-hemp>
18. Kaiser C., Cassady C., Ernst M. (2015). Industrial hemp production. University of Kentucky Cooperative Extension Service, University of Kentucky College of Agriculture, Food, and Environment. Available at: <https://www.uky.edu/ccd/sites/www.uky.edu/ccd/files/hempproduction.pdf>
19. Susan P. Rupp. Industrial Hemp Production/ Part I: Cultivation and Management (2020). Available at: <https://www.biofuelsdigest.com/bdigest/2020/11/02/industrial-hemp-production-part-i-cultivation-and-management/>

УДК 378.14:378.3

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-4>**Кириленко В.І.***доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економічної теорії
Державного вищого навчального закладу
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»***Чалюк Ю.О.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії
Державного вищого навчального закладу
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»***Kyrylenko Volodymyr***Doctor of Sciences (Economics), Professor,
Professor of the Department of Economic Theory
State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman***Chaliuk Yuliia***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Theory Department
State Higher Educational Institution Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman*

ОЦІНКА ГОТОВНОСТІ КРАЇН ДО ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

ASSESSMENT OF COUNTRY READINESS FOR DISTANCE LEARNING

АНОТАЦІЯ

У статті висвітлено переваги та недоліки використання електронної освіти у навчальному процесі, систематизовано сучасні дистанційні технології, здійснено ранжування та групування ВНЗ країн за рівнем впровадження електронної освіти, дана рейтингова оцінка готовності держав до дистанційного навчання. Досліджено інтегральні показники таких новітніх міжнародних індексів, як Індекс готовності до дистанційного навчання та Індекс електронного навчання. В умовах стримування пандемії COVID-19 закриття вищих навчальних закладів у 223 країнах світу призвело до того, що 1,57 млрд студентів (90% світового контингенту) були змушені навчатися дистанційно. Заклади вищої освіти повинні були швидко та ефективно організувати дистанційне або змішане навчання, модернізувати його матеріально-технічну базу.

Ключові слова: змішане навчання, дистанційне навчання, електронне навчання, освітні технології, оцінка готовності.

ANNOTATION

The article highlights the advantages and disadvantages of using e-learning in the educational process, systematizes modern distance technologies, ranked and grouped universities in countries by level of e-learning, gave a rating assessment of the readiness of states for distance learning. The author examines the integrated indicators of the latest international indices such as the Remote Learning Readiness Index and the E-Learning Index. In the wake of the Covid-19 epidemic, the closure of higher education institutions in 223 countries resulted in 1.57 billion students (90% of the world's population) being forced to study remotely. Higher education institutions had to quickly and efficiently organize distance or blended learning, modernize its material and technical base. The threat of future pandemics and economic unrest increases the importance of a reliable distance education system to prevent the next global socio-economic crisis, avoid health emergencies and bridge educational gaps at the national and international levels. In order to assess the readiness of countries to implement distance education, the UNESCO Institute for Statistics conducted a survey in 53 countries. The UNESCO report on the results of monitoring global education in 2021 noted that only 3 countries in the world

are fully ready to move to distance learning, 19 countries have partially used online methods, and 28 countries have used a hybrid approach – a combination of distance and full-time learning. Middle-income countries from Colombia to Egypt and from China to the Russian Federation have developed online platforms for blended and distance learning. The survey found positive the fact that 39% of students from sub-Saharan Africa enrolled in institutions that offer different options for distance learning. In the EU, on the other hand, 41% of online students lost their jobs (29% temporarily with the right to return to work and 12% permanently without a job). These results prove the effectiveness of distance education only with the development of an effective model of online learning and its support by the state.

Keywords: blended learning, distance learning, e-learning, educational technology (EdTech), readiness assessment.

Постановка проблеми. Із метою оцінки ступеня готовності країн до впровадження дистанційної освіти Статистичний інститут ЮНЕСКО провів опитування у 53 країнах світу. У доповіді ЮНЕСКО щодо результатів моніторингу глобальної освіти за 2021 р. було зазначено, що лише у *трьох країнах* світу ВНЗ повністю готові перейти до дистанційного режиму навчання, *19 держав* частково застосовували онлайн-методи, а *28 країн* використовували гібридний підхід – поєднання дистанційного та очного навчання. Країни із середнім рівнем доходу – від Колумбії до Єгипту та від Китаю до Російської Федерації – розробили онлайн-платформи для змішаного і дистанційного навчання. У ході опитування позитивним виявився факт зарахування 39% студентів із країн Африки південніше Сахари до закладів, що пропонують різні варіанти дистанційного навчання. Натомість у країнах ЄС 41% студентів, які працювали під

час онлайн-навчання, втратили роботу (29% тимчасово з правом повернення на роботу, а 12% назавжди без збереження робочого місця). Дані результати доводять ефективність дистанційної освіти лише за розроблення дієвої моделі онлайн-навчання та підтримки її з боку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробленням універсальних рішень, покликаних дати змогу всім без винятку скористатися можливостями цифрової освіти, займаються ЮНЕСКО (Міжнародний інститут планування освіти), ОЕСР (Департамент з питань освіти та навичок), а також ЄС (the Horizon 2020 Framework Programme for Research and Innovation). Питанням якості електронного навчання займаються аналітики компаній Technavio, Colt Technology Services, Boston Consulting Group, Центр навчання та ефективності технологій (Centre for Learning & Performance Technologies, C4LPT), Європейська асоціація університетів. Потенціал упровадження цифрового навчання у вищих навчальних закладах розглянуто у працях таких вітчизняних та зарубіжних учених, як А. Жовнір, В. Крижанівська, Д. Тремполець, М. Фоломєєв, К. Яцура, К. Сантос, П. Аерон, П. Гупта, Д. Махапатра.

Формулювання цілей статті. Мета статті: *по-перше*, визначити переваги та недоліки дистанційного навчання; *по-друге*, охарактеризувати основні відмінності між традиційною, змішаною та дистанційною моделями освіти; *по-третє*, ідентифікувати трансформаційні зміни професійної позиції викладача в умовах карантину; *по-четверте*, систематизувати онлайн-сервіси для дистанційного навчання; *по-п'яте*, оцінити готовність країн до дистанційного навчання за допомогою Індексу готовності до дистанційного навчання (Remote Learning Readiness Index) та Індексу електронного або дистанційного навчання (E-Learning-Index 2021).

Виклад основного матеріалу дослідження. Пандемія COVID-19 кардинально змінила систему освіти. Відбувся блискавичний перехід від офлайн- до онлайн-навчання. *Дистанційна освіта* визначається як стиль навчання, де викладачі та студенти фізично розділені та використовують онлайн-технології для спілкування. До спалаху COVID-19 дистанційна освіта зазнавала помірною, але стабільного зростання. За даними Національного центру статистики освіти (The National Center for Education Statistics, NCES), 34,7% студентів були зараховані принаймні на один онлайн-курс у 2018 р. порівняно з 33,1% у 2017 р. Глобальні інвестиції в освітні технології (education technology, EdTech) досягли 18,7 млрд дол. у 2019 р. EdTech є життєво важливими для розвитку дистанційної освіти, оскільки дають можливість студентам отримати персоналізовану освіту, навчатися у своєму власному темпі та розвивати відповідні навички. Цей процес демократизує доступ до освіти в усьому світі, усуваючи перешкоди для навчан-

ня та зменшуючи витрати. Підтримка високого рівня інновацій підвищує ефективність освітньої системи. За даними The Ed Week Research Center, у 2020 р. 8 із 10 викладачів назвали себе більш інноваційними, технічно обізнаними у використанні EdTech. Викладачі відіграють ключову роль у пристосуванні студентів до технологічних вимог дистанційного навчання, виступають прихильниками розширення можливостей онлайн-навчання, щоб охопити більше студентів.

Прогнозується, що світовий ринок онлайн-освіти досягне 350 млрд дол. до 2025 р. Як свідчать цифри, під час пандемії більшість вищих навчальних закладів не були готові перейти на віртуальне навчання. У результаті багато закладів вибрали низькотехнологічні засоби зв'язку, такі як відеоконференції Zoom, Google Meet. Такий підхід створив у студентів та викладачів враження, що дистанційна освіта є хаотичною та складною. Однак ВНЗ урахували помилки та вдосконалили систему надання освітніх послуг за допомогою новітніх дистанційних платформ.

Хоча вебтехнології та зростаюча індустрія EdTech значно поліпшили стан електронного навчання, вони принесли користь лише тим, хто має доступ до ширококутного Інтернету та комп'ютера. За даними ЮНЕСКО, половина студентів, яких через пандемію позбавили очних занять, не мали доступу до комп'ютера. Понад 40% не можуть скористатися Інтернетом у своїх будинках. Близько 67% американських студентів використовують свої мобільні пристрої для виконання завдань, пов'язаних із навчальним курсом, а 12% через застарілі електронні пристрої не мають такої можливості. Не використовують свої мобільні пристрої для навчання 21% студентів [9].

Важливо підкреслити, що у США цифровий розрив виявляє існуючі расові відмінності та соціально-економічну нерівність. Цифровий розрив часто називають «розривом домашнього завдання», оскільки відсутність Інтернету вдома надзвичайно ускладнює виконання домашніх завдань. Відсутність високошвидкісного доступу до Інтернету є серйозною проблемою, особливо для тих, хто живе у сільській місцевості, а також для студентів із неблагополучних сімей. У майбутньому, ймовірно, переважатиме більш ефективна гібридна модель освіти, яка поєднує очні заняття з дистанційним навчанням. У цьому контексті доцільно перелічити основні *переваги та недоліки дистанційного навчання* (табл. 1).

Дослідниками здійснено типологізацію вищих навчальних закладів за рівнем упровадження електронного навчання: навчання в аудиторії, через Інтернет та змішана форма (рис. 1).

Традиційна (класична) модель освіти (offline-навчання) має такі риси:

– обов'язкова фізична присутність студента та викладача на лекційних і семінарських

Таблиця 1

Переваги та недоліки дистанційного навчання

Переваги:	Недоліки:
<ul style="list-style-type: none"> – відсутність географічних кордонів та обмежень у часі для здобуття освіти; – навчання у зручний час без відриву від основної роботи; – упровадження новітніх педагогічних та методичних розробок; – більші можливості контролю за якістю навчання; – активне спілкування між студентами та викладачем посилює мотивацію до навчання, поліпшує засвоєння матеріалу; – можливість одночасного опрацювання великого обсягу навчальної інформації будь-якою кількістю студентів; – низький рівень оплати за дистанційну освіту порівняно з традиційною; – економія на транспортних витратах, оренді приміщень; – скорочення паперового діловодства і тиражування навчальних посібників 	<ul style="list-style-type: none"> – недостатня обізнаність викладачів та студентів щодо роботи дистанційних платформ та навчальних онлайн-сервісів; – відсутність чітких інструкцій щодо використання дистанційних платформ та сервісів навчання; – низький рівень готовності викладачів ВНЗ до онлайн-комунікації зі студентами в умовах карантину; – платний доступ до серверів збереження інформації (репозитарії, електронні бази періодичних видань); – обмеженість <i>фінансових та технічних</i> ресурсів студентів та викладачів для досягнення максимального результату (застаріла модель телефону та комп'ютера, відсутність камери для онлайн-трансляції, перевантаження та обмежений доступ до Інтернету); – суб'єктивні причини: відсутність бажання працювати в онлайн-форматі, недостатня матеріальна та нематеріальна мотивація викладачів, складність викладання та засвоєння інформації у дистанційному режимі.

Джерело: авторська розробка

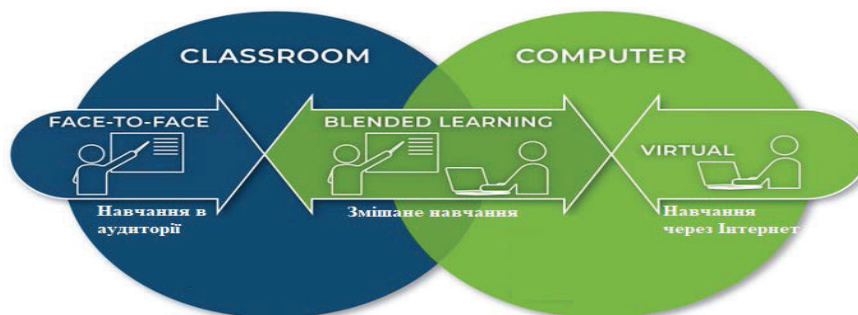


Рис. 1. Класифікація форм організації навчання

Джерело: [1; 2]

заняттях із використанням ділової форми спілкування (дискусія, обговорення), що відбувається у реальному часі без посередництва технологій;

- на вебсайтах ВНЗ не розміщено навчальний контент (робочі навчальні програми та методичні матеріали, графіки консультацій викладачів, плани лекцій та семінарів, програми переддипломної практики, систему оцінювання студентів (іспити та заліки));

- не використовується електронний репозитарій та відсутня нормативна регламентація щодо використання дистанційної платформи навчання (Moodle, Google Classroom, Edmodo);

- немає онлайн-месенджерів для зв'язку студентів із викладачем та адміністрацією ВНЗ (Viber, Telegram, WhatsApp);

- ВНЗ не має технологічної передумови для впровадження окремих елементів дистанційної взаємодії на інституційному рівні.

Змішана модель освіти (blended learning) включає такі характеристики:

- викладачі ВНЗ практикують поєднання традиційної форми навчання із застосуванням технологій дистанційної освіти (Moodle, Google Classroom, Edmodo);

- у ВНЗ діє синхронне (проведення онлайн-конференцій, вебінарів, форумів, семінарів та лекційних занять) та асинхронне (24/7 доступ до віртуальної бібліотеки та підручників, робота над матеріалом курсу у зручний час) навчання;

- обмежена кількість дистанційних курсів, що надають можливість навчання лише для деяких спеціальностей;

- обмежена кількість викладачів, які пройшли стажування та опанували навички використання та впровадження у навчальний процес дистанційних технологій;

- у ВНЗ існує структурний підрозділ, відповідальний за впровадження технологій дис-

танційної освіти (Moodle, Google Classroom, Edmodo).

Дистанційна модель навчання (distance learning) має такі ознаки:

– дистанційне навчання у ВНЗ регламентовано нормативним документом/положенням, прийнятим адміністрацією ВНЗ;

– викладачі та студенти ВНЗ використовують платформи дистанційної освіти Moodle, Google Classroom, Edmodo;

– викладачі ВНЗ пройшли стажування (сертифікацію) та опанували навички використання та упровадження у навчальний процес дистанційних технологій. Інформація про сертифікацію висвітлена на персональних аккаунтах викладачів у соціальних мережах або вебсайті університету;

– існує спеціальний відділ/структурний підрозділ, що забезпечує постійну підтримку системи дистанційного навчання;

– розроблено дистанційні курси для всіх напрямів підготовки та спеціальностей;

– навчальний контент (методичні матеріали, робочі програми, електронні навчальні посібники та підручники, конспекти лекцій) розміщений на вебсайтах ВНЗ, хмарних сервісах зберігання інформації;

– розроблено систему онлайн-контролю за навчанням (онлайн-тестування, тестування для самоперевірки, журнали успішності та відвідувань);

– на постійній основі діють онлайн-месенджери для зв'язку студентів із викладачем та адміністрацією (Viber, Telegram, WhatsApp, Signal, Messenger), а також дублювання інформації через вебсайт університету та сторінки у соціальних мережах (Facebook, Youtube, Instagram, Twitter, LinkedIn).

Упровадження змішаної та дистанційної форм навчання сприяє перетворенню студента з пасивного слухача на активного співробітника. Онлайн-навчання розширює список повноважень, функцій та можливостей, які закріплені за викладачем:

– **фасилітатор** (від англ. facilitate – допомагати, полегшувати, сприяти) – забезпечує групову комунікацію, створює комфортну атмосферу для досягнення максимального результату;

– **тьютор** (від англ. tutor – учитель) – проводить індивідуальні або групові заняття зі студентами;

– **ментор** (від грец. mentor – наставник, вихователь) – самостійно встановлює інтенсивність та напрям навчання;

– **коуч** (від англ. coach – тренер) – проводить тренування, яке полегшує рух людини до бажаних цілей;

– **консультант** – здійснює наукову експертизу або консультацію, своєчасно забезпечує необхідною інформацією пошукачів;

– **експерт** – висококваліфікований спеціаліст у відповідній галузі, має вищу освіту, від-

повідну кваліфікацію, володіє професійними знаннями та навичками;

– **оцінювач** – фізична особа (громадянин України, іноземець або особа без громадянства), яка має базову або повну вищу освіту, пройшла навчання на оцінювача у навчальному закладі.

Дослідник Нейл Бредбарі з Іллінойського університету у статті *Attentionspan during lectures: 8 seconds, 10 minutes, or more?* доводить, що від 10 до 18 хвилин пасивного слухання – це абсолютний максимум, на який здатна сучасна людина [10]. Щоб навчальний процес у дистанційному форматі проходив максимально корисно, викладачі ВНЗ України працюють на *основних платформах Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, Skype, Classtime, Cisco Webex Meetings*, а також радять проходити онлайн-курси *Prometheus, VUMonline, Khan Academy*, авторські уроки на каналі YouTube, студії онлайн-освіти EdEra та користуватися відеолекторієм WiseCow. Проте існує велика кількість *додакових онлайн-сервісів* для роботи зі студентами:

– *віртуальні дошки Miro, Padlet та Lucidspark* дають змогу працювати у команді, виконувати спільні завдання та проекти;

– *цифрові платформи Mural та Tricader* дають змогу формувати блок-схеми, проводити мозковий штурм, працювати у команді над реалізацією ідеї;

– *сервіси для опитування та інтерв'ювання Kaltura, Kahoot, Mentimeter, Polleverywhere, Socrative, Axonify, Propof, Plickers, Nearpod, Class Marker*;

– *сервіси для створення тестів, інтерактивних завдань та презентацій Canva, Google Forms (режим Quiz), Piktochart, 360 Learning, EDpuzzle*.

Центр навчання та ефективності технологій (Centre for Learning & Performance Technologies, CALPT) надає інформацію про нові тенденції у навчанні, технологіях та інструментах досліджень. Запровадження карантинних заходів у всьому світі дало змогу адаптувати новий підхід до **організації навчання на робочому місці (Modern Workplace Learning, MWL)**. 2020 р. став роком платформ для відеозустрічей (Zoom, Google Meet), оскільки освітні заклади намагалися підтримувати дистанційну роботу в умовах карантину через використання сервісів онлайн-зв'язку [12]. У 2021 р. освітні заклади експериментували з набагато ширшим набором онлайн-інструментів та виокремили **15 ключових трендів**:

1. Інструменти Zoom, Microsoft Teams уважаються незамінними для зустрічей та тренінгів у прямому ефірі.

2. Ефективними у навчанні стали інструменти Kahoot та Mentimeter.

3. Зростає популярність онлайн-дошки Miro, Mural, Google Jamboard для спільної роботи під час прямих зустрічей.

4. Викладачі використовують нові платформи керування робочими процесами/проектами/командами Breeze, Jira, Monday.com.

5. З'являється низка нових спеціалізованих віртуальних платформ для навчання та семінарів, наприклад Bramble, Butter.

6. Соціальні мережі, такі як LinkedIn, Twitter, утрачають свою популярність.

7. Найпопулярніші програми для обміну повідомленнями у групах – Telegram, Viber.

8. Лідер серед інструментів електронного навчання – Articulate.

9. Відео стає популярним засобом для передачі інформації, тому зростає популярність до великомасштабних платформ редагування відео Panopto, Apple Clips.

10. З'явилася низка нових інструментів для потокового відео у прямому ефірі, а саме OBS Studio, Streamyard.

11. Зростає популярність нових інструментів для професійного підкасту, наприклад Blubrry, Anchor, podcast.co.

12. Для вивчення іноземної мови найчастіше використовують інструмент Drops, який допомагає вивчити мову всього за п'ять хвилин на день, а також Italki – це місце, де можна вчитися у носіїв мови.

13. Студентів цікавлять платформи онлайн-курсів, які зосереджені на розвитку навичок, наприклад Skillshare, Skills Base.

14. Популярні додатки, які підтримують особисту продуктивність. Raindrop, Bublup, Mindstone допомагають швидше навчатися та більше запам'ятовувати.

15. Викладачі шукають нові та цікаві інструменти, щоб залучити студентів до процесу навчання, наприклад платформи Peerceptiv, Perusall, Whiteboard, Pear Deck [12].

У 2021 р. кількість інструментів, які забезпечують організацію навчання у дистанційному

режимі, зросла до 300 (рис.2). Популярністю користуються YouTube, Zoom, Google Search.

Ще до пандемії світовий ринок електронного навчання демонстрував щорічне глобальне зростання. Очікується, що до 2026 р. приріст досягне 336,98 млрд дол. за сукупного річного темпу зростання у 9,1% з 2018 по 2026 р. [3]. За даними аналітичної компанії Technavio, ринок електронного навчання США з 2017 по 2022 р. зріс до 6,22 млрд дол. [4]. Індія, Китай, Південна Корея, Велика Британія, США та Кот-Д'Івуар найбільше інвестують в електронне навчання [5]. Популярність онлайн-освіти у США пов'язана з прихильністю до неї студентів. Підраховано, що понад 30% американських студентів вибирають формат онлайн-навчання. Близько 99% цих студентів фізично знаходяться у межах країни [6]. Опитування показало, що 52% аспірантів США вибирають онлайн-освіту, яка забезпечує кращий досвід навчання, ніж офф-лайн (рис. 3).

Ринок електронного навчання у Європейському Союзі очолює Німеччина. Динаміка його зростання у країні становить 8,5% щорічно, тоді як економіка Німеччини зростає приблизно на 1,9%. Згідно зі звітом *Європейської асоціації університетів*, головна місія Європейського простору вищої освіти полягає у тому, щоб використовувати цифрове навчання для покращення традиційної вищої освіти, а не замінювати останнє першим [7].

Інноваційні технології стимулюють трансформацію та розвиток в освітньому секторі. У США інвестиції в освітні технології перевищили 13 млрд дол. Платформи для навчання LXP (Learning Experience Platform, або персоналізована система навчання) та LMS (Learning

+/-	TOP 300	TOOL	BRIEF DESCRIPTION	PL150	WL150	ED150
0	1	YouTube	video hosting and sharing platform	1	5	1
0	2	Zoom	video meeting platform	6	1	4
0	3	Google Search	search engine	2	3	5
+1	4	Microsoft Teams	enterprise collaboration platform	12	2	13
-1	5	PowerPoint	presentation software	13	4	3
+1	6	Google Docs & Drive	office suite/file sharing platform	9	10	2
+1	7	LinkedIn	professional social network	3	9	-
+1	8	Twitter	social network	4	21	-
+2	9	Wikipedia	online encyclopaedia	5	8	16
0	10	WhatsApp	messaging app	7	12	15

Рис 2. Топ-10 інструментів для дистанційного навчання, 2021 р.

Джерело: [12]

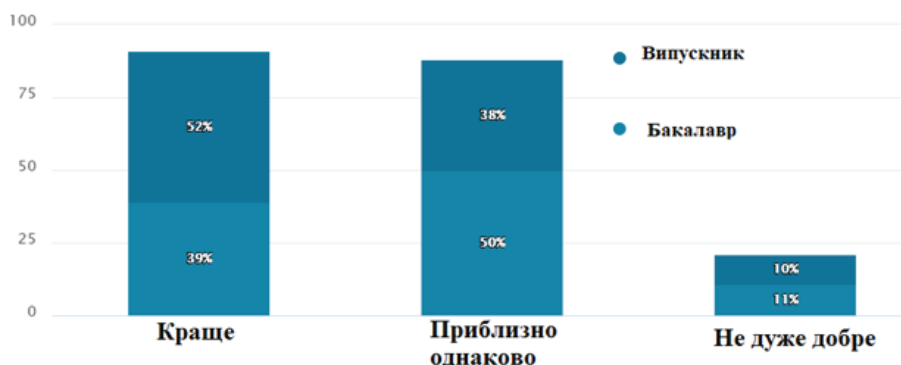


Рис. 3. Оцінка студентами ефективності онлайн- та офлайн-навчання

Джерело: [8]

Management System, або управління процесом навчання) продовжуватимуть відігравати вирішальну роль у наданні персоналізованого досвіду онлайн-навчання. Ринкова частка вартості платформи LXP становить 350 млн дол. та широко використовується великими підприємствами.

Відеоконтент є більш ефективним та привабливим засобом для сприйняття інформації порівняно з текстовими документами. Передові візуальні технології також можуть знайти свій шлях в індустрії електронного навчання. Ці технології включають *віртуальну реальність* (VR, Virtualreality) і *доповнену реальність* (AR, Augmentedreality). VR – це технологія, яка надає користувачам відчуття занурення, імітує фізичне середовище. AR лише додає цифрові елементи до живого перегляду, створеного камерою цифрового пристрою. Оскільки вони досить дорогі, ймовірно, що вони спочатку будуть використані великими корпораціями для навчання та підвищення кваліфікації своїх співробітників. Наприклад, компанії зі списку Fortune 500 Walmart (роздрібна торгівля), UPS (логістика та доставка), Boeing (авіація та оборона) вже включили VR у свої програми навчання співробітників. Завдяки технології VR співробітники магазинів Walmart навчаються на місцях. UPS використовує технологію VR для навчання водіїв виявляти потенційні небезпеки під час руху віртуальними дорогами. Тим часом Boeing використовує AR, щоб надавати своїм технікам інтерактивні 3D-схеми без використання рук, коли вони встановлюють та ремонтують електропроводку літака.

Світова вища освіта є однією з галузей, які постраждали від пандемії COVID-19. Карантинні обмеження посилили попит на впровадження онлайн-навчання для вищої освіти на постійній основі. У звіті Boston Consulting Group загальний набір студентів на денну форму навчання щорічно зменшується на 1–2%, тоді як кількість студентів, зарахованих на дистанційну форму навчання, зростає на 5% щорічно. Відсоток студентів, які вибирають для навчання один або декілька онлайн-курсів на рівні бака-

лавра, збільшився з 15,6% у 2004 р. до 43,1% у 2016 р. Результати опитування доводять: жінки більш зацікавлені в онлайн-навчанні, ніж чоловіки; 65% студентів і 54% аспірантів, які вибрали електронне навчання, є жінками; користь, яку вони отримали від електронного навчання, перевищує вартість отриманого диплому [8].

Ліга плюща – асоціація восьми найстаріших університетів США, які можуть легко впливати на тенденції розвитку вищої освіти. Ці університети бачать перспективу саме в онлайн-освіті, багато студентів вже вибрали формат змішаного навчання.

Індекс готовності до дистанційного навчання (Remote Learning Readiness Index) вимірює готовність країни впроваджувати дистанційну освіту у відповідь на згорання очного навчання [11]. **Індекс складається з трьох показників:**

1) **домогосподарства** (наявність у домі ключових технологічних активів, необхідних для доступу до дистанційного навчання, таких як радіо, телебачення, комп'ютер, мобільні телефони, доступ до Інтернету);

2) **політичне реагування** – кількість політичних рішень, прийнятих країною для впровадження дистанційного навчання та підтримки викладачів під час пандемії COVID-19. Цей показник допомагає оцінити здатність уряду реагувати на перерви у навчанні та впроваджувати дистанційне навчання в короткостроковій та середньостроковій перспективі;

3) **готовність галузі освіти до надзвичайних ситуацій** оцінює стійкість сфери освіти країни до кризових ситуацій, чи має країна стратегію зниження ризику, виділяє достатньо людських і фінансових ресурсів для цієї діяльності.

Індекс ранжує результати діяльності 67 країн від 1 до 5 зірок у 16 варіаціях. Система оцінювання така: два найнижчі показники кожної країни використані для остаточної оцінки від 1 до 5 зірок. Наприклад, якщо країна отримала «високі» бали у домогосподарстві, але «середньо-високі» бали у політично-

му реагуванні та «середньо-низькі» бали у готовності до надзвичайних ситуацій, комбінація двох останніх була використана для визначення остаточного результату. На рис. 4 представлено 16 можливих комбінацій двох найслабших показників для отримання остаточного балу. Щоб полегшити розуміння індексу, кожен рівень позначений кольором.

На прикладі Філіппін (5 зірок), Казахстану (4 зірки), Мексики (3 зірки), Ємену (2 зірки) та Ефіопії (1 зірка) наочно оцінимо ступінь готовності до дистанційного навчання (рис. 5):

★ (Ефіопія): країна демонструє *низькі результати двох найслабших показників*. Існує нагальна потреба інвестувати у розвиток системи дистанційного навчання, оскільки поточна система доступна лише обмеженій кількості студентів, що ускладнює безперервність навчання під час закриття ВНЗ.

★★ (Ємен): країна демонструє *середньо-низьку ефективність двох найслабших показників*. Студенти можуть скористатися дистанційним навчанням, але воно залишається недоступним для більшості з них.

★★★ (Мексика): країна демонструє *середню ефективність двох найслабших показників*. Система дистанційного навчання у країні розглядається як відносно стійка, хоча все ще залишається серйозне занепокоєння щодо потенціалу розвитку дистанційного навчання.

★★★★ (Казахстан): країна демонструє *середньо-високі результати двох найслабших показників*. Держава з добре розвинутою та стійкою системою дистанційного навчання, де більшість студентів може продовжити навчання, якщо ВНЗ закриті.

★★★★★ (Філіппіни): країна демонструє *високу ефективність трьох показників*, має найкращий рівень готовності до дистанційної освіти та найвищу стійкість до криз, які призводять до порушення навчання.

Індекс електронного або дистанційного навчання E-Learning Index 2021 досліджує потенціал упровадження цифрового навчання у

32-х країнах світу [13]. *Основні параметри індексу наведено нижче.*

1. Доступність онлайн-освіти:

1.1. *наявність комп'ютера* – відсоток населення, що має доступ до комп'ютерів у власному домогосподарстві;

1.2. *дистанційне навчання* – діапазон навчальних курсів і програм, які можна повністю виконувати та завершувати он-лайн;

1.3. *державні витрати на освіту* – частка ВВП, що виділяється на вищу освіту. Чим вищі витрати на освіту, тим більше бюджету виділяється на подальший розвиток сучасних методів навчання, наприклад електронне навчання.

2. Доступ до Інтернету:

2.1. *швидкість широкопasmового Інтернету* – чим вища швидкість Інтернету, тим більше шансів на участь в електронних навчальних заходах, які потребують доступу до Інтернету. Швидкість Інтернету є показником того, чи є країна необхідні технічні передумови для широкого використання методів електронного навчання;

2.2. *швидкість мобільного Інтернету* – чим вища швидкість мобільного Інтернету, тим більше шансів на участь у заходах електронного навчання, які потребують доступу до Інтернету незалежно від місця розташування. Таким чином, швидкість Інтернету є показником того, чи є в країні необхідні технічні передумови для загальнонаціонального використання методів електронного навчання;

2.3. *витрати* – чим дешевший доступ до Інтернету, тим більше населення бере участь у заходах електронного навчання.

3. Клімат (умови) для електронного навчання:

3.1. *репетиторство* – цифрове навчання часто залежить від приватних учителів та наставників. Доступне приватне репетиторство надає доступ до освітньої підтримки по всій країні та пропонує баланс між попитом і пропозицією;

3.2. *обсяг ринку* базується на загальній кількості зарахованих студентів;

		Lowest Domain			
		High	Medium-High	Medium-Low	Low
2nd Lowest Domain	High	5 Stars	5 Stars	4 Stars	3 Stars
	Medium-High	5 Stars	4 Stars	3 Stars	2 Stars
	Medium-Low	4 Stars	3 Stars	2 Stars	1 Stars
	Low	3 Stars	2 Stars	1 Stars	1 Stars

Рис. 4. Методика агрегування підсумкової оцінки готовності країни до дистанційного навчання

Джерело: [11]

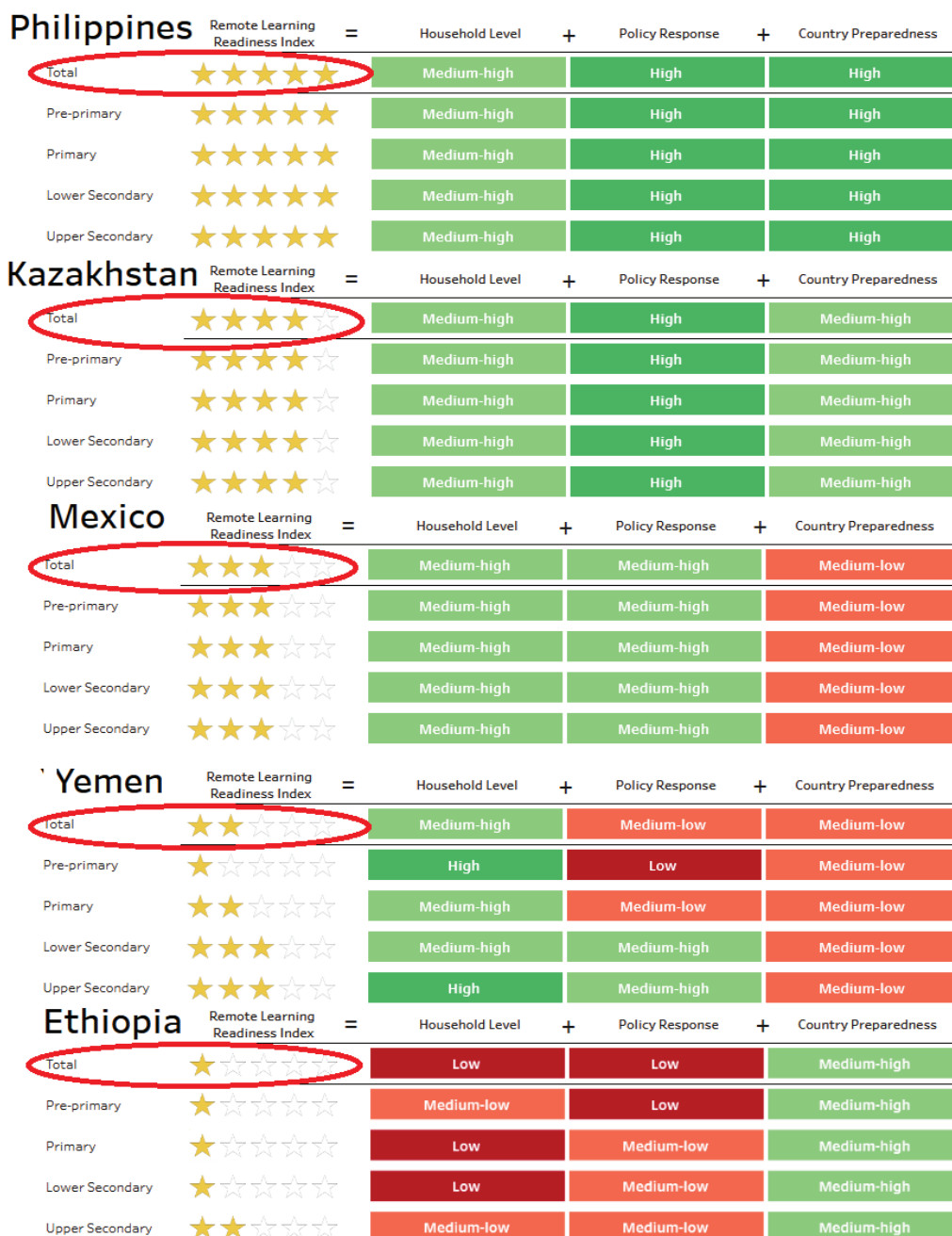


Рис. 5. Ступінь готовності країн до дистанційного навчання

Джерело: [11]

3.3. зростання ринку свідчить про зростання попиту та бажання скористатися перевагами більшої кількості послуг електронного навчання.

Результати досліджуваних країн були стандартизовані за шкалою від 0 (найменший потенціал для електронного навчання) до 100 (найбільший потенціал для електронного навчання), про що свідчать дані рис. 6.

У 2021 р. до трійки країн із найбільшим потенціалом для електронного навчання увійшли Данія, США, Угорщина.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Пан-

демія коронавірусу та карантинні обмеження суттєво вплинули на світову систему освіти. Вищі навчальні заклади були змушені перейти від традиційної до дистанційної системи навчання. Онлайн-освіта стала безпечним та життєздатним варіантом перманентного (неперервного) навчання під час пандемії. У поєднанні з традиційним навчанням онлайн-освіта у ВНЗ може надавати широкий спектр освітніх послуг як для абітурієнтів, так і студентів для набуття необхідних навичок та вмінь майбутньої професійної діяльності й для викладачів із метою підвищення кваліфікації.

Rank	Country	Accessibility to online education			Internet availability			E-Learning climate		
		Computer Access	Distance Learning	Public expenditure on education	Broadband Internet Speed	Mobile Internet speed	Costs	Tutoring Market volume	Market growth	
1	Denmark	96.0%	31	43.1%	211 mbit/s	94 mbit/s	£37	£24	1,5 mio.	100.0
2	United States	72.0%	10	19.4%	195 mbit/s	84 mbit/s	£43	£16	77,4 mio.	4.4
3	Ungary	88.0%	12	25.4%	194 mbit/s	57 mbit/s	£11	£6	1,8 mio.	1.2
4	United Kingdom	97.0%	11	38.0%	93 mbit/s	78 mbit/s	£25	£14	15,3 mio.	3.5
5	France	90.0%	77	31.6%	199 mbit/s	73 mbit/s	£23	£16	15,6 mio.	4.7
6	Sweden	94.0%	97	43.2%	170 mbit/s	96 mbit/s	£34	£15	2,7 mio.	1.4
7	Poland	90.0%	26	25.4%	138 mbit/s	52 mbit/s	£12	£6	7,5 mio.	1.1
8	The Netherlands	97.6%	358	35.8%	157 mbit/s	103 mbit/s	£37	£16	4,2 mio.	2.5
9	Norway	96.0%	18	39.8%	165 mbit/s	150 mbit/s	£56	£20	1,4 mio.	2.7
10	Brasil	39.4%	4	33.0%	95 mbit/s	33 mbit/s	£18	£4	52,7 mio.	50.2

Рис. 6. Топ-10 країн за E-Learning Index, 2021 р.

Джерело: [13]

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Особливості включеності вищої школи України до системи електронного навчання / М. Фоломєєв, К. Яцура, В. Крижанівська, А. Жовнір та ін. *Грані*. 2017. Т. 20. № 7(147). С. 80–88.
- Оцінка рівня впровадження електронного навчання в українських ВНЗ шляхом аналізу їх вебресурсів: теоретичні аспекти соціологічного аналізу / М. Фоломєєв, К. Яцура, В. Крижанівська, А. Жовнір та ін. *Український соціум*. 2017. Вип. 2. С. 45–59.
- Syngene Research 2019. Global E-Learning Market Analysis 2019. URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/4769385/global-e-learning-market-analysis-2019> (дата звернення: 03.02.2022).
- Technavio 2018. E-learning Market in the US 2018-2022. URL: https://www.technavio.com/report/e-learning-market-in-the-us-analysis-share-2018?pk_vid=2a69e1dd3fbc7b381591262233ffe154 (дата звернення: 03.02.2022).
- Dos Santos C. What are the leading countries in the eLearning industry? URL: <https://www.elearningnews.it/en/e-learning-news-C-18/studies-C-26/what-are-the-leading-countries-in-the-elearning-industry-AR-510/> (дата звернення: 03.02.2022).
- Palvia S., Aeron P., Gupta P., Mahapatra D., Parida R., Rosner R., Sindhi S. Online Education: Worldwide Status, Challenges, Trends, and Implications. URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1097198X.2018.1542262#_i5 (дата звернення: 03.02.2022).
- Statistics Market Research Consulting 2019. Corporate E-Learning – Global Market Outlook (2017-2026). URL: <https://www.marketresearch.com/Statistics-Market-Research-Consulting-v4058/Corporate-Learning-Global-Outlook-12571841/> (дата звернення: 03.02.2022).
- Duffin E. Opinions of online college students on quality of online education U.S. 2019. URL: <https://www.statista.com/statistics/956123/opinions-online-college-students-quality-online-education/> (дата звернення: 03.02.2022).
- Clement J. Extent of mobile device usage for online course-related activities U.S. 2018. URL: <https://www.statista.com/statistics/944977/usa-extent-of-mobile-device-usage-for-online-course-related-activities/> (дата звернення: 03.02.2022).
- Bradbury N. Attention span during lectures: 8 seconds, 10 minutes, or more. URL: <https://journals.physiology.org/doi/pdf/10.1152/advan.00109.2016> (дата звернення: 03.02.2022).
- Remote Learning Readiness Index. URL: <https://data.unicef.org/resources/remote-learning-readiness-index-dashboard/> (дата звернення: 03.02.2022).
- Centre for Learning & Performance Technologies (C4LPT). URL: <https://www.toptools4learning.com/jane-hart/> (дата звернення: 03.02.2022).
- E-Learning Index 2021: The Best & Worst Countries for Digital Education. URL: https://preply.com/en/d/e-learning-index/files/Full%20Data_E-Learning-Index%202021%20by%20Preply.pdf (дата звернення: 03.02.2022).

REFERENCES:

- Folomieiev M., Yatsura K., Kryzhanivska V., Zhovnir A., Trempelets D. (2017). Osoblyvosti vkyuchenosti vyshchoyi shkoly Ukrainy do systemy elektronnoho navchannya [Peculiarities of the inclusion of the Ukrainian higher school into the e-learning system]. Scientific and theoretical almanac «Grani» 20; 7(147), 73-80(in Ukrainian).
- Folomieiev M., Yatsura K., Kryzhanivska V., Zhovnir A., Trempelets D. (2017). Ocinka rivnja vprovadzhenja elektronnoho navchannya v ukraïns'kyh VNZ shlyhom analizu i h veb-re-sursiv: teoretychni aspekty sociologichnogo analizu [The assessment of implementation level of e-learning in Ukrainian higher educational institutions by analyzing their web-resources: theoretical aspects of sociological analysis]. Ukr. socium [Ukrainian society], 2 (61), 45-59 (in Ukrainian)
- Syngene Research 2019. Global E-Learning Market Analysis 2019. Available at: <https://www.researchandmarkets.com/reports/4769385/global-e-learning-market-analysis-2019> (accessed 03February 2022).
- Technavio 2018. E-learning Market in the US 2018-2022. Available at: https://www.technavio.com/report/e-learning-market-in-the-us-analysis-share-2018?pk_vid=2a69e1dd3fbc7b381591262233ffe154 (accessed 03 February 2022).
- Dos Santos C. What are the leading countries in the eLearning industry? Available at: <https://www.elearningnews.it/en/e-learning-news-C-18/studies-C-26/what-are-the-leading-countries-in-the-elearning-industry-AR-510/> (accessed 03February 2022).
- Palvia S., Aeron P., Gupta P., Mahapatra D., Parida R., Rosner R., Sindhi S. Online Education: Worldwide Status, Challenges,

- Trends, and Implications. Available at: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1097198X.2018.1542262#_i5 (accessed 03February 2022).
7. Statistics Market Research Consulting 2019. Corporate E-Learning – Global Market Outlook (2017-2026). Available at: <https://www.marketresearch.com/Statistics-Market-Research-Consulting-v4058/Corporate-Learning-Global-Outlook-12571841/>(accessed 03February 2022).
 8. Duffin E. Opinions of online college students on quality of online education U.S. 2019. Available at: <https://www.statista.com/statistics/956123/opinions-online-college-students-quality-online-education/> (accessed 03February 2022).
 9. ClementJ. (2018). Extent of mobile device usage for online course-related activities U.S. Available at: <https://www.statista.com/statistics/944977/usa-extent-of-mobile-device-usage-for-online-course-related-activities/>(accessed 03February 2022).
 10. BradburyN. Attention span during lectures: 8 seconds, 10 minutes, or more. Available at: <https://journals.physiology.org/doi/pdf/10.1152/advan.00109.2016c>
 11. Remote Learning Readiness Index. Available at: <https://data.unicef.org/resources/remote-learning-readiness-index-dashboard/>(accessed 03February 2022).
 12. Centre for Learning & Performance Technologies (C4LPT). Available at: <https://www.toptools4learning.com/jane-hart/>(accessed 03February 2022).
 13. E-Learning Index 2021: The Best & Worst Countries for Digital Education. Available at: https://preply.com/en/d/e-learning-index/files/Full%20Data_E-Learning-Index%202021%20by%20Preply.pdf(accessed 03February 2022).

СЕКЦІЯ 3 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.4:658

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-5>**Бірбіренко С.С.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та цифрового бізнесу
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку***Birbirenko Svitlana***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Economic and Digital Business
State University of Intellectual Technologies and Communications*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ

ENSURING THE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF A TELECOMMUNICATION ENTERPRISE BASED ON STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено розробленню механізму управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства як складової частини організаційно-економічного механізму стратегічного управління його економічною стійкістю. Установлено, що управління стратегічними змінами як особливий вид стратегічного управління економічною стійкістю підприємства має відбуватися за умов об'єктивного визначення його поточного і майбутнього стану, достатності стратегічних ресурсів задля забезпечення належного рівня економічної стійкості, а також визначення стратегічного плану з досягнення цілей. Запропоновано механізм управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства, який базується на засадах реалізації системного підходу і концепції господарювання телекомунікаційного підприємства як відкритої системи. Запропоновано здійснення послідовної прикладної реалізації механізму управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства.

Ключові слова: економічна стійкість, стратегічні зміни, механізм управління стратегічними змінами, стратегічні ресурси, система забезпечення управління стратегічними змінами.

ANNOTATION

The article is devoted to the development of the mechanism of management of strategic changes of the telecommunication enterprise, as a component of the organizational and economic mechanism of strategic management of its economic stability. It is established that the management of strategic change, as a special type of strategic management of economic stability of the enterprise, should take place under the conditions of objective determination of its current and future state, adequacy of strategic resources to ensure the appropriate level of economic stability. It is determined that the mechanism of strategic change management is a set of forms, methods, tools and means of management on the basis of which ensure and increase the economic stability of the enterprise (including telecommunications), which operates as an open system. The proposed mechanism for managing strategic changes of a telecommunications enterprise is based on the principles of implementing a systematic approach and the concept of managing a telecommunications enterprise as an open system. The study of the essence of the category "potential for strategic change", as well as approaches to its diagnosis in the telecommunications sector, noted that the

purpose of diagnosing the potential for strategic changes of the operator is a process of analysis, evaluation and identification of trends and strategic potential of telecommunications. determining its readiness to implement strategic changes and achieve goals to increase its level of economic stability. It was found that the emergence of innovative technologies served to generate qualitatively new alternatives, which are now the main driver of digital transformation, which, in turn, creates the conditions for rapid strategic change, ie strategic change for telecommunications is directly related to digital transformation. Thanks to these technologies, the telecommunications company has additional opportunities to implement new programs of strategic change that will be implemented at the company in order to increase its level of economic stability. Prospects for further research are the study of technologies for strategic management of financial flows of the telecommunications company in the system of ensuring its economic stability.

Keywords: economic stability, strategic changes, strategic change management mechanism, strategic resources, strategic change management system.

Постановка проблеми. Господарювання телекомунікаційного підприємства у сучасних кризових умовах, зумовлених посиленням карантинних обмежень унаслідок розповсюдження коронавірусної інфекції COVID-19, здійснюється як безупинний процес запровадження певних змін та збільшення як позитивних результатів, так і ефективності реалізації їхніх корисних наслідків. Таким чином, можна стверджувати, що управління телекомунікаційним підприємством – це управління певними змінами, змінами різного типу, природу, ступеню, масштабу тощо. Система стратегічного управління телекомунікаційним підприємством у таких умовах гостро відчуває потребу в науковому обґрунтуванні процесів забезпечення управління змінами в усіх підсистемах, переважно у підсистемі стратегічного менеджменту, головне призначення яко-

го – забезпечення довготривалої прибутковості телекомунікаційного підприємства, конкурентоспроможності за допомогою ефективної оптимізації і перерозподілу наявних ресурсів задля забезпечення і підвищення рівня його економічної стійкості. Нагального значення при цьому набувають завдання з конкретизації та наукового обґрунтування теоретико-методичних положень із реалізації стратегічних змін, змісту управлінських процесів у їх формуванні та їх класифікації, що сприятиме деталізації змістового складу процесу реалізації стратегічних змін у конкурентних умовах господарювання телекомунікаційної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження сучасності, центром уваги яких є управління стратегічними змінами, у переважній своїй більшості присвячено питанням еволюції теорії змін та обґрунтуванню підходів до управління змінами. Серед учених, які досліджують зазначену проблематику, слід відзначити таких, як Н.С. Приймак [1], П. Бурак і О. Хаджинова [2], В. Отенко і О. Гронь [3], А. Дорошук і А. Граціотова [4], О. Гусева [5], В. Гриньова і Ю. Гребнева [6], С. Турчіна [7] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Зазначені наукові праці характеризуються різноспрямованістю та вивчають окремі етапи формування теорії змін та управління змінами по-різному. Нині нагальною проблемою є відсутність ґрунтовних наукових розробок із питань забезпечення економічної стійкості підприємства на основі управління стратегічними змінами у телекомунікаційній сфері.

Формулювання цілей статті. Вищевикладене зумовило необхідність у розробленні механізму управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства як складової частини організаційно-економічного механізму стратегічного управління його економічною стійкістю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування процесу управління стратегічними змінами на телекомунікаційному підприємстві здійснюється на засадах налагодження взаємозв'язків між сукупністю усіх структурних елементів: суб'єктів управління (внутрішні стейкхолдери підприємства, контактні аудиторії стратегічних змін та носії стратегічних змін), які пов'язані з об'єктом і предметом управління та діють на засадах певних принципів управління стратегічними змінами, до яких, згідно з [1], відносяться систематичність, плановірність змін, гнучкість підходів до управління, паралельність, ефективність, гомеостатичність та синергія змін.

Узагальнення існуючих наукових підходів дає змогу дійти висновку, що механізм управління стратегічними змінами являє собою сукупність форм, методів, інструментів і засобів управління, на засадах використання яких

здійснюється забезпечення і підвищення економічної стійкості підприємства (зокрема, телекомунікаційного), яке здійснює своє функціонування як відкрита система.

Великого значення у процесі задіяння механізму управління стратегічними змінами як складового елементу механізму стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства набуває інструментарій його реалізації. Під інструментами управління стратегічними змінами, на нашу думку, слід розуміти сукупність важелів, методів, ресурсів та засобів, за допомогою яких здійснюється досягання цілей стратегічних змін у межах вибраної стратегії забезпечення економічної стійкості. Головним призначенням зазначеного інструментарію є оптимальне досягнення цілей змін, їх реалізація і спрямування за забезпечення достатності й актуальності необхідної інформації у напрямі збереження і підвищення економічної стійкості телекомунікаційного підприємства.

Для стратегічного управління системою забезпечення цілей виступає стратегічний потенціал підприємства, а для управління стратегічними змінами – потенціал стратегічних змін, за допомогою якого можлива підтримка впровадження і реалізації стратегічних змін на телекомунікаційному підприємстві.

Механізм управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства як складову частину організаційно-економічного механізму стратегічного управління його економічною стійкістю представлено на рис. 1.

Запропонований механізм являє собою інтегровану, багатокomпонентну систему, яка розкриває сутність процесу управління стратегічними змінами та дає змогу застосовувати його як теоретико-методологічний базис для здійснення діагностики стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства.

Система управління стратегічними змінами характеризується певним переліком властивостей, до яких, згідно з [7], відносяться цілісність, адаптивність і розвиток, сумісність та синергічність. На нашу думку, для телекомунікаційних підприємств слід додати ще флексибільність, тобто спроможність системи управління стратегічними змінами до швидкого реагування на дії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що особливо актуально в сучасних кризових умовах, зумовлених розповсюдженням коронавірусної інфекції COVID-19. Урахування зазначеної властивості надасть телекомунікаційному підприємству додаткової можливості для перерозподілу стратегічних ресурсів згідно з обставинами, які супроводжують стратегічні зміни.

Таким чином, до зовнішніх чинників стратегічних змін, які зображені на рис. 1, відносяться середовище прямого впливу (абоненти, конкуренти тощо) та середовище непрямого впливу

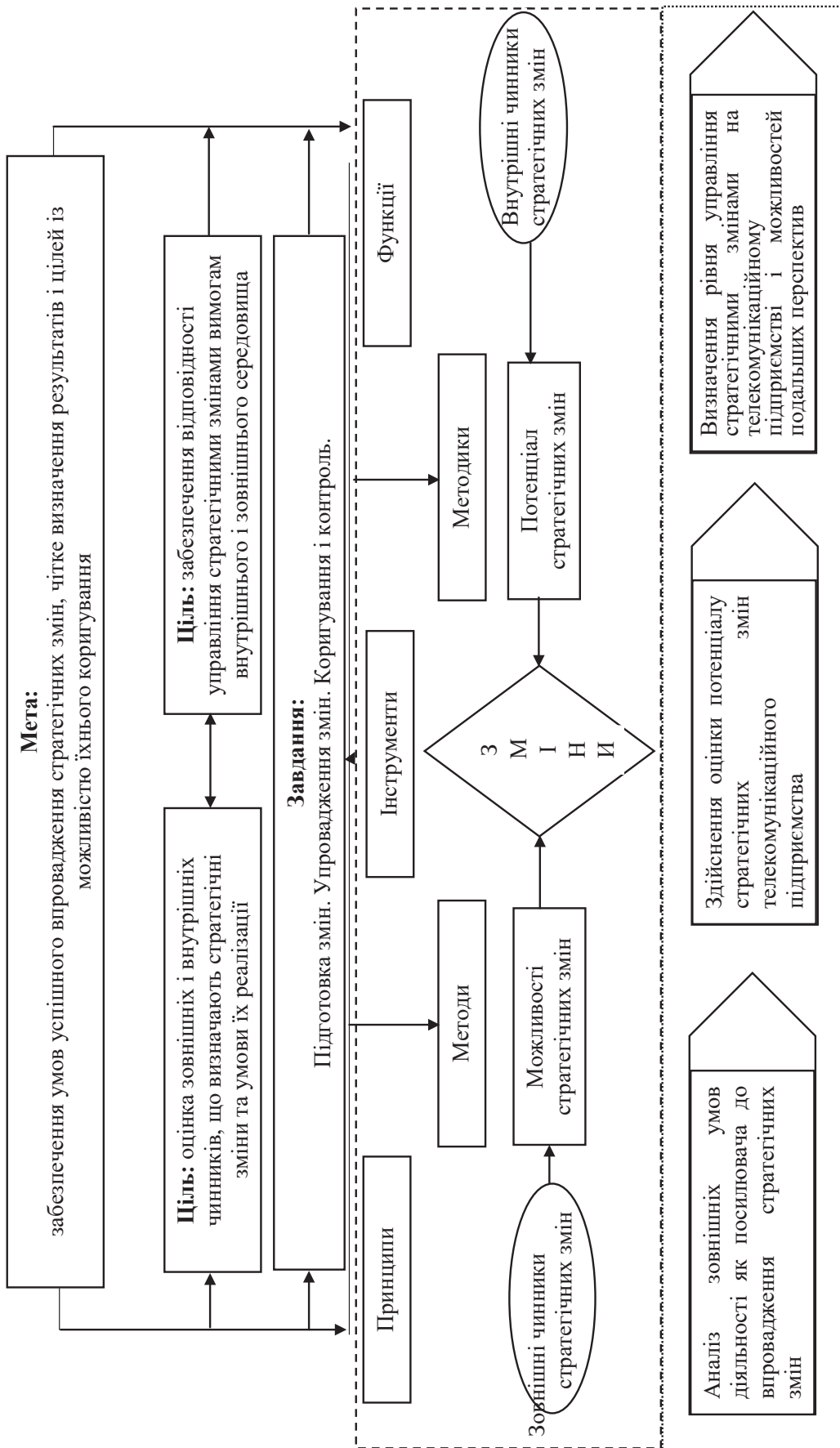


Рис. 1. Концептуальна структура механізму управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства

Джерело: складено автором

(чинники безпосереднього впливу зовнішнього середовища: економічні, суспільно-політичні, правові, наукові техніко-технологічні, соціально-демографічні та ін.), завданням механізму у цьому контексті виступає ідентифікація зовнішніх чинників стратегічних змін із визначенням їхнього впливу і наслідків реалізації для телекомунікаційного підприємства.

Формування інформації, отриманої на даному етапі управління стратегічними змінами, відбувається послідовно. Спочатку визначаються можливості стратегічних змін, необхідні для впровадження загальної стратегії економічної стійкості телекомунікаційного підприємства, а потім визначається потенціал стратегічних змін на засадах взаємодії суб'єктів і об'єктів змін. У цьому разі носієм змін виступає людський фактор, який взаємодіє між собою як керуюча (проектна група змін) та керована (носії змін, персонал) системи.

Управління стратегічними змінами відбувається на засадах реалізації основних функцій менеджменту: планування стратегічних змін, їх мотивація, організація та контроль.

Ще одним важливим компонентом механізму управління стратегічними змінами є формування й аналітичний аналіз стратегічних ресурсів, або внутрішніх чинників стратегічних змін, які являють собою основу потенціалу стратегічних змін телекомунікаційного підприємства.

Система управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства, яка узгоджено формується в рамках механізму управління стратегічними змінами, ґрунтується на засадах реалізації таких принципів, як наукова обґрунтованість, альтернативність управлінських рішень, легітимність (нормативно-правове узгодження), інноваційність, максимізація ефективності від реалізації стратегічних змін, мінімізація ризиків, безперервність (реалізація змін – перманентний процес), обачність [1].

Таким чином, запропонований механізм управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства базується на засадах реалізації системного підходу і концепції господарювання телекомунікаційного підприємства як відкритої системи.

Прикладну реалізацію запропонованого механізму управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства пропонуємо здійснювати послідовно:

1) аналіз зовнішніх умов діяльності як посилювача до впровадження стратегічних змін. На цьому етапі визначаються результати таких розрахунків: загальні показники динаміки розвитку економіки України; галузеві характеристики та результати функціонування телекомунікаційної сфери України; оцінка впливів ризиків зовнішнього середовища телекомунікаційного підприємства на його економічну сутність; прогнозування тенденцій розвитку і забезпечення економічної стійкості телекомунікаційного підприємства залежно

від рівня впливу ризиків зовнішнього середовища;

2) здійснення оцінки потенціалу стратегічних змін телекомунікаційного підприємства: показники оцінювання фінансово-економічного стану телекомунікаційних підприємств, розрахунок комплексу збалансованих показників телекомунікаційних підприємств для визначення рівня їхньої економічної стійкості, загального інтегрального показника економічної стійкості. На цьому етапі залишається визначити розмір потенціалу стратегічних змін для кожного окремого досліджуваного телекомунікаційного підприємства;

3) визначення рівня управління стратегічними змінами на телекомунікаційному підприємстві і можливостей подальших перспектив для розвитку. Кінцевим результатом на цьому етапі має стати відповідь щодо доцільності коригування управлінських дій відносно досягнення поставлених цілей змін. Саме на цьому етапі визначаються і закріплюються вибрані стратегічні зміни або здійснюється їх коригування і реалізація.

Здійснене дослідження сутності категорії «потенціал стратегічних змін», а також підходів до його діагностики у телекомунікаційній сфері дає змогу відзначити, що метою діагностики потенціалу стратегічних змін оператора зв'язку виступає певний процес аналізу, оцінки та ідентифікації тенденцій розвитку і величини стратегічного потенціалу телекомунікаційного підприємства задля визначення його готовності до реалізації стратегічних змін та досягнення цілей із підвищення рівня його економічної стійкості.

Перед підприємницькими суб'єктами, які функціонують в умовах деформаційних коливань, ризиків і невизначеності, постає завдання визначення ідентифікаторів управління стратегічними змінами та економічною стійкістю, формування системи критеріїв і показників відповідно до специфіки ведення свого бізнесу, відпрацювання методик оцінювання і моніторингу, базуючись на науково обґрунтованих підходах під час діагностики управління стратегічними змінами підприємств, які здійснюють свою діяльність у сучасних умовах цифрових трансформацій. На нашу думку, саме виникнення інноваційних технологій послугувало генеруванню якісно нових альтернатив, які нині є головним драйвером цифрової трансформації, що, своєю чергою, створює передумови для стрімкої реалізації стратегічних змін. Уважаємо, що стратегічні зміни для телекомунікаційного підприємства безпосередньо пов'язані із цифровою трансформацією.

Телекомунікаційне підприємство нині виступає у ролі повноцінного елемента певної цифрової системи, оскільки формує власну мету, власну бізнес-систему на засадах своїх цінностей, ресурсів, конкурентоздатності та економічної стійкості.

Значення телекомунікаційних підприємств для вітчизняної економіки є вкрай вагомим, що зумовлюється необхідністю створення доступних каналів зв'язку, забезпечення розвитку IT-інфраструктури, науковим техніко-технологічним та програмним забезпеченням процесів управління у бізнесі тощо.

Сьогодні значної популярності набуває запровадження у практичну діяльність телекомунікаційних підприємств певних цифрових трансформацій, які функціонують на засадах використання таких складників, як телекомунікаційний сервіс, телекомунікаційні технології та телекомунікаційна інфраструктура.

На засадах вивчення й аналізу літературних джерел [1; 7] здійснено систематизацію основних проблем запровадження стратегічних змін у телекомунікаційне підприємство:

- зростання обсягу інвестицій і витрат у інфокомунікаційну сферу;
- посилення залежності від зовнішніх IT-послуг та сервісного обслуговування;
- зміна ролі інфокомунікацій у діяльності переважної більшості підприємств;
- низький рівень забезпечення бажаних результатів традиційними управлінськими моделями;
- потреба системи контролю у збільшенні обсягів трудових і додаткових ресурсів, ускладнення управлінських ієрархічних процесів;
- збільшення «обсягів часу» і обсягів інформації для забезпечення процесу ухвалення управлінських рішень;
- кількість фінансових операцій та бізнескомбінацій перевершують межу, за якою втрачається чітке розуміння чинників і передумов, що зумовлюють кінцеві результати діяльності підприємства.

Необхідно зазначити, що управління стратегічними змінами характеризується певними специфічними особливостями, які зводяться до такого:

1) необхідна наявність певної організаційної підсистеми, орієнтованої якої полягає у досягненні цілі з підготовки, розроблення, впровадження і моніторингу процесів змін так, щоб закріплення результатів сприяло підвищенню економічної стійкості телекомунікаційного підприємства. Зазначена підсистема може виступати як окремим структурним підрозділом існуючої організаційної структури, так і її еклектичним складником, що від початку був створений для зазначених цілей як відділ, департамент, група тощо.

2) Необхідність створення проектної групи (команди змін), представники якої нестимуть відповідальність упродовж усього життєвого циклу стратегічних змін. Ціла плеяда науковців [1–5] звертає особливу увагу на необхідність формування зазначеної групи, однак ученими недостатньо глибинно вивчаються питання характеристики групи та функцій, що нею виконуються.

На нашу думку, проектна група стратегічних змін має складатися з осіб, які взаємоузгоджено задіяні у процесах підготовки, розроблення, реалізації, контролю та закріплення результатів змін. Група не є стабільним і постійно діючим організаційним утворенням, а являє собою динамічне утворення, учасники якого змінюються залежно від етапу життєвого циклу стратегічних змін та результатів оцінювання їх послідовних переходів. Також слід відзначити, що учасники проектної групи можуть залучатися і ззовні для виконання певного етапу стратегічних змін чи його корегування.

Концептуальні засади формування системи забезпечення управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства полягають в інтеграції в єдиний простір стратегічного управління економічною стійкістю відносно самостійних управлінських етапів і циклів.

Завданням реалізації представленої системи є, окрім досягнення двокомпонентної мети стратегічних змін, закріплення результатів і орієнтирів на збереження та підвищення економічної стійкості телекомунікаційного підприємства. Зазначена система забезпечення управління стратегічними змінами на телекомунікаційному підприємстві складається з таких управлінських етапів (підсистем):

1) Визначення чинної стратегії економічної стійкості, її відповідності вибраним місії, баченню та стратегічним цілям у постійно діючих умовах впливів зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності телекомунікаційного підприємства. Кінцевим аспектом на даному етапі є формування концептуального рішення про необхідність запровадження стратегічних змін.

2) Реалізація принципів, функцій, методів, інструментів і важелів механізму управління стратегічними змінами. Кінцевий аспект – здійснення діагностики потенціалу стратегічних змін телекомунікаційного підприємства.

3) Розроблення процедур стратегічних змін.

4) Реалізація стратегічних змін на телекомунікаційному підприємстві. Дана підсистема включає мотивацію персоналу, задіяного в процесі стратегічних змін. Мотиваційний вплив на персонал спрямований на підвищення зацікавленості персоналу у стратегічних змінах, підтримку персоналу з позицій підвищення його компетентності, стимулювання ініціативи, підтримку певного балансу між витратами праці та винагородою за неї. Ще одним складником зазначеної підсистеми є діагностика реалізації стратегічних змін. Основним призначенням зазначеної діагностики є реалізація контрольної функції системи управління стратегічними змінами, визначення необхідності коригування процедур стратегічних змін, формування масиву інформації щодо перебігу процесів стратегічних змін.

5) Контроль запровадження стратегічних змін базується на засадах здійснення моніторингу досягнення стратегічних цілей та їх

відповідності загальним цілям стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства. Основним завданням даної підсистеми є оцінювання досягнення цілей стратегічних змін, фіксування відхилень результатів стратегічних змін від їх заданих параметрів, оцінювання ризиків (кадрових, техніко-технологічних, ресурсних, ринкових та організаційних) та обґрунтування заходів щодо їх мінімізації.

Висновки. Головним структурним компонентом запропонованої системи забезпечення управління стратегічними змінами телекомунікаційного підприємства є наявність стратегічних ресурсів, які безпосередньо покликані забезпечувати ефективний перебіг подальших програм стратегічних змін на засадах технологій стратегічного управління фінансовими потоками телекомунікаційного підприємства. Завдяки зазначеним технологіям у телекомунікаційного підприємства з'являються додаткові можливості для реалізації нових програм стратегічних змін, що будуть упроваджуватися на підприємстві з метою підвищення рівня його економічної стійкості.

Перспективою подальших наукових досліджень є вивчення технологій стратегічного управління фінансовими потоками телекомунікаційного підприємства у системі забезпечення його економічної стійкості.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами на підприємствах: теорія та практика : дис. ... докт. екон. наук : 08.00.04 ; ДНУЕІ ім. М. Туган-Барановського ; ВНЗ «Університет ім. Альфреда Нобеля». Дніпро, 2020. 543 с.
2. Хаджинова О.В., Бурак П.В. Передумови удосконалення системи управління стратегічними змінами в діяльності підприємств. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 32(1). С. 245–250.
3. Отенко В.І., Гронь О.В. Стратегічні зміни на підприємстві: сутність, види, інструментарій. *Бізнес Інформ*. 2011. № 8. С. 204–207.
4. Дорошук А.А., Грациотова А.А. Методические подходы к оценке готовности при управлении изменениями на предприятии. *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 377–384.

5. Гусева О.Ю. Дослідження еволюції теорії управління змінами як самостійного наукового напрямку. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2011. Вип. 26. С. 86–91.
6. Гриньова В.М., Гребнева Ю.І. Дослідження сутності управління змінами в забезпеченні циклічного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2013. № 12. С. 249–254.
7. Турчина С.Г. Система управління змінами як складник успішного розвитку підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 3(08). С. 199–203.

REFERENCES:

1. Pryimak N.S. (2020). Upravlinnia stratehichnymy zminamy na pidpriemstvakh: teoriia ta praktyka [Management of strategic change in enterprises: theory and practice], (D.Sc. Thesis), Donetsk University named after Alfred Nobel, Ukraine.
2. Khadzynova O.V., Burak, P.V. (2016). Peredumovy udoskonalennia systemy upravlinnia stratehichnymy zminamy v diialnosti pidpriemstv [Prerequisites for improving the management system of strategic change in the activities of enterprises]. *Bulletin of the Azov State Technical University*, vol. 32(1), pp. 245-250.
3. Otenko V.I., Hron O.V. (2011). Stratehichni zminy na pidpriemstvi: sutnist, vydy, instrumentarii [Strategic changes in the enterprise: essence, types, tools]. *Business Inform*, vol. 8, pp. 204-207.
4. Doroshuk A.A., Hratsyotova A.A. (2016). Metodicheskiye podkhody k otsenke hotovnosti pry upravleniy yzmenenyamy na predpriyatyy [Methodical approaches to the assessment of readiness for change management in the enterprise]. *Business Inform*, vol. 10, pp. 377-384.
5. Husieva O.Iu. (2011). Doslidzhennia evoliutsii teorii upravlinnia zminamy, yak samostiinoho naukovooho napriamu [Research on the evolution of change management theory as an independent scientific field]. *Theoretical and applied issues of economics*, vol. 26, pp. 86-91.
6. Hrynova V.M., Hrebnieva Yu.I. (2013). Doslidzhennia sutnosti upravlinnia zminamy v zabezpechenni tsyklichnoho rozvytku pidpriemstv [Research of the essence of change management in ensuring the cyclical development of enterprises]. *Business Inform*, vol. 12, pp. 249-254.
7. Turchina S.H. (2017). Systema upravlinnia zminamy yak skladnyk uspishnoho rozvytku pidpriemstv [Change management system as a component of successful enterprise development]. *Eastern Europe: Economy, Business and Governance*, vol. 3(08), pp. 199-203.

UDC 316.46.058

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-6>**Blyznyuk Tetiana***Doctor of sciences (Economics), Associate Professor,
Professor of Management and Business Department
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics***Близнюк Т.П.***доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту та бізнесу
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

LEADERSHIP TYPES: CROSS-CULTURAL ASPECTS

ТИПИ ЛІДЕРСТВА: КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ

ANOTATION

This study identifies the influence of national culture on national leadership style based on such cultural factors as: power distance as a cultural factor that characterizes the attitude to leadership in national culture, determining the degree of leaders' encouragement to use their power; individualism versus collectivism as a cultural factor characterizes social orientation as an idea of the relative importance of the individual's interests in relation to the interests of the group to which he belongs, and which indicates the involvement of workers in individual or collective action; masculinity versus femininity as a cultural factor that characterizes the goal orientation, revealing the ways to motivate people to perform a particular job to achieve certain goals; uncertainty avoidance as a cultural factor characterizing the level of uncertainty, social instability, ambiguity, which is normal and in which members of the society feel comfortable.

Keywords: leadership, leadership type, power distance, individualism versus collectivism, masculinity versus femininity, uncertainty avoidance.

АНОТАЦІЯ

Процеси інтернаціоналізації виробництва і глобалізації ринків призвели до необхідності дослідження проблем в управлінні персоналом, що характеризуються культурними і національними протиріччями. Особливу увагу в періоди нестабільного розвитку світової економіки викликає проблема лідерства в управлінні персоналом на стику різних культур. Культура кожної країни має свої провідні цінності, які зумовлюють поведінку носіїв цих цінностей, тому лідерство в кожній країні несе свою культурну обґрунтованість і різне розуміння сутності влади та ієрархії в керівництві і лідерство. Лідерство є специфічним видом взаємодії, яке засноване на ефективному поєднанні різних джерел влади і спрямований на заохочення людей до досягнення загальних цілей. Урахування впливу культурних чинників на персонал підприємства, яке функціонує в умовах взаємодії національних культур, є одним зі складників ефективності управління персоналом. Ці чинники впливають на особливості ділової та соціальної культури різних країн, формують певні відмінності в якості робочої сили з погляду її підготовки, здатності сприймати запропоновані зміни та інноваційні рішення. Саме під впливом культурних чинників формується національний стиль лідерства. У дослідженні визначено вплив національної культури на національний стиль лідерства на основі впливу таких культурних чинників, як дистанція влади як культурний чинник, що характеризує ставлення до лідерства в національній культурі і визначає ступінь заохочення лідерів до використання ними своєї влади; співвідношення індивідуалізму і колективізму як культурний чинник, що характеризує соціальну орієнтацію як уявлення про відносну значимість інтересів індивіда по відношенню до інтересів групи, до якої він належить і в якому зазначено на притягання працівників до

індивідуальних або колективних дій; співвідношення мужності і жіночності як культурний чинник, що характеризує цільову орієнтацію і розкриває способи мотивації людей до виконання тієї чи іншої роботи на шляху досягнення певних цілей; ставлення до невизначеності як культурний чинник, що характеризує рівень невизначеності, соціальної нестабільності, двозначності, який є нормальним і за якого члени суспільства відчувають себе комфортно.

Ключові слова: лідерство, тип лідерства, дистанція влади, індивідуалізм проти колективізму, маскулінність проти жіночності, уникнення невизначеності.

Formulation of the problem. Modern theories of leadership recognize that a leader cannot succeed by following the same pattern of behavior under all circumstances because he must clearly assess the situation in which the company found itself and choose a particular course of action based on the conditions. The leaders – managers at enterprises that do not operate in their own country or whose staff interact with representatives of other national cultures must have clear understanding and be aware of cultural limitations of a particular leadership style.

Analysis of recent research and publications. Cross-cultural models of leadership and their features are studied by such scientists as Adler N., Doktor R., Redding G.[4], Laurent A. [6] and Trompenaars F., Hampden-Turner Ch. [8]. Adler N., Doktor R., Redding G.[4] focused only on the features of European leadership models, without considering in detail the features of other national models. The results of cross-cultural research conducted by A. Laurent [6] show that there are huge differences between the best leadership styles in different countries. However, in all these surveys there was no analysis of influence of cultural factors of national culture on national leadership style.

Formulation of the purposes of the article. The purpose of the article is identification the influence of national culture on national leadership style based on cultural factors (Hofstede classification).

The main research material. A leader who wants to work as efficiently as possible cannot

afford to use one style of leadership throughout his career. On the contrary, he must learn to use all styles of leadership and choose the style that best suits the specific situation and specific staff. The flexibility of a leadership style is an important requirement for effective leadership in any country in the world.

Leadership styles, when used at enterprises operating in the international business and whose staff is represented by different national cultures, acquire features associated with cross-cultural leadership. Therefore, there are three main leadership styles most characteristic of such enterprises [3, 7]:

1) autocratic leadership (authoritarian leadership) – a task-oriented style with a rigid vertical relationship between the leader and individual subordinates, which ensures clarity of functioning in simple processes. It is most often used in personnel management of foreign offices located in countries with economies in transition and underdeveloped countries.

2) paternalistic leadership – a style of leadership, which is a variant of autocratic leadership, based on the participation of individual subordinates in decision-making and partnership of the leader with each subordinate. It is used by the vast majority of Western companies both at headquarters and in foreign offices located in the developed countries.

3) participatory leadership – a relationship-oriented style based on numerous partnerships between all members of the group, including leaders. It is used mainly by Japanese corporations, as well as self-taught organizations, and in the case of teamwork.

N. Todorova [2, p. 186] notes that the benefits of choosing a leadership style depend on the characteristics of national culture at the enterprises operating in different national cultures. The democratic style is the most preferred by the leaders, while some subordinates do not like the need to participate in all kinds of decision-making. There are also some cross-cultural differences in the response to this leadership style by people from different national cultures. In cultures with a considerable distance of power (according to Hofstede's classification of national cultures), democratic (participatory) leadership style is perceived as incompetence of the leadership [5]. According to G. Hofstede [5], authoritarian and paternalistic leadership characterize such cultures, while cultures with a short power distance prefer the democratic (participatory) style of leadership.

R. Griffin and M. Pastey [1, p. 761] note that leadership is one of the most important behavioral and interpersonal aspects of international companies. Modern theories of leadership recognize that a leader cannot succeed by following the same pattern of behavior under all circumstances. Instead, he/she must carefully assess the situation in which the company found itself, and de-

velop a course of action taking into account the prevailing conditions. Among the most common situational factors influencing the leader's behavior, are the following: individual differences between subordinates; characteristics of the group, organization and leader; willingness of subordinates to share the goals set before them by the leader. It is obvious that cultural factors have an impact on the leaders behavior [1, p. 763].

The processes of business globalization have led to the need to study the phenomenon of leadership in terms of cross-cultural management. The culture of each country has its own leading values, determining the behavior of the bearers of these values, so leadership in each country has its own cultural validity and different understanding of the nature of power and hierarchy in leadership. No two cultures have exactly the same approach to power and hierarchy. That is why there is a need to form a unified approach to personnel management, taking into account the cross-cultural aspects of leadership.

Thus, when it comes to managing a multicultural team, the leader has to assess his subordinates and their cultural needs as leaders must meet the expectations of their subordinates.

Different countries have different leadership practices and styles due to historical and national characteristics. Scientists in their work [1, p. 763] note that representatives of various cultures react differently to different behaviors of leaders, which is partly due to cultural factors, partly – the individual characteristics of the employees. That is why, if we take into account these cross-cultural features in personnel management, we can create an effective management system, as cultural differences form different motivational attitudes of employees and determine the nature of their behavior. At the same time, one of the main tasks of leaders is to identify these differences, understand them and consider them in their practice.

Let us see how national cultures influence the staff of enterprises, using cultural factors identified in the theory of G. Hofstede [5]. Of the six cultural factors considered by G. Hofstede, the managerial aspects of the enterprise, and especially personnel management, are under direct influence of the following cultural factors of national culture [5]:

1) power distance is a cultural factor that characterizes the attitude to leadership in national culture and determines the degree of leaders' encouragement to use their power.

2) individualism versus collectivism is a cultural factor that characterizes social orientation as an idea of the relative importance of the individual's interests in relation to the interests of the group to which he belongs, and which indicates the attitude and cooperation of employees in individual or collective actions.

3) masculinity versus femininity is a cultural factor that characterizes the goal orientation,

revealing ways of people's motivation to achieve certain goals by performing a particular job.

4) uncertainty avoidance is a cultural factor that characterizes the level of uncertainty, social instability, ambiguity, which is normal and in which members of the society feel comfortable.

Scientists R. Griffin and M. Pastey in their work [1, p. 763] note that if a culture is characterized by respect for power (long distance power), the employees expect that the leader will take control, responsibility for decision-making and will direct their actions. He should follow a line of behavior focused on obtaining results (direct, structured, purposeful behavior), avoiding targeting subordinates (i.e., providing assistance, caring for them, and forming personal relationships with them), not caring much about the subordinates' participation in decision-making.

A group of scientists led by P. Yukhymenko [3, p. 168] also notes that culture with a great distance of power encourages demonstration of power. It is perceived by subordinates as appropriate because a leader, who does not demonstrate power, can be perceived as weak and listless. Attempts to erase the differences between leaders and followers may not be accepted because culture is characterized by authoritarian, hierarchical social order [1, p. 763]. In such a culture, the leader demonstrates the maximum power that corresponds to reality, and leadership is based on co-optation.

Scientists R. Griffin and M. Pastey [1, p. 763] note in their work that if tolerance to power (short distance of power) is highly valued in the national culture, the leader should pay less attention to the actual process of achieving goals. In this case, we can achieve efficiency by focusing behavior on interaction with subordinates and their involvement in the decision-making and other processes related to enterprise management.

A group of scientists led by P. Yukhymenko [3, p. 168] also notes that in a culture with a short distance of power, demonstration of power is considered ethically unacceptable. Relations between employees are formed on emphasized social equality and partnership, while the leader uses his power in exceptional cases. In such a culture, the leader gives the impression that he has less power than in reality, and leadership is based on the choice of the majority.

According to R. Griffin and M. Paste [1, p. 764] in individualistic cultures, leaders should focus their behavior on individual employees rather than on the team as a whole.

A group of scientists led by P. Yukhymenko [3, p. 168] also notes that individualistic cultures involve the achievement and protection of individual goals and interests. In such a culture, leadership is based on the management of the individual in the group, with considerable attention to the management structure.

Scientists R. Griffin and M. Pastey [1, p. 764] note that in collectivist cultures, leaders should

prefer to focus on the team rather than on individual members of the team. In a culture focused on a group approach to doing business (such as Japanese culture), an effective leader must lead subordinates while ensuring agreement between team members.

A group of scientists led by P. Yukhymenko [3, p. 168] also notes that a collectivist culture focuses on achieving and upholding collective goals. In such a culture, leadership is based on the management of an individual in the group with considerable attention to the relationship in the management structure.

Scientists R. Griffin and M. Pastey [1, p. 765] note that the behavior of the leader also depends on the target orientation.

Thus, a group of scientists led by P. Yukhymenko [3, p. 168] notes that if culture is characterized by the dominance of masculine culture and active target orientation, its representatives focus on achieving material or career success. Representatives of feminine culture also prefer money and other types of material rewards.

A masculine culture values strength, speed of decision, scale of approaches, determination, toughness and expertise in the leader. Actions of the leader, focused on obtaining results or increasing participation of employees in management, can get the approval of the representatives of such cultures, if in their perception, these actions can lead to increased earnings [1, p. 765].

If culture is feminine-dominated and passive in goal orientation, its bearers especially value quality of life, attention to the environment, the culture focuses more on humanistic and social values [3, p. 168]. In this case, the actions of the leader, which result in improved quality of life, are acceptable in this feminine culture [1, p. 765].

In the feminine culture, the leader values the ability to organize conflict-free group work, reach consensus, develop a fair motivation, build relationships.

Another important aspect is that scientists R. Griffin and M. Pastey [1, p. 765] note that the leader's actions aimed at building relationships with subordinates can be effective in cultures with both active and passive targeting to the extent that these actions can make the employees feel satisfied with their work and the organization's activities in general.

According to scientists R. Griffin and M. Paste [1, p. 766], in enterprises operating in a national culture, whose representatives seek to avoid uncertainty, employees prefer order when they are set specific goals and objectives.

In a culture with a high level of uncertainty avoidance, results-oriented behavior is more effective, and interaction with subordinates may be less productive. It is in this culture that the leader is loved or hated, and the leader strives to do the right things.

R. Griffin and M. Pastey [1, p. 766] also note that the employees, who feel uncertain at

the enterprises operating in the conditions of national culture, can have a positive attitude to participating in different processes in the company.

Actions of the leadership to engage the employees in the management of the company may receive the approval of representatives of cultures with a high level of uncertainty acceptance. However, leadership focused on getting the result may be undesirable or needless. On the other hand, when the leader's behavior is directed to the formation of relationships with subordinates, it may be ineffective. In this case, employees may have a very strong desire to participate in management and independently address issues related to their job responsibilities. Then, the actions of senior executives directed to achieving the company's goals or interacting with employees, may be regarded by them as redundant actions affecting the possibility of employee participation in management, or even as actions that significantly limit these opportunities. In such a culture, the leader is respected or valued, and the leader strives to do the right thing.

Conclusions. Thus, the author has analyzed the influence of national cultures on the staff of enterprises using the cultural factors of Hofstede's theory of national cultures classification. These factors are: power distance as a cultural factor that characterizes the attitude to leadership in national culture and determines the degree of encouragement of leaders to use their power; individualism versus collectivism as a cultural factor that characterizes social orientation as an idea of the relative importance of the individual's interests in relation to the interests of the group to which he belongs and which indicates the involvement of workers in individual or collective action; masculinity versus femininity as a cultural factor that characterizes the goal orientation and reveals ways to motivate people to perform a particular job to achieve certain goals; uncertainty avoidance as a cultural factor that characterizes the level of uncertainty, social instability, ambiguity, which is normal and in which members of the society feel comfortable. One of such conditions for enterprises that are participants in international relations is the influence of cultural factors. This is the influence of national culture, represented by the staff of the enterprise. That is why the leader needs to adhere to the leadership style that is most effective in a particular situation and for specific staff.

REFERENCES:

1. Griffin R., Pастей M. (2006). *Mezhdunarodnyy biznes* [International Business]. Saint Petersburg: Peter. (in Russian).
2. Todorova N.Ju. (2009). *Kroskulturnyj menedzhment* [Cross-cultural management]. Available at: http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CCM_Todorova.pdf. (accessed 5 February 2022). (in Ukrainian).
3. Jukhymenko P.I., Ghacjka L.P., Pivtorak M.V. (2011). *Mizhnarodnyj menedzhment* [International management]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
4. Adler N.J., Doktor R., Redding G. (1986). From the Atlantic to the Pacific century: Cross-cultural management Reviewed. *Journal of Management*, vol. 12, no. 2, pp. 295–318.
5. Hofstede G. (2014). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*. Unit 2. Available at: <http://lse2010.narod.ru/olderfiles/LSE2014pdf/LSE2014Hofstede.pdf>. (accessed 5 February 2022).
6. Laurent A. (1983). The Cultural diversity of western conception of management. *International Studies of Management and Organization*, vol. 13, no. 1–2, pp. 75–96.
7. Lewis R.D. (2006). *When cultures collide: leading across cultures*. Boston, London: Nicholas Brealey International. 625 p.
8. Trompenaars F., Hampden-Turner Ch. (1997). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. New York: McGraw-Hill Trade. 265 p.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриффин Р., Пастей М. *Міжнародний бізнес*. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 1088 с.
2. Тодорова Н.Ю. *Крос-культурний менеджмент*. 2009. 330 с. URL: http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CCM_Todorova.pdf (дата звернення: 05.02.2022).
3. Юхименко П.І., Гацька Л.П., Півторак М.В. *Міжнародний менеджмент*. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 488 с.
4. Adler N.J., Doktor R., Redding G. From the Atlantic to the Pacific century: Cross-cultural management Reviewed. *Journal of Management*. 1986. Vol. 12. № 2. P. 295–318.
5. Hofstede G. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*. Unit 2. URL: <http://lse2010.narod.ru/olderfiles/LSE2014pdf/LSE2014Hofstede.pdf> (дата звернення: 05.02.2022).
6. Laurent A. The Cultural diversity of western conception of management. *International Studies of Management and Organization*. 1983. Vol. 13. № 1–2. P. 75–96.
7. Lewis R.D. *When cultures collide: leading across cultures*. Boston ; London : Nicholas Brealey International, 2006. 625 p.
8. Trompenaars F., Hampden-Turner Ch. *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. New York : McGraw-Hill Trade, 1997. 265 p.

УДК 338.48:658.8

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-7>**Давидюк Ю.В.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Державного університету «Житомирська політехніка»***Ярмолюк Д.І.***асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Державного університету «Житомирська політехніка»***Соловей А.І.***студентка
Державного університету «Житомирська політехніка»***Davydyuk Julia***Candidate of Sciences (Economics),
Senior Lecturer at the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business
Zhytomyr Polytechnic State University***Yarmolyk Dina***Assistant of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business
Zhytomyr Polytechnic State University***Solovey Angelina***Student
Zhytomyr Polytechnic State University*

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

MANAGEMENT OF SALES ACTIVITIES AT THE TOURISM ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено актуальному питанню, що стосується збутової діяльності підприємства сфери туризму. Аналізується механізм управління, який спрямований на вдосконалення і розвиток туристичної діяльності як у цілому, так і окремого підприємства. Недостатньо вивченими залишаються питання, пов'язані з організацією збутової системи та поліпшенням управління збутовою діяльністю у цілому та в розрізі сегментів та товарних груп. Особлива увага має бути приділена особливостям збутової діяльності туристичних підприємств, заходів щодо стимулювання збуту. Окрім того, є потреба в запровадженні інноваційних методів підвищення ефективності збуту. Упровадження у практичну діяльність туристичних підприємств зазначених аспектів збутової діяльності дасть змогу вивести на новий якісний рівень управління підприємством загалом та маркетингом зокрема.

Ключові слова: управління, маркетинг, туристичне підприємство, збутова діяльність, туризм.

ANNOTATION

The article is devoted to a topical issue related to the sales activities of enterprises in the field of tourism. The management mechanism which is directed on improvement and development of tourist activity both of a whole, and the separate enterprise is analysed. The author studies the role of the management system in modern enterprises and determined that in practice the possibilities of its use are extremely wide. The activity of tourist enterprises is not limited to the creation of a tourist product, it is also necessary to bring this product to the final consumer-tourist and ensure its availability on the market. To ensure the effective implementation of tourist services, the tourist enterprise must organize the sale of tourist products. Nowadays, the urgency of studying the problem is due to the fact that in terms of marketing, economic and management processes to consider aspects such as sales policy of organizations, their advertising strategies and possible measures to increase sales of tourism enterprises is the basis of how suc-

cessful business, how quickly it will respond to changes in the market environment and how productive and affordable the travel agency will operate not only in terms of the owner of the company, but also the consumer himself. Issues related to the formation of the mechanism of organization of the sales system and improving the efficiency of sales management in general and in terms of market segments and product groups remain insufficiently studied. At the same time, special attention should be paid to the peculiarities of sales activities, marketing channels, control, and evaluation of the effectiveness of measures to promote sales, integration of marketing and logistics principles, their relationship with the company structure. In addition, there is an urgent need for innovative ways to increase sales efficiency. In modern conditions, sales are considered only as one of the many elements of marketing. However, the practice of marketing convincingly shows that sales should not be considered as a one-time event, but as an element of a well-thought-out long-term strategy of the tourist enterprise. Taking into account the practical activities of tourism enterprises of these aspects of sales activities will bring to a new level of quality management of the enterprise in general, and marketing in particular.

Keywords: management, marketing, tourist enterprise, sales activity, tourism.

Постановка проблеми. Управління збутовою діяльністю на підприємстві – це тема, яка ніколи не втрапить своєї актуальності. Збут продукції потрібно розглядати як складовий елемент маркетингу. Наявність добре розробленої маркетингової стратегії в системі збуту є запорукою ефективного функціонування підприємства.

В Україні туристичний ринок є висококонкурентним, оскільки боротьба за реального та потенційного туриста ведеться на різних рівнях, зокрема між окремими суб'єктами туристичної діяльності. В умовах конкуренції велике

значення має розроблення систем управління збутовою діяльністю та подальшого здійснення конкретних заходів щодо її реалізації.

Теоретичне значення і новизна роботи зумовлені тим, що в сучасній літературі недостатньо розглядається саме така тематика, також випущено недостатню кількість робіт, що вказує на низьку представленість даного напрямку.

Предмет дослідження є актуальним для більшості українських туристичних підприємств, оскільки управління збутовою діяльністю передбачає цілий комплекс завдань, таких як аналіз, планування, організація та контроль збутової діяльності підприємства з метою вдосконалення та задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку. Із величезною швидкістю з'являються нові технології та розробки, у зв'язку з чим ринок постійно розвивається та розширюється. Підприємцям доводиться бути в курсі всіх передових ідей, щоб залишатися на плаву.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні тема управління збутовою діяльністю в умовах туристичних підприємств стала однією з найбільш затребуваних у сфері менеджменту та маркетингу.

У вітчизняній та зарубіжній літературі висвітлюються питання управління збутовою діяльністю на туристичних підприємствах, що розглядаються у роботах таких учених, як: Л.В. Бондарчук, Т.І. Ткаченко, М.А. Шостак, А.Д. Каурова, В.О. Морохова, Є.О. Музичка, В.А. Муштай, В.Н. Наумова, В.В. Огліх, Н.І. Чухрай, І.С. Шилько та ін.

Постановка завдання. У працях вітчизняних та зарубіжних науковців не висвітлено ефективну збутову систему в умовах діяльності туристичного підприємства. Отже, метою статті є аналіз управління збутових систем та конструювання найбільш ефективної організаційної системи управління збутовою діяльністю туристичних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Збутова система є однією з головних підсистем функціонування компанії, що забезпечує безпосередній вплив на економічний ефект її діяльності. Збутова діяльність підприємства розглядається як вид комерційної діяльності, що здійснюється після завершення виробництва, включаючи продаж товару покупцю, доставку його споживачеві та обслуговування після продажу.

Туристична діяльність сьогодні – це глобальний комп'ютеризований бізнес, у який залучено великі авіакомпанії, готелі та туристичні корпорації всього світу. Управління збутовою діяльністю передбачає застосування комплексного підходу, що враховує проблемні сфери збуту туристичного продукту на різних рівнях. Орієнтація на задоволення попиту споживача вимагає поліпшення взаємодії з учасниками туристичного ринку з урахуванням змін та тенденцій на ньому, організаційного забезпечення

процесів збуту та постачання продукції. Отже, необхідність удосконалення збутової діяльності та розроблення нових методів і прийомів збуту продукції для підприємств сфери гостинності є надзвичайно актуальними.

Сутність збутової діяльності виробничого підприємства визначається змістом взаємопов'язаних дій щодо розподілу, доведення та реалізації товару покупцям [8, с. 64].

Основною функцією збуту є безпосередньо продаж чи надання у найм предмета збуту (товару, марки) виробничим підприємством за умови взаємовигідного обміну (купівлі-продажу, оренди) з іншим суб'єктом (покупцем, орендарем). До другорядних функцій комерційного характеру можна віднести маркетинг та юридичні функції [8, с. 65].

Управління збутовою діяльністю є складовою частиною системи маркетингу послуг. Маркетинг сфери послуг, зокрема й туристських, – це процес планування та організації, ціноутворення, просування та збуту послуг, орієнтований на виявлення специфічних потреб клієнтів (туристів). Він допомагає клієнтам сформулювати своє уявлення про послуги фірми, оцінити їх та зробити правильний вибір. Маркетинг послуг розпочинається задовго до продажу та не закінчується після його здійснення. Він налаштовує всіх суб'єктів туристичного ринку на розроблення та виробництво туристичного продукту, що користується попитом. Також спрямовує свою увагу на приведення можливостей фірми у відповідність до вимог туристичного ринку для отримання максимального прибутку.

Розрізняють цілі маркетингу туристичної фірми, які умовно можна поділити на три групи: економічні, престижні та соціальні. Група економічних цілей орієнтується на максимізацію прибутку в довгостроковій перспективі, залучення клієнтів із нових ринкових сегментів, поліпшення збуту, зміцнення ринкової позиції по відношенню до конкурентів. Престижні цілі призначені допомогти у підвищенні привабливості іміджу фірми або регіону, що забезпечує збільшення кількості клієнтів. Соціальні цілі орієнтовані на задоволення потреб споживачів із невисоким доходом із погляду наявності послуг та стимулюють розвиток туристичного бізнесу [3].

Ключовим завданням маркетингу послуг є пошук постійних переваг над конкурентами шляхом максимального задоволення потреб споживача. Перевага над конкурентом може полягати як у великій варіативності задоволення максимальної кількості бажань клієнта, так і у швидкій реакції на зміни попиту й позиції на ринку. Підприємства, які слідують правилам маркетингу, що розроблені провідними фірмами за багато років у своїй діяльності, можуть претендувати на більші прибутки та отримати користь від такої співпраці (рис. 1) [1, с. 30].

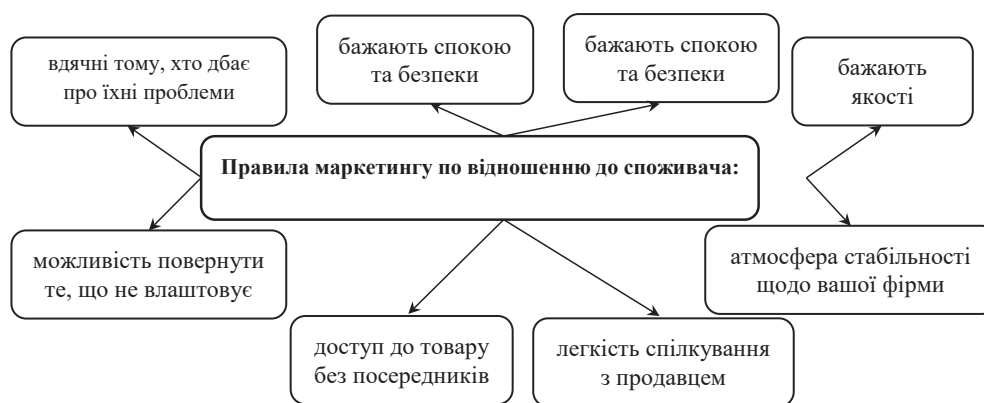


Рис. 1. Правила маркетингу з орієнтацією на споживача

Маркетингова діяльність має бути спрямована на постійне збільшення кількості своїх споживачів та налагодження міцних відносин із ними. Важливо зберегти старого споживача. Залучити нового споживача вп'ятеро дорожче.

Туристичне підприємство функціонує на ринку не відокремлено, воно постійно перебуває під впливом різних макрочинників: демографічних, соціальних, культурних, економічних, політичних та ін. Безпосередньо впливають на діяльність та результативність роботи фірми такі чинники, як державне регулювання, діяльність конкурентів, постачальників, посередників, що й становлять зовнішнє середовище маркетингу. Відносини, що формуються між суб'єктами макро- та мікросередовища і фірмою, різноманітні, але можуть бути контрольованими і неконтрольованими. Завдання туристичної фірми зводиться до мінімізації неконтрольованих чинників та пошуку шляхів опосередкованого впливу на них. Ці кроки є надзвичайно вагомими для адаптації фірми до мінливих чинників зовнішнього середовища [6].

Завдання суб'єктів ринку збуту полягає у тому, щоб здійснити взаємовигідний товарно-грошовий обмін між продавцем та покупцем туристичних послуг. Маркетингова діяльність на ринку збуту активно сприяє такому обміну, досліджуючи та виявляючи потреби і спрямовуючи збутові потоки в системі «товар – гроші» назустріч один одному. Маркетинг регулює ці потоки так, щоб забезпечити максимальне задоволення потреб усіх сторін. При цьому ключова роль залишається за підприємством, що пропонує свій товар на ринку. Підприємство має пропонувати товар, що відповідає очікуванням споживачів, і робити це краще за конкурентів на туристичному ринку. Водночас виробник повинен подбати про доведення товару до споживача або за допомогою власної системи збуту, або за допомогою посередників.

Організація збуту на підприємствах туристичної галузі являє собою ланцюг послідовних дій, спрямованих на отримання прибутку. Для швидкого та ефективного доведення продукту до споживача значна увага приділяється

методам продажу, під якими розуміють сукупність прийомів та операцій, пов'язаних із безпосередньою реалізацією туристичного продукту споживачам. Вибір методу продажу туристичного продукту залежить від чисельності персоналу підприємства, його розміру, ступеню забезпеченості засобами комунікації та інформаційними технологіями, які використовує підприємство для стимулювання збуту, а також інших показників. Методи продажу туристського продукту можна розподілити за різними ознаками: місцем зустрічі продавця і покупця (офіси, виставки, ярмарки тощо); характером контакту (особиста зустріч, дистанційно); ступенем використання сучасних електронних засобів. Послуги в туризмі зазвичай купують заздалегідь і віддалено від місця споживання та проживання споживача. Таким чином, ефективність збуту в туризмі майже цілком залежить від сформованих зображень, описів, засобів комунікації і способів передачі інформації споживачеві.

Визначальним чинником комерційного успіху туризму виступає привабливість туристського продукту, який, своєю чергою, є сукупністю складних різномірних елементів. До таких складників можна віднести: природні ресурси, історичні, культурні, архітектурні пам'ятки, обладнання, можливості пересування туристів. Такі можливості здебільшого оцінюються по відношенню до їх економічної доступності, ніж із погляду швидкості пересування.

Вагоме значення у збутовій діяльності в туризмі мають інформаційно-комунікативні зв'язки, що дають змогу забезпечити необхідний зв'язок між задоволенням запитів споживачів та отриманням туристичною фірмою прибутку. Максимальне задоволення потреб туристів передбачає збереження та зміцнення їхнього здоров'я, відновлення працездатності, підвищення культурного рівня і має здійснюватися паралельно із забезпеченням фінансових надходжень та прибутку підприємств сфери гостинності за рахунок збільшення кількості робочих місць та на основі розширення номенклатури, поліпшення якості послуг та адекват-

ного регулювання цін по відношенню до пропозиції на ринку.

Для налагодження зв'язків із зовнішнім середовищем туристичні підприємства використовують інформаційні технології типу Екстранет у вигляді www-сайтів. Вони ефективні для обслуговування та інформаційної підтримки своїх основних споживачів.

Для внутрішньофірмових цілей використовується Інтранет. Збутова система туристичного підприємства є частиною Інтранет. Інтранет впливає на всю систему управління фірмою: пришвидшує доступ до інформаційних ресурсів, дає змогу уникнути дублювання функцій, стає механізмом реалізації внутрішньої інформаційної логістики. Інтранет зручний, простий та ефективний у роботі туристичного підприємства. Підприємство розміщує інформацію на домашній сторінці, а користувач, котрому ці дані потрібні для роботи, здійснює їх пошук і перегляд зі свого комп'ютера.

Можна стверджувати, що використання інформації з таких мереж, як Інтранет та Екстранет, дає змогу оперативно приймати оптимальні внутрішньофірмові рішення та ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем підприємства [4, с. 185].

Підприємницька діяльність у сфері туризму пов'язана з високим ступенем конкуренції. Окрім того, через призму взаємовідносин між конкурентами найшвидше і чіткіше виявляються зміни, що відбуваються на ринку, оскільки таке суперництво є рушійною силою ринкових процесів. Під впливом таких процесів туристичні підприємства повинні постійно модифікувати продукти, що пропонуються на ринку. Особливістю маркетингу на туристському ринку України є те, що переважна більшість вітчизняних туроператорів обмежує свої маркетингові заходи проведенням виключно рекламної кампанії. Однак збереження та збільшення кількості постійних клієнтів як основи збільшення прибутку туристського підприємства можливе лише за допомогою конкурентних переваг, формування зацікавленості клієнтів в отриманні послуги цієї фірми, шляхом розроблення та реалізації чіткої та ефективної маркетингової діяльності [2].

Ураховуючи специфіку туристичного бізнесу, де туристичне підприємство часто не здійснює виробництво конкретних послуг, а лише формує туристичні продукти, під каналом збуту слід розуміти сукупність способів організації продажу туристичного продукту туристичним підприємством споживачеві. Відповідно, канали збуту туристичного продукту – це сукупність фірм або окремих осіб, що приймають на себе або допомагають передати іншому право власності на конкретний товар або послугу на їх шляху від виробника до споживача [7, с. 113].

Збутова діяльність тісно пов'язана із загальними цілями і завданнями туристичного підприємства і повинна бути спрямована на макси-

мальне задоволення потреб клієнта за місцем, формою і часом придбання туристичного продукту.

Процес збуту туристських послуг не прямий і часто не передбачає їх безпосередньої взаємодії. Сучасний туристський ринок характеризується наявністю великої кількості посередницьких ланок, які спрощують та допомагають нормально функціонувати туристичним підприємствам. До учасників туристичного ринку можна віднести такі структури, як банки, турагенції, турагенти, рекламні агенції, страхові компанії і т. д.

Канали збуту характеризуються кількістю рівнів, під яким розуміють будь-якого посередника, що допомагає рухати туристичний продукт від підприємства до кінцевого споживача. Кількість рівнів визначає довжину каналу збуту (рис. 2) [5, с. 65].

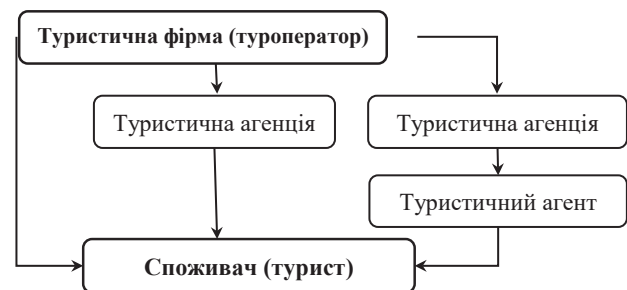


Рис. 2. Канали збуту туристичного продукту

Туристичне підприємство може як залучати у збутовий ланцюг необхідну кількість посередників, так і організувати прямий продаж власного туристичного продукту споживачам. Збут із великою кількістю рівнів використовується дуже рідко через неможливість здійснення управлінського впливу на функціонування такої мережі.

У туристичному бізнесі більшість каналів збуту будується за принципом вертикальних маркетингових систем (ВМС). Вирізняють декілька видів вертикальних маркетингових систем (рис. 3) [5, с. 66].

Корпоративна вертикальна маркетингова система побудована на принципі каналу прямого маркетингу і передбачає наявність широко розгалуженої власної мережі продажів, що включає філії, представництва у різних регіонах, що сприяють швидкому й ефективному доведенню туристичного продукту від виробника до споживача. Зазвичай створення корпоративних ВМС можуть дозволити собі лише дуже великі компанії, оскільки їм утримання потребує значних зусиль та витрат.

Договірні ВМС передбачають формування каналу збуту, заснованого на договірних відносинах між незалежними учасниками. Цей тип ВМС є найрозповсюдженішим у вітчизняному туристичному бізнесі. Можна виділити

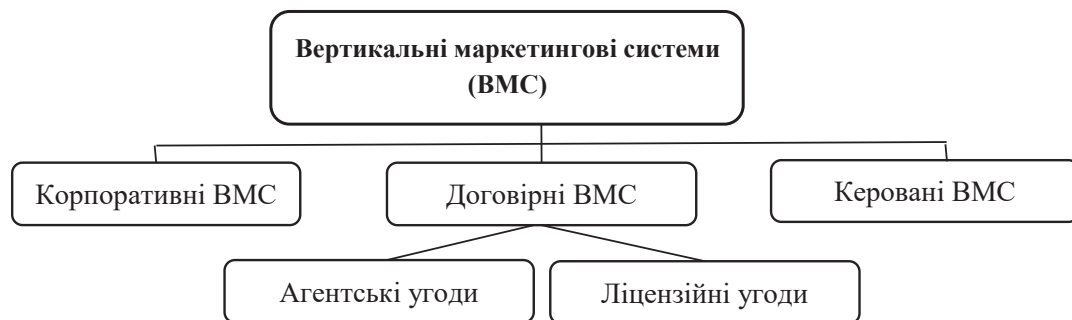


Рис. 3. Різновиди вертикальних маркетингових систем

три основних типи договірних ВМС: агентська угода, ексклюзивна агентська угода, ліцензійна угода. Взаємини в рамках агентської угоди будуються на основі низки взаємних зобов'язань між туроператором (принципалом) і турагентом. Центральними статтями угоди є розміри, умови і терміни виплати комісійних від 2% до 12%.

Ліцензійна угода (франчайзинг) – форма договірних ВМС, право продавати послуги від імені визначеної фірми на основі укладеної ліцензійної угоди. Головний зміст франчайзингу полягає у тому, що він орієнтований на реалізацію унікальних послуг або унікальних методів ведення бізнесу, на використанні торговельної марки, патенту чи авторського права.

Керованими ВМС називаються такі системи, де один з учасників каналу займає переважаюче становище завдяки розмірам і потужності.

Побудова збутового каналу за принципом вертикальної маркетингової системи не є єдиною можливістю. Ключовою властивістю каналів розподілу в туризмі є готовність двох або більш фірм поєднувати зусилля для спільної реалізації маркетингових заходів. Таке спільне співробітництво може здійснюватися як на постійній, так і на тимчасовій основі. Побудова збутового каналу за таким принципом називається горизонтальною маркетинговою системою [1, с. 28].

Сьогодні класичні канали збуту туристичних продуктів залишаються та використовуються у бізнесі, хоча все більшого поширення набувають сучасні форми за допомогою мережі Інтернет із використанням інформаційного посередника. Тому вважаємо доцільним продовження дослідження саме у цьому аспекті.

Висновки. Вивчивши та проаналізувавши процес управління збутовою діяльністю в умовах туристичних підприємств, можна відзначити, що сьогодні збут грає дуже велику роль у маркетинговій діяльності, а сама система збуту турпродукту є важливою ланкою туристичного маркетингу.

Аналіз сучасних наукових джерел дав змогу встановити, що поняття «управління збутовою діяльністю» – системне, багатокритеріальне та вимагає аналізу, врахування і планування показників, що характеризують ефективність управління з різних позицій: із позицій, продав-

ця, покупця, виконавця операцій, виробника, топ-менеджменту підприємства та інфраструктури ринку, оскільки виконання договірних зобов'язань із реалізації продукції несе за собою низку позитивних ефектів та відкриває додаткові можливості для всіх учасників.

Загалом питання управління збутовою діяльністю туристичних підприємств лише опрацьовується вітчизняною наукою, тому відрізняється значною кількістю методологічних підходів та активними дискусіями серед науковців та фахівців-практиків, що актуалізує необхідність розроблення низки питань з управління збутовою діяльністю підприємства сфери туризму.

За результатами проведених досліджень можна узагальнити, що формування збутових систем туристичних підприємств необхідно здійснювати з урахуванням забезпечення функціональної, товарної, ринкової та інших основ збуту. Умовами побудови ефективної системи збуту туристичних підприємств є масштабність діяльності, розвиток мережі, асортимент туристичної продукції та охоплення сегментів споживачів туристичних продуктів. Перспективними для наукових розробок є питання визначення критеріїв оптимальності організаційних систем збуту та їх оцінювання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чухрай Н.І., Млинко І.Б. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 24–34.
2. Маркетинг у діяльності туристичних підприємств. URL: https://tourlib.net/statti_tourism/zamjatina.htm (дата звернення: 28.12.2021).
3. Дурович А.П. Маркетинг в туризмі : учебное пособие. Минск : Новое знание, 2003. С. 291–302.
4. Муштай В.А., Бересток Б.П. Формування та оцінка ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Mushtaj-V.A.-Berestok-B.P..pdf> (дата звернення: 03.01.2022).
5. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика : монографія. Київ, 2008. 493 с.
6. Збутова діяльність: роль та значення в сучасних умовах. URL: https://studbooks.net/910916/marketing/sbytovaya_

deyatelnost_rol_znachenie_sovremennyh_usloviyah (дата звернення: 25.12.2021).

7. Чаплінський Ю.Б., Нікульча В.А. Модель взаємовідносин туристичного підприємства з партнерами в умовах маркетингу взаємовідносин. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2015. Вип. II(58). С. 109–118.
8. Музичка Є.О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 11–12(2). С. 64–67.

REFERENCES:

1. Chukhraj N.I., Mlynko B.I. (2013). Ocinjuvannja rezul'tatyvnosti ta efektyvnosti marketynghu promyslovogho pidpryemstva u lancjughu postavok [Evaluating the effectiveness and efficiency of marketing an industrial enterprise in the supply chain]. *Marketynh i menedzhment innovatsij*, vol. 3, pp. 24-34. (in Ukrainian).
2. Marketyngh u dijajlnosti turystychnykh pidpryemstv [Marketing in the activities of tourism enterprises] URL: Rezhym dostupu:https://tourlib.net/statti_tourism/zamjatina.htm (accessed 28 December 2021).
3. Durovych A.P. (2003). Marketyngh v turyzme: Uchebnoe posobyе. [Marketing in Tourism: A Textbook] Mynsk: Novoe znanye. 496 s. S.291-302. (in Ukrainian).
4. Mushtaj, V. A., Berestok B.P. (2019). Formuvannja ta ocinka efektyvnoji systemy upravlinnja marketynghovoju dijajlnistju pidpryemstva sfery poslugh [Formation and evaluation of the efficient system of management of marketing activity of the services sector company]. *Shidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja*, vol 2, pp. 183-189. Available at: <https://chmnu.edu.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Mushtaj-V.A.-Berestok-B.P.pdf> (in Ukrainian) (accessed 03 January 2021).
5. Meljnuchenko S.V. (2008). Informacijni tekhnologhiji v turyzmi: teorija, metodologhija, praktyka: [monoghrafija]. [Information technologies in tourism: theory, methodology, practice:]. Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t, 493 s.
6. Zbutova dijajlnistj: Rolj ta znachennja v suchasnykh umovakh URL: Rezhym dostupu:https://studbooks.net/910916/marketing/sbytovaya_deyatelnost_rol_znachenie_sovremennyh_usloviyah (accessed 25 December 2021).
7. Chaplinskyi, Yu.B., Nikulcha V.A., (2015). Model of the relationship of tourism enterprise with partners in term of relationship marketing. [Model of relations of the tourist enterprise with partners in the conditions of marketing of mutual relations] *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute*, vol. II (58), pp.109-118 (in Ukrainian).
8. Muzychka Ye. O. (2013). Estimation of efficiency of management of sales activity of tourist enterprises [Evaluation of the effectiveness of sales management of tourism enterprises] *Ekonomichnyj chasopys-XXI Economic journal*, vol. 11-12, pp.64-67.(in Ukrainian).

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-8>

Ільченко В.М.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університету митної справи та фінансів*

Ichenko Viktoriia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Entrepreneurship
and Enterprise Economics
University of Customs and Finance*

ІННОВАЦІЇ ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНА ОСНОВА СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

INNOVATION AS A CONCEPTUAL BASIS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ

Дослідження полягає у позиціонуванні соціального підприємництва як інноваційної форми бізнесу, у його спроможності впроваджувати інновації, економічні й соціальні рішення соціальних проблем, серед яких – бідність, підтримка незахищених верств суспільства, охорона довкілля, захист прав людини, енергетична безпека, збереження і відновлення земельних ресурсів, нерівномірний розподіл капіталу та ін. Соціальне підприємництво змінює життя людей, сприяє поліпшенню середовища їх існування, підвищує добробут, формує умови доступу соціально незахищених верств населення до благ сучасного світу. Соціальне підприємництво не виключає прибутковості, але на першому місці є вирішення соціальних проблем або створення соціальної цінності для допомоги суспільству. У багатьох країнах соціальне підприємництво є індикатором найбільш прогресивного та «людяного» бізнесу.

Ключові слова: інновації, соціальне підприємництво, малий бізнес, соціальний продукт.

ANNOTATION

Today, social entrepreneurship is a revolution in non-profit business, as it provides the opportunity to independently provide resources for functioning and solving economic and social problems, including poverty, support for vulnerable groups, environmental protection, human rights, energy security, preservation and restoration land resources, uneven distribution of capital, etc. The primary task of social entrepreneurs is to solve social problems and create a social effect for society. In world practice, there is an understanding that social entrepreneurship is an innovative activity that aims to solve a range of socially significant problems, social transformation and only then make a profit for distribution. However, the question of the priority of goals in such activities still remains controversial. Most authors believe that the priority is social motives, such as solving social problems, achieving social justice, general well-being. Some definitions give equal importance to the social and economic aspects of social enterprises – fulfilling the social mission, they are financially profitable. The mission of social enterprises is expressed in the vast majority in their statutes. Social entrepreneurs achieve their mission most often through the sale of their own products and then the support of socio-cultural activities, projects and programs. Also, social entrepreneurs stand out in their activities by employing vulnerable groups. It is worth highlighting the typology of innovation, which is characteristic of social entrepreneurship in general. Therefore, it is the creation of new tangible assets that did not previously exist in the market or the delivery of existing ones to this market, but at a lower price. A separate aspect is the delivery of products and services to vulnerable groups and the use of their labor to create a new social product. An important segment in the typology of innovation is the

development of new models of generating revenue from the sale of long-known goods or services to ensure constant financial income and their focus on the implementation of social programs. It is the introduction of innovations that can ensure sustainable development in the market and achieve a social goal, for which, in fact, a social enterprise is created.

Keywords: innovation, social entrepreneurship, small business, social product.

Постановка проблеми. Сучасний соціально-економічний стан країни зумовлений низкою соціальних проблем, серед яких переважно є зростання цін, низький рівень заробітних плат та пенсій, безробіття, військові дії й проблеми внутрішньо переміщених осіб, а також пандемія COVID-19 та супутні їй карантинні заходи. Ефективною формою розв'язання зазначених проблем може стати саме соціальне підприємництво. Соціальні підприємства відіграють важливу роль у створенні робочих місць і розвитку економіки, що є важливим пріоритетом для сучасної України. Важливо визначити, наскільки запровадження інновацій впливає на діяльність соціального підприємства та розв'язання соціальних проблем шляхом здійснення соціальних перетворень. Дослідження намагається висвітлити соціальне підприємництво як інноваційну форму бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціальне підприємництво сьогодні є одним із найсучасніших інструментів співпраці громади з бізнесом та владою й забезпечує інноваційні перетворення в підприємницькій діяльності, тому питання інновацій як концептуальної основи в діяльності соціального підприємства потребує детального вивчення, що частково розкрито в наукових працях А.А. Свинчук [1], А.О. Корнецького [1; 8], Н.Є. Гусак [5], К. Смаглія [3], Г.А. Ласпрогата [4], Д. Попович, В. Смаль, А.І. Мокій, Н.В. Добрової, Б. Косович, Н. Сіренко.

Незважаючи на значний доробок вітчизняних і зарубіжних учених, нині недостатньо

досліджень, присвячених вивченню питань, пов'язаних із позиціонуванням соціального підприємництва як інноваційної форми бізнесу.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні інновацій як концептуальної основи в діяльності соціального підприємства, забезпеченні стійкого розвитку на ринку та розв'язанні соціальних проблем шляхом здійснення соціальних перетворень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальне підприємництво називають еволюцією бізнесу або навіть революцією для неприбуткової діяльності. Революцією тому, що це явище надає можливість неприбутковим організаціям самим забезпечувати собі ресурси для функціонування, а не бути жебраками. Соціальне підприємництво також не виключає прибутковості, але пріоритети для нього зовсім інші. На першому місці для таких підприємств є вирішення соціальних проблем або створення соціальної цінності для допомоги суспільству. Для цього використовуються ефективні бізнес-моделі, які забезпечують сталий розвиток підприємства.

Під соціальним підприємництвом розуміється систематична, у тому числі інноваційна, господарська діяльність, яка передбачає розв'язання соціальних проблем [1].

Така діяльність базується на самоокупній основі і полягає у виробництві соціально значущого продукту або послуги із застосуванням інноваційних рішень, які перетворюють на користь суспільства саму послугу та/або механізми її економічної реалізації. Кінцевою метою цієї діяльності є не лише отримання прибутку, а й виробництво продукту або послуги, призначеної для вирішення суспільної проблеми. Місія соціального підприємництва як інноваційної форми бізнесу полягає у його спроможності винаходити та впроваджувати інновації, економічні й соціальні рішення, які змінюють життя людей, сприяють поліпшенню середовища їх існування, підвищують добробут, формують умови доступу соціально незахищених верств населення до благ сучасного світу.

Соціальні підприємства – це простір, де підприємці можуть не лише орієнтуватися на максимізацію прибутку від своєї діяльності, а й використовувати прибуток для досягнення ширших соціальних цілей. Ці підприємства можуть одночасно створювати соціальну цінність та бути прибутковими. Вони значно знижують навантаження на бюджет держави у вирішенні суспільних проблем. У соціальному підприємстві використовуються методи венчурного бізнесу для розроблення, фінансування і введення в дію інноваційних рішень із метою вирішення соціальних, культурних та екологічних проблем. На відміну від традиційного бізнесу, де успіх своєї роботи підприємці оцінюють прибутком, соціальний підприємець свій успіх оцінює «соціальною віддачею». Його ідея повинна змінити суспільство у цілому. Соціальні

підприємці для своїх проєктів можуть отримати кошти, заключивши контракти з державою, отримуючи гранти і збираючи добродійні внески. Соціальні підприємства повинні мати свою нішу в економіці та дієвий механізм суспільних змін.

Найчастіше соціальне підприємництво діє в межах малого бізнесу. Діяльність саме малого бізнесу становить основу формування стабільного економічного стану України. Завдяки здатності швидко підлаштовуватися до змін попиту та потреб на ринку підприємства малого бізнесу спроможні запропонувати унікальний продукт чи послугу, що буде актуальним під час цих змін.

Слід зауважити, що у світовій практиці склалося розуміння, що соціальне підприємництво являє собою інноваційну діяльність, яка спрямована на розв'язання певного кола соціально значущих проблем, здійснення соціальних перетворень і вже потім отримання прибутку для розподілу [2]. Проте питання пріоритетності цілей у такій діяльності все ще залишається дискусійним. Більшість авторів вважає, що пріоритетними є соціальні мотиви діяльності, такі як розв'язання соціальних проблем, досягнення соціальної справедливості, загального добробуту. Окремі визначення надають однакового значення соціальним та економічним аспектам діяльності соціальних підприємств: виконуючи соціальну місію, вони є фінансово прибутковими [3].

Тобто підходи формують два напрями протилежностей у трактуванні суті соціального підприємництва: інноваційного та підприємницького. Відмінності між ними стосуються ступеня інновацій та фінансової прибутковості як критеріїв діяльності соціального підприємства. Так, представники інноваційного підходу вважають, що основною метою соціального підприємства є розв'язання соціальних проблем шляхом здійснення соціальних перетворень, отримання фінансового прибутку при цьому не є пріоритетом. Прихильники підприємницького підходу дотримуються думки, що отримання прибутку через бізнесову діяльність є обов'язковою характеристикою соціального підприємства.

Автор поділяє думку, що саме перший підхід до розуміння соціального підприємства є більш характерним для європейських країн, зокрема Великобританії, другий – для США та країн Латинської Америки [4].

Варто зазначити, що сьогодні в контексті розвитку інноваційної діяльності соціального підприємства та в період перманентних кризових явищ в економіці держави змінюються й загальні тенденції розвитку соціального підприємства. Отже, варто говорити, що абсолютна більшість соціальних підприємств виникають у великих містах із локальним рівнем території їх поширення, а поширеною формою організації залишаються ФОП. На жаль, переважають лише нові підприємства, які працюють від од-

ного до трьох років, а серед кількості найманих працівників здебільшого їх кількість не перевищує десятих осіб. Основними напрямками роботи є працевлаштування та підтримання діяльності організації. Значно менше тих соціальних підприємств, що мають на меті генерування прибутку для окремих груп населення та надання певних видів послуг [5].

Місія соціальних підприємств висловлюється в переважній більшості у їхніх статутах. Досягають своєї місії соціальні підприємці найчастіше через продаж товарів власного виробництва і підтримання соціокультурних заходів, проєктів та програм. Також соціальні підприємці відрізняються у своїй діяльності тим, що працевлаштовують уразливі групи населення.

Соціальні підприємці – це новатори, які використовують інноваційні ідеї та різні ресурси для вирішення соціальних проблем. Їхня діяльність у результаті призводить до стійких позитивних соціальних змін і поширюється на такі галузі, як освіта, охорона довкілля, боротьба з бідністю, захист прав людини тощо.

Інноваційність соціального підприємництва пов'язана з нетрадиційністю підходу до визначення способів реалізації господарських цілей. Також слід мати на увазі те, що діяльність у соціальному підприємстві пов'язана з неекономічними мотивами, а носії соціального підприємництва демонструють альтруїстичну поведінку. Така ситуація характерна за умови наявності джерела фінансування задоволення економічних потреб, благодійних коштів, програм колективної фінансової допомоги, які мають довгострокові цілі і несуть ефекти, зокрема, у вирішенні фундаментально важливих для суспільства проблем (боротьба з бідністю, поліпшення екологічних умов, енергетична безпека, збереження і відновлення земельних ресурсів, поліпшення соціально-трудових умов на виробництві тощо).

Передумовами інноваційної діяльності у соціальному підприємстві України є наявність ресурсів, які не є цікавими традиційному бізнесу, та наявність джерел, де можна почерпнути новації.

Політика розподілу прибутку СП досить різноманітна. На реінвестиції витрачається від 10% до 100% прибутку, на соціальні цілі виділяється від 5% до 100% і т. ін. Кожне соціальне підприємство визначає для себе соціальні цілі, на які будуть розподіляти свій прибуток. Загалом це є благодійність, підтримка закладів та різних програм, підтримка проєктів [6].

Отже, можна говорити, що «всесвітня мобілізація» відбувається в досі нечуваних масштабах із приводу соціальної спрямованості бізнес-галузей, різноманіття яких набагато більше, ніж було до цього часу. Усе частіше ми бачимо організації, які не є фрагментарними, а розвивають системні підходи до розв'язання проблем, відкривають гібридні соціальні підприємства, розробляють способи розв'язання тих чи інших

проблем, певною мірою змінюючи принципи функціонування урядів. Через природну конкуренцію, яка починається після «відкривання брами» і появи нових гравців, третій сектор відчуває позитивний вплив підприємництва, посилення конкуренції та кооперації, зростання продуктивності [2].

Соціальне підприємництво слід пов'язувати з потребою в особливих інноваціях, інноваційністю, яка здатна вирішувати стратегічні проблеми людства, а соціальний підприємець при цьому, як зазначалося, демонструватиме спроможність до отримання відкладеної вигоди, яка до того ж не приносить прямого персоналізованого ефекту – цей ефект стає власністю соціуму.

Інновації у соціальному підприємстві виступають як головний інструмент поліпшення якості життя суспільства. Інноватор ставить за мету вирішення багатьох проблем у суспільстві. Цим відрізняються інновації у соціальному підприємстві від бізнес-інновацій. Інновації створюються на основі тих ресурсів, які вже має підприємець, особливо людських. Прикладами інновацій можуть бути такі процеси, як розроблення методів і технологій до джерел відкритого доступу, створення і поліпшення технологій у дистанційному навчанні, розроблення забезпечення переробки пластикових відходів та ін.

Більшість СП мають власний бізнес-план на термін від одного до трьох років, основним джерелом їх фінансування є кошти від власної комерційної діяльності. Найбільша частка прибутку витрачається на реінвестиції та оплату праці. Серед діючих систем оподаткування найчастіше застосованими є загальна система оподаткування, єдиний податок третьої групи та юридичні особи, які мають статус неприбуткових організацій [5].

Що стосується джерел, де можна почерпнути новації, то тут слід говорити про легкість і доступність інновацій, які можна використовувати для започаткування соціального підприємства. Серед джерел можна виокремити іноземні соціальні підприємства, про які пишуть у дослідженнях, засобах масової інформації та які мають власні Інтернет-сторінки; міжнародні організації, які працюють в Україні й популяризують соціальне підприємство через проведення тренінгів, стажувань, видання матеріалів і грантову підтримку, наприклад програма UCAN за підтримки USAID. Також сюди можна віднести спеціалізовані центри підтримки та розвитку соціального підприємства, які працюють у всьому світі, організації різних форм власності, що займаються розв'язанням соціальних проблем, та наукові конференції.

Так, у Німеччині соціальні підприємства допомагають незахищеним верствам населення: біженцям, мігрантам, безробітній молоді, людям з особливими потребами. Соціальне підприємство «Кірон» допомагає біженцям здобу-

ти освіти дистанційно. Програма Code Door дає змогу мігрантам здобути навички програмування на подарованих або пожертвованих ноутбуках. У Великобританії веломайстерня Peloton Liverpool реставрує старі велосипеди. Ремонтом займаються люди, які долають алкогольну залежність. Соціальне підприємство Solar Aid надає доступ до сонячного освітлення громадам Африки. Компанія постачає лампи на сонячних батареях, що дешевше порівняно з вартістю гасу, який шкідливий для здоров'я. У Бразилії Instituto de Desenvolvimento Sustentavel Mamiraua створив проєкт «Сонячні машини з виготовлення льоду». Він вирішує проблеми рибалок, які не мають достатньо льоду, щоб заморозити виловлену рибу. В Індії власниця компанії Conserve створила процес переробки пластикових відходів, з яких виготовляє парасольки, сумки, плащі. Засновниця компанії Ten Thousand Villages почала продавати вироби майстрів із Пуерто-Ріко на капоті свого автомобіля, таким чином підтримуючи покращення матеріального стану жінок-майстринь.

Серед українських соціальних підприємств пекарня «Горіховий Дім» вагому частину свого прибутку скеровує на підтримку соціальних проєктів, зокрема на утримання Центру інтегральної опіки для жінок, які опинилися у кризових ситуаціях. Відомі ветеранські бізнеси Veterano Pizza, Veterano Coffee, Veterano Brownie працевлаштовують представників уразливих категорій населення (учасників бойових дій), а також спрямовують частину прибутку на соціальні проєкти.

Отже, ці передумови в різних комбінаціях дають можливість створити унікальні підходи до розв'язання конкретних соціальних проблем.

Автор у рамках дослідження вважає за необхідне виділити типологію інновацій, яка характерна для соціального підприємництва у цілому. Отже, це – створення нових матеріальних цінностей, яких на ринку раніше не існувало, або доставка на цей ринок існуючих, але за меншою ціною. Окремим аспектом варто виділити доставку продуктів та послуг для вразливих груп населення та використання їхньої праці для створення нового суспільного продукту. Також це має бути створення дочірніх підприємств бізнес-компаніями для реінвестування їхніх надходжень до соціальних цілей [7].

Слід виділити залучення споживачів вже існуючих та відомих товарів до соціальної активності та можливості до створення нових продуктів. Важливим сегментом у типології інновацій, на нашу думку, є розроблення нових моделей генерування прибутку від продажу давно відомих товарів чи послуг для забезпечення постійних фінансових надходжень та їх спрямування на реалізацію соціальних програм.

За даними базового дослідження 2020 р. та аналізу інших аналітичних та статистичних джерел, в Україні працюють близько 1 000 підприємств, які можна віднести до соціальних. Прогресуючий зріст кількості соціальних під-

приємств в останні шість років (82%) є своєрідною реакцією на прояви соціально-економічної кризи, що стала наслідком політичної та геополітичної. Незважаючи на це, в Україні назва «соціальний бізнес» непопулярна. Як зауважує А. Корнецький, відомі соціальні підприємства не використовують цю назву у своєму позиціонуванні. В українському суспільному дискурсі «соціальний» не може означати «якісний», що, безперечно, шкодить просуванню продуктів таких підприємств. Тому соціальним підприємцям простіше відмовитися від назви, яка у багатьох країнах уже стала індикатором найбільш прогресивного та «людяного» бізнесу [8].

У масштабі всього сектору соціального бізнесу приблизна та орієнтовна прогнозована величина внеску в економіку країни може становити майже 3 млрд грн на рік. Цей внесок становить 0,08% ВВП України. Але якщо співставити частку задіяних трудових ресурсів та створений прогнозований кінцевий національний продукт, то з'ясується, що орієнтовна продуктивність економічної діяльності соціального бізнесу в Україні на 9% вища, ніж середня по країні. При цьому треба брати до уваги, що головною метою діяльності соціального бізнесу не є отримання прибутку та досягнення високих економічних показників.

За даними статистики, 36% соціальних підприємств спрямовують свій дохід на соціальні цілі. Він становить 0,05% усіх видатків державного бюджету України, передбачених на фінансування соціального захисту населення.

Найбільшу підтримку соціальний бізнес в Україні отримує від неурядових некомерційних громадських організацій (92%), які залучають підприємців у соціальні проєкти, надають безплатну навчальну, інформаційну та консультативну допомогу тощо. Підтримка соціального бізнесу органами місцевого самоврядування здебільшого здійснюється в межах програм підтримки середнього та малого бізнесу [9].

Висновки. Уважаємо, що запровадження інновацій може забезпечити стійкий розвиток на ринку та досягнення соціальної мети, для чого, власне, і створюється соціальне підприємство. Ураховуючи об'єктивну необхідність економії державних коштів, соціальне підприємництво дасть можливість економити бюджетні кошти на соціальну сферу, підтвердженням чого є активний розвиток таких підприємств у країнах Європи, уряди яких із цією метою створили потужну інституційну базу. У макроекономічному вимірі соціальні підприємства, використовуючи інноваційні ресурси, створюватимуть реальне конкурентне середовище та додану вартість, що сприятиме висхідному руху економічної системи у цілому. Це актуалізує необхідність наукових досліджень у пошуку оптимальної інституційної бази підтримки соціального підприємництва та внутрішньоорганізаційного механізму забезпечення їхньої ефективної діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : посібник / А.А. Свинчук, А.О. Корнецький, М.А. Гончарова, В.Я. Назарук та ін. Київ : ВІ ЕН ЕЙ, 2017. С.12.
2. Zahra S., Rawhouser H., Bhawe N., Neubaum D., Hayton J. Globalization of social entrepreneurship opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2018. Vol. 2(2). P. 113–117.
3. Смаглий К. Зміни творить кожен із нас: соціальне підприємництво та стратегічна філантропія. Київ : Києво-Могилянська академія, 2014. 207 с.
4. Lasprogata G.A., Cotton M.N. Contemplating enterprise: The business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*. 2019. № 41(1). P. 67–114.
5. Гусак Н., Кузнецова В., Стеценко Т. Соціальне підприємництво в Україні: звіт за результатами дослідження. Київ, 2020. 45 с.
6. Ільченко В. М., Кисельов В.Р. Концепція комбінованої цінності в дослідженні концептуальної основи соціального підприємництва. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса, 2021. С. 88–93.
7. Ільченко В.М., Кисельов В.Р. Місце та роль інновацій у концептуальній основі соціального підприємництва в Україні. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах* : матер. міжнар. науково-практичної Інтернет-конференції. Дніпро : УМСФ, 2021. С. 239–242.
8. Forbes Ukraine. URL: https://forbes.ua/leadership/veterano-pizza-gorikhoviy-dim-ukraina-bez-smittya-biznes-yakiy-prikhovue-svoyu-sotsialnist-bo-v-ukraini-tse-nepopulyarno-yak-tse-zminiti-20112021-2815?fbclid=IwAR1Eu6llxVG6bDm-t07ToHAICLE9lf0bBsRQmu-M1b_XRsiqk1XI_XR3NR4.
9. Соціальне підприємництво в Україні EU4YOUTH – Розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні : аналітичний звіт 2020 р. URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf.
10. ship: from idea to social change: a manual]. Kyiv: TOV «PID-PRYJeMSTVO «VI EN EJ». 188 s., s.12.
11. Zahra S. Rawhouser H., Bhawe N., Neubaum D., Hayton J. (2018). Globalization of social entrepreneurship opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, vol. 2 (2), pp. 113–117.
12. Smaghlij K. (2014). Zminy tvorytj kozhen iz nas: socialjne pidpryjemnyctvo ta strategichna filantropija [Each of us creates changes: social entrepreneurship and strategic philanthropy]. Kyiv: Vydavnychjy dim "Kyjevo-Moghyljansjka Akademija". 207 s.
13. Lasprogata G.A., Cotton M.N. (2019).Contemplating enterprise: The business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*, no. 41 (1), pp. 67–114.
14. Husak N., Kuznietsova V., Stetsenko T. (2020) Sotsialne pidpryjemnyctvo v Ukraini: zvit za rezultatamy doslidzhennia [Social entrepreneurship in Ukraine: a report on the results of the study]. Kyiv, 45 s.
15. Iljchenko V.M., Kysel'jov V.R. (2021).Konceptcija kombinovanoj cinnosti v doslidzhenni konceptualnoj osnovy socialnogho pidpryjemnyctva [The concept of combined value in the study of the conceptual basis of social entrepreneurship]. *Pidpryjemnyctvo i torghivlja: tendenciji rozvytku: Materialy IV Mizhnarodnoj naukovo-praktychnoj konferenciji*. Odesa: S. 88-93.
16. Iljchenko V.M., Kysel'jov V.R. (2021).Misce ta rolj innovacij u konceptualnij osnovi socialnogho pidpryjemnyctva v Ukraini [The place and role of innovations in the conceptual basis of social entrepreneurship in Ukraine]. *Innovacijni rishennja v ekonomici, biznesi, suspilnykh komunikacijakh ta mizhnarodnykh vidnosynakh: Mater. mizhnar. naukovo-praktychnoj internet-konferenciji*. Dnipro: UMSF, S. 239-242.
17. Forbes Ukraine. Available at: https://forbes.ua/leadership/veterano-pizza-gorikhoviy-dim-ukraina-bez-smittya-biznes-yakiy-prikhovue-svoyu-sotsialnist-bo-v-ukraini-tse-nepopulyarno-yak-tse-zminiti-20112021-2815?fbclid=IwAR1Eu6llxVG6bDm-t07ToHAICLE9lf0bBsRQmu-M1b_XRsiqk1XI_XR3NR4
18. Socialjne pidpryjemnyctvo v Ukraini EU4YOUTH. Rozkryttja potencialu molodykh socialnykh pidpryjemciv v Moldovi ta Ukraini Analitychnyj zvit 2020 r [Social Entrepreneurship in Ukraine EU4YOUTH – Unlocking the Potential of Young Social Entrepreneurs in Moldova and Ukraine: Analytical Report 2020]. Available at: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf.

REFERENCES:

1. Svynchuk A.A., Korneckij A.O., Ghoncharova M.A., Nazaruk V.Ja., Ghusak N.Je., Tumanova A.A. (2017) Socialjne pidpryjemnyctvo: vid ideji do suspilnykh zmin [Social entrepreneur-

УДК 338.46

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-9>

Ільченко Т.В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу**Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Pchenko Tetiana

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Marketing
Dnipro State Agrarian and Economic University*

ТЕНДЕНЦІЇ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УКРАЇНІ

MODERN DEVELOPMENT TRENDS OF MARKETING RESEARCH IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено ключові аспекти розвитку маркетингових досліджень в умовах сьогодення. Проаналізовано думки науковців відносно сутності поняття «маркетингове дослідження». Установлено, що в умовах ринкової економіки маркетинг стає філософією бізнесу та одночасно його найважливішим інструментом, що дає змогу відстежувати зміну умов середовища бізнесу та коригувати на цій основі стратегію та тактику підприємства. Детально досліджено стан ринку маркетингових досліджень в Україні та визначено його обсяг в грошовому виразі. Також проаналізовано обсяг замовлень на проведення маркетингових досліджень в Україні. Доведено, що маркетингові дослідження поступово перестають бути лише одним із напрямів діяльності підприємств, а стають принципово новим видом послуг. Доведено, що збільшення ролі ринку маркетингових досліджень має значний вплив на економічний потенціал суб'єктів господарювання.

Ключові слова: діяльність, маркетинг, дослідження, маркетингове дослідження, ринок, комплекс маркетингу.

ANNOTATION

The article examines the key aspects of the development of marketing research in today's conditions. The opinions of scientists on the essence of the concept of marketing research are analyzed. It is established that in a market economy, marketing becomes a business philosophy and at the same time its most important tool that allows you to track changes in the business environment and adjust on this basis the strategy and tactics of the enterprise. The article examines in detail the state of the market of marketing research in Ukraine, and determines its volume in monetary terms. In modern economic conditions to ensure the economic development of enterprises are forced to constantly monitor and increase the economic efficiency of their activities. The most important part of the activities of enterprises interested in achieving sustainability or dynamic development is marketing research, as they require identifying an urgent problem of operational, tactical or strategic activities of the object and start the process of searching, collecting, collecting data, processing them in order to make a decision. The volume of orders for marketing research in Ukraine was also analyzed. It is proved that marketing research is gradually ceasing to be only one of the activities of enterprises, and is becoming a fundamentally new type of service. It has been proven that increasing the role of the market of marketing research has a significant impact on the economic potential of economic entities. Summing up the study, we note that marketing research is one of the main functions of marketing that connects marketers with markets, competitors, consumers, and a set of elements of the external marketing environment, is the systematization and analysis of data from various areas of marketing. Any company operating in the market operates in a marketing environment, namely the set of forces and factors that affect its management. However, the complex economic situ-

ation in the world associated with the global pandemic poses new challenges to marketing research companies and requires the use of innovative marketing research tools to maintain and improve the market for marketing research in Ukraine.

Keywords: activity, marketing, research, marketing research, market, marketing complex.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки маркетинг стає філософією бізнесу та водночас його найважливішим інструментом, що дає змогу відстежувати зміну умов середовища бізнесу та коригувати на цій основі стратегію та тактику підприємства. Роль маркетингових досліджень як у діяльності підприємства, так і у формуванні комплексу маркетингу важко перебільшити. Діяльність підприємства, орієнтованого на ринок, передбачає прийняття управлінських рішень, адекватних стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Особливого значення набуває дослідження найбільш динамічних елементів зовнішнього мікросередовища, до традиційних контактних аудиторій (споживачі, постачальники, посередники і конкуренти) додався вкрай важливий для формування довгострокової стратегії розвитку елемент – інвестори. Щоб управлінське рішення відповідало вимогам ринку, необхідно його детально вивчити, а сформувавши коректний комплекс маркетингу без цього взагалі неможливо. Результати грамотно проведених маркетингових досліджень стають основою сегментації ринку та позиціонування бізнесу та товарів на ринку, що дає змогу сформувавши коректні та адекватні орієнтири стратегічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти ключових тенденцій сучасного розвитку маркетингових досліджень розглядали у своїх наукових працях видатні вітчизняні та зарубіжні дослідники галузі маркетингу: Ф. Котлер, І.Л. Акулич, А.О. Старостіна, С. Ільїна, В.В. Храпкіна, К.В. Кузнецова, І. Лилик та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Маркетингові дослідження

як складова частина аналітичної функції маркетингу повинні визначити шляхи досягнення цілей підприємства. Висококонкурентне бізнес-середовище та зростаючі ризики вимагають високоякісної інформації для прийняття управлінських рішень. Ефективні рішення не можуть ґрунтуватися лише на інтуїції. Завдання маркетингових досліджень полягає у забезпеченні менеджменту точною, надійною та актуальною інформацією, необхідною для вирішення проблем. Отже, в умовах, що склалися, невирішеними залишаються питання актуалізації сучасного стану маркетингових досліджень в Україні.

Формулювання цілей статті. Мета статті ґрунтується на дослідженні ключових тенденцій розвитку маркетингових досліджень в Україні та виокремленні їхніх основних складників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетинг як філософія управління підприємством орієнтований на максимально можливе задоволення потреб покупців, що допомагає підприємствам успішно працювати в умовах жорсткої конкуренції на багатьох ринках. У зв'язку із цим для сучасних підприємств дуже важливо відстежувати сучасні тенденції маркетингової діяльності: вивчати нові підходи до маркетингових досліджень, до розроблення продукції та послуг, до просування з використання різних телекомунікаційних каналів. Також важливо досконало володіти технологіями управління маркетинговими ризиками. Відомо, що за сучасних умов жодне підприємство обійтися не може без здійснення маркетингових досліджень, котрі дають можливість генерувати потрібну інформацію відносно споживачів, конкурентів, кон'юнктури ринку з метою стратегічного планування й оперативного функціонування. Маркетингові дослідження можна реалізовувати за рахунок власних сил співробітників підприємства без залучення сторонніх фахівців або звернутися до спеціалізованих дослідницьких агенцій. Останнє означає, що на різних рівнях (локальному, національному чи світовому) сформувався та розвивається ринок послуг із проведення маркетингових досліджень. Ми вважаємо, що маркетингові дослідження та аналітична функція маркетингу в цілому мають сформувати основу для прийняття управлінських рішень менеджерами і лише після цього на цій основі сприяти вирішенню маркетингових проблем та завдань. Усі типи підприємств із метою розв'язання актуальних завдань застосовують у своїй діяльності маркетингові дослідження. Ключова роль у маркетингу належить ідентифікації потреб споживача, адже в сучасних умовах господарювання вони стали набагато вибагливішими та досвідченішими [9; 10].

Для здійснення подальшого дослідження розглянемо більш детально твердження різних науковців стосовно визначення сутності поняття «маркетингові дослідження».

Ф. Котлер зазначав, що «маркетингове дослідження – це систематичне визначення кола даних, необхідних у зв'язку з маркетинговою ситуацією, яка стоїть перед фірмою, їх збір, аналіз, звіт про результати» [1, с. 247].

Своєю чергою, І.Л. Акулич, вивчаючи сутність маркетингового дослідження, акцентував увагу на тому, що «маркетингове дослідження є різновидом наукових досліджень, які спрямовуються на збір, обробку, відбиття та аналіз фактографічної інформації до проблем, які пов'язані з маркетингом товарів та послуг» [2, с. 60].

На противагу іншим А.О. Старостіна зазначає, що маркетингове дослідження є «систематичним процесом постановки цілей дослідження, ідентифікації обсягів, аналізу об'єктивної ринкової інформації і розроблення рекомендацій для прийняття конкретних управлінських рішень щодо будь-яких елементів ринково-продуктової стратегії фірми і методів їх реалізації для досягнення кінцевих результатів у діяльності фірми в умовах сформованого маркетингового середовища» [3, с. 92].

Американська маркетингова асоціація (American Marketing Association) пояснює маркетингове дослідження як «функцію, що зв'язує споживача, клієнта і громадськість із маркетингом через інформацію, яка використовується для виявлення і визначення маркетингових можливостей і проблем; створення, вдосконалення й оцінки маркетингових заходів; моніторингу продуктивності маркетингу» [4].

Європейське товариство з вивчення громадської думки та маркетингу (European Society for Opinion and Marketing Research – ECOMAR) характеризує маркетингове дослідження як «систематичний збір і об'єктивний запис, класифікацію, аналіз і подання даних щодо поведінки, потреб, відносин, думок, мотивацій, окремих осіб і організацій у контексті їхньої економічної, громадської, політичної та повсякденної діяльності. Виходячи із цілей даного кодексу, термін «маркетингові дослідження» містить у собі також поняття «соціальні дослідження» [5].

Ми погоджуємося з думкою С. Ільїної стосовно того, що «маркетингові дослідження потребують специфічних знань у галузі збирання та обробки інформації, її аналізу та прогнозування. Більшість маркетингових досліджень передбачає збір первинних даних шляхом спостереження, проведення експерименту, опитування» [6, с. 5].

В.В. Храпкіна та К.В. Кузнецова у своїх працях чітко описують необхідність маркетингових досліджень для безперервної роботи підприємства: «У сучасних умовах господарювання для забезпечення економічного розвитку підприємства змушені постійно контролювати та підвищувати економічну ефективність своєї діяльності. Найважливішою складовою частиною діяльності підприємств, які зацікавлені в

досягненні сталого становища або динамічного розвитку, є саме маркетингові дослідження, оскільки вони потребують виявлення нагальної проблеми щодо операційної, тактичної або стратегічної діяльності об'єкта та запуску процесу пошуку, збору, систематизації даних, їхньої обробки з метою ухвалення відповідного рішення» [7].

Дослідимо більш детально стан ринку маркетингових досліджень в Україні. Для досягнення поставленої мети дослідимо аналітичний звіт, наданий Українською асоціацією маркетингу відносно обсягу ринку маркетингових досліджень в Україні на протязі 2003–2020 рр. у динаміці.

Аналізуючи табл. 1, варто звернути увагу на висновок Ірини Лилик, президента ГО «Українська асоціація маркетингу» стосовно стану ринку маркетингових досліджень в Україні: «Обсяг ринку розраховується у доларах та гривнях. Курс долара до гривні для розрахунків 2020 р. був прийнятий 27,77 грн за доллар. У 2020 р. свої дані надалі 23 компанії. Обсяг досліджень у 2020 р. становив 43,5 млн дол., та 1 209 млн грн. Усі найбільш відомі оператори ринку надали свої дані для аналізу. Уже четвертий рік поспіль ми не отримуємо дані від UMG. Спостерігаємо падіння ринку маркетингових досліджень. Усі компанії за винятком двох показали падіння оборотів. Загальне падіння ринку –8,6%» [8, с. 12].

Важливим аспектом у визначенні тенденцій сучасного розвитку маркетингових досліджень

в Україні виступає аналіз попиту на маркетингові дослідження. У табл. 2 проаналізовано обсяг замовлень на проведення маркетингових досліджень в Україні на протязі 2016–2020 рр.

Ірина Лилик стверджує, що «у 2020 р. тенденція, що транснаціональні компанії є основними замовниками маркетингових досліджень, зберігається. 10 компаній також указали, що вони проводили дослідження в інших країнах. Серед таких компаній: ТОВ «Амбрелла», MASMI-Ukraine, MDM та «Проксіма Рісерч Інтернешнл», CBR (Consumer and Business Research), AIM, ПП «Міжнародна Маркетингова Група Київ», «KANTAR Україна», Група компаній Advanter Group, -ing]DIVISION™ [8, с. 23].

Підсумовуючи вищенаведене, варто зазначити, що маркетингові дослідження поступово перестають бути лише одним із напрямів діяльності підприємств, а стають принципово новим видом послуг.

За інформацією порталу 4service.group, відносно стану ринку маркетингових досліджень в Україні варто звернути увагу на те, що «великі гравці ринку маркетингових досліджень залишаються лідерами, причому зміцнюють свої позиції, об'єднуючись з іншими дослідницькими агентствами. Це міжнародні компанії, які вкладають значні ресурси в розроблення нових методологій, часто брендують їх і працюють за принципом blackbox, тобто не розкривають для замовника принципи розрахунків показників. Послугами таких компаній користуються переважно великі міжнародні бренди» [11].

Таблиця 1

Обсяг українського ринку маркетингових досліджень

Рік	Обсяг ринку		Прогноз щодо збільшення у дол. США, %	Збільшення/зменшення, дол. США, % у відповідності з інформацією компаній
	млн дол. США	млн грн (відповідно до діючого курсу на звітну дату)		
2003	14,6	77,30	-	-
2004	19,5	100,00	+20	+34
2005	24,8	127,00	+25	+27
2006	33,5	169,00	+20	+35
2007	41,5	212,00	+24	+31
2008	55,0	275,00	+28	+18
2009	45,0	304,00	-5	-22
2010	40,5	324,00	+24,5	-10
2011	44,4	354,60	+12	+10
2012	56,95	449,24	+10	+26,7
2013	60,8	487,10	+25	+8,4
2014	42,44	509,29	+25	-30,2
2015	35,9	767,00	+51	-13,0
2016	32,33	865,14	+20	-9,9
2017	35,35	992,07	+8	+9,3
2018	36,62	1025,4	+20	+1,52
2019	52,89	1322,45	+20	+44,0
2020	43,5	1209	+20	-8,6

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Таблиця 2

Обсяг замовлень на проведення маркетингових досліджень в Україні на протязі 2016–2020 рр.

Хто замовляє маркетингові дослідження	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	обсяг, млн грн	%	обсяг, млн грн	%	обсяг, млн грн	%	обсяг, млн грн	%	обсяг, млн грн	%
Українська (локальна) компанія	266	29,3	256	29,5	282	30	369	28,6	376	34,4
Іноземна (транснаціональна) компанія	462	50,8	300	34,6	547	58,3	769	59,5	510	46,6
Дослідницька агенція – нерезидент України	71	7,8	99	11,46	31	3,3	52	4,1	61	5,6
Замовлення дослідження в інших країнах	28	3,2	96	11,1	78	8,4	100	7,8	72	6,6
Замовлення для бізнесу з інших країн (нерезидентів України)									75	6,8
Разом	909	100	869,6	100	939,73	100	1293	100	1094	100

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Висновки. Підводячи підсумки проведеного дослідження, зазначимо, що маркетингові дослідження виступають однією з основних функцій маркетингу, котра поєднує маркетингологів із ринками, конкурентами, споживачами і сукупністю елементів зовнішнього маркетингового середовища, виступає систематизацією і аналізом даних із різноманітних площин маркетингової діяльності. Будь-яке підприємство, функціонує на ринку, працює в маркетинговому середовищі, а саме в сукупності сил і факторів, котрі мають вплив на його господарювання. Моніторинг маркетингового мікросередовища і адаптація до нього макросередовища потребують безперервного дослідження характеру й інтенсивності даного впливу. Отже, маркетингові дослідження забезпечують прийняття рішень з усіх площин маркетингової діяльності. За допомогою маркетингових досліджень зменшується рівень невизначеності та ризик, щодо будь-якого продукту на конкретному ринку. Варто зауважити, що збільшення ролі ринку маркетингових досліджень має значний вплив на економічний потенціал суб'єктів господарювання. Проте складна економічна ситуація у світі, пов'язана зі світовою пандемією, ставить нові виклики перед компаніями, що здійснюють маркетингові дослідження, і вимагає застосування інноваційних інструментів проведення маркетингових досліджень із метою втримання та покращення рівня ринку маркетингових досліджень в Україні. Перспективою майбутніх досліджень у даній галузі виступає аналіз ключових аспектів здійснення маркетингових досліджень у глобальних кризових умовах для бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок. Москва : АСТ, 2011. 504 с.

2. Акулич И.Л., Демченко Е.В. Основы маркетинга. Минск : Высшая школа, 2005. 236 с.
3. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. Київ ; Москва ; Санкт-Петербург : Вільямс, 1998. 292 с.
4. Definition of Marketing : сайт Американської асоціації маркетингу. URL: <https://cutt.ly/cOY49FP> (дата звернення: 15.01.2022).
5. European Society for Opinion and Marketing Research ECO-MAP (Європейське товариство з вивчення громадської думки та маркетингу). URL: <https://esomar.org/> (дата звернення: 15.01.2022).
6. Ільїна С. Інструменти моніторингу та аналітики ринку маркетингових досліджень України в системі PROZORRO. *Маркетинг в Україні*. 2019. № 5. С. 4–10.
7. Храпкіна В.В., Кузнєцова К.В. Роль маркетингових досліджень у забезпеченні ефективної роботи підприємств. *Менеджер*. 2019. № 2. С. 42–53. URL: <https://cutt.ly/oOY4STq> (дата звернення: 14.01.2022).
8. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2020 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 1. С. 4–25.
9. Безугла Л.С. Соціально-економічні функції держави щодо розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2011. № 2. URL: <https://cutt.ly/3OY7iqu> (дата звернення: 13.01.2022).
10. Маркетингові дослідження : навчальний посібник / Л.С. Безугла, Т.В. Ільченко, Н.І. Юрченко та ін. Дніпро : Біла К.О., 2019. 300 с.
11. Маркетингові дослідження в Україні і світі: основні тенденції в розвитку технологій і інструментарію. URL: <https://cutt.ly/JOY7be0> (дата звернення: 14.01.2022).

REFERENCES:

1. Kotler, F. (2011). *Marketing in the third millennium: How to create, conquer and retain a market*. Moscow, [in Russian].
2. Akulich, Y.L. and Demchenko, E.V. (2005). *Osnovy marketinga* [Marketing Basics]. Minsk, [in Belorussia].

3. Starostina, A.O. (1998). *Marketynhovi doslidzhenia. Praktychnyj aspekt* [Marketing research. Practical aspect]. Vydavnychyj dim «Vil'iams», St.Petersburg, [in Russian].
4. American Marketing Association. (2020). "Definition of Marketing". Available at: <https://cutt.ly/cOY49FP> (Accessed 15 January 2022).
5. European Society for Opinion and Marketing Research ESOMAR. (2020). retrieved from: <https://esomar.org/> (Accessed 15 January 2022).
6. Ilina, S. (2019). Instrumenty monitorynhu ta analityky rynku marketynhovykh doslidzhen Ukrainy v systemi PROZORRO [Tools for Monitoring and Analyzing the Market of Market Research in Ukraine in the PROZORRO System]. *Marketyngh v Ukraini*, no. 5, p.4-10.
7. Khrapkina, V. V., and Kuznietsova, K. V. (2019). Rol marketynhovykh doslidzhen u zabezpechenni efektyvnoi roboty pidpriemstv [The Role of Marketing Research to Provide Efficiency of the Enterprises]. Available at: <https://cutt.ly/oOY4STq> (Accessed 14 January 2022).
8. Lylyk, I. (2021). Rynok marketynghovykh doslidzhenj v Ukraini 2020 rik: ekspertna ocinka ta analiz UAM [Market research market in Ukraine 2020: expert assessment and analysis of UAM]. *Marketyngh v Ukraini*, no. 4, p.4-25.
9. Bezuhla, L.S. (2011). Sotsialno-ekonomichni funksii derzhavy schodo rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [Socio-economic functions of the state for the development of small and medium enterprises in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 2. Available at: <https://cutt.ly/3OY7iqu> (accessed 13 January 2022).
10. Bezuhla L.S., Ilchenko T.V., Yurchenko N.I., Koberniuk S.O., Volovyk D.V. (2019). *Marketynhovi doslidzhenia* [Marketing research]. Dnipro: Published Bila K.O. (in Ukrainian).
11. Marketynghovi doslidzhennja v Ukraini i sviti: osnovni tendenciji v rozvytku tekhnologij i instrumentariju. (2021). Available at: <https://cutt.ly/JOY7be0> (accessed 14 January 2022).

УДК 338.12:656.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-10>**Каличева Н.Є.***доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри економіки та управління виробничим і
комерційним бізнесом**Українського державного університету залізничного транспорту***Масан В.В.***аспірант**Українського державного університету залізничного транспорту***Лобанова Є.В.***студентка**Українського державного університету залізничного транспорту***Kalicheva Natalia***Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor Department of Economics and Management of Industrial
and Commercial Business
Ukrainian state university of railway transport***Masan Vadim***Postgraduate Student**Ukrainian State University of Railway Transport***Lobanova Eugenia***Student**Ukrainian State University of Railway Transport*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

ENSURING THE SUSTAINABILITY OF THE ECONOMIC SYSTEM AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті розкрито сутність та особливості стійкості економічної системи як необхідної умови забезпечення розвитку економіки країни, у тому числі підприємств залізничного транспорту, які є складниками транспортної системи. Наведено основні аспекти стійкості економічної системи та роль державного управління для її забезпечення за нестабільності економічного середовища. Розглянуто чинники впливу на забезпечення стійкості економічної системи, серед яких визначальну роль має конкуренція як чинник регулювання ринку. Визначено підходи до управління економічною стійкістю підприємств залізничного транспорту у сучасних умовах. Обґрунтовано, що сутність стійкого розвитку підприємств залізничного транспорту базується на державному регулюванні та можливостях їхнього розвитку під впливом чинників зовнішнього й внутрішнього середовища.

Ключові слова: стійкість, стабільність, конкуренція, державне регулювання, ринок, підприємства залізничного транспорту.

ANNOTATION

Currently, in an unstable economic situation for each company to ensure sustainable operation. A significant proportion of enterprises focus on achieving sustainability and stability and achieve the outlined objectives through effective management in the implementation of an effective competitive development strategy. The problem of sustainable development of railway transport enterprises is relevant both in terms of forming effective mechanisms for ensuring the stability of the country's economy, and as a factor in adapting to global challenges. After all, transport, including rail, is the foundation of the modern economy. The functioning and development of all sectors of the economy, enterprises, their associations and complexes depend on its activities. One of the

main forms of struggle for survival, an effective mechanism for selection and regulation in a market economy is competition. Competition is the competition between economic, market actors for markets in order to obtain the greatest profits. State intervention in the economy under conditions when the system is balanced and the structure of the economy – rational, becomes redundant. But within a real, not an idealized free market, when a person is confronted with reality, when state control is weakened, the economic system can be transferred from a state of resilience to instability, leading to imperfect competition. Unfortunately, a real market economic system can be stable for a long period of time only if the state intervenes in the economy. Thus, in the conditions of instability of development of global economic processes and directions of economic development the question of maintenance of stability of economic system remains the urgency. This leads to the need for the state to create economic incentives for all market participants in order to ensure their sustainability. Continuous and comprehensive optimization of business processes, improving the principles of management of structural units of the industry, focusing on improving the efficiency of transport production and maintaining competitiveness in the long run are among the main areas of sustainability of railway transport enterprises; implementation of the transition to innovative railway transport while maintaining the unity of management in all parts of the transportation process; maintaining competitiveness compared to other market participants; development and implementation of new organizational and technological solutions, etc.

Keywords: sustainability, stability, competition, government regulation, railway transport market.

Постановка проблеми. В умовах нестабільної економічної ситуації для кожного підприємства

на перший план виходить забезпечення сталого функціонування. Значна частка підприємств орієнтується на досягнення стійкості та стабільності і реалізує окреслені завдання шляхом управління за здійснення ефективної стратегії розвитку.

Забезпечити нормальне функціонування складної економічної системи спроможна лише держава. Державне регулювання економіки – це діяльність щодо створення правових економічних і соціальних передумов, необхідних для стійкого функціонування економічної системи в сучасних нестійких економічних умовах згідно із цілями й пріоритетами державної економічної політики заради реалізації національних інтересів [1].

Проблема сталого розвитку підприємств залізничного транспорту актуальна як із погляду формування ефективних механізмів забезпечення стабільності економіки країни, так і як чинник адаптації до глобальних світових викликів, адже транспорт, у тому числі й залізничний, є фундаментом сучасної економіки. Від його діяльності залежать функціонування та розвиток усіх галузей економіки, підприємств, їх об'єднань і комплексів держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема дослідження питань забезпечення стійкості підприємств залізничного транспорту є досить популярною. Зокрема, В.Л. Дикань розкриває фундаментальні розробки щодо ефективності роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем [2]. Функціонування та забезпечення ефективності розвитку залізничного транспорту знайшли своє відображення у працях О.І. Зоріної, В.О. Овчиннікової, І.В. Токмакової, А.І. Шевченко, В.П. Яновської [3–7]. Проте, незважаючи на ґрунтовні наукові дослідження та практичні розробки, низка питань методологічного, теоретичного й методичного характеру залишилися нерозв'язаними.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Оцінюючи у цілому вагомість розробок даних науковців для забезпечення ефективного розвитку галузі, варто вказати на те, що в умовах нестійкості зовнішнього середовища реальний стан підприємств залізничного транспорту потребує формування нових базових позицій, що визначить підходи до подальшого розвитку підприємств галузі з метою повноцінного використання наявного потенціалу та подолання розриву стану вітчизняної транспортної системи порівняно з міжнародними вимогами.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у розробленні сценаріїв забезпечення сталого розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах нестійкості економічної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Метою діяльності економічної системи є взаємозалежність таких головних царин: власного виробництва, грошово-фінансової системи,

системи управління, соціальної та економічної сфери, котра залежить від таких чинників, як інфляція, безробіття, приріст виробництва, рівень бюджетного дефіциту, торговельний і платіжний баланси, процентні ставки, національні заощадження тощо.

Стійкість економічної системи проявляється у здатності бути стабільною за переходу її від початкового стану до заданого стану зростання чи спаду, що відбувається за умов, коли жоден із множини її чинників (інфляція, приріст виробництва, безробіття тощо) не перевищує граничні показники [8].

Стійкість економічної системи – це закономірність економічного зростання, а коливання економічних систем – це «природний» процес світової економіки, що виражається як ринкове саморегулювання.

Сьогодні забезпечення програмного руху національної економіки шляхом «збурення» і «гасіння» економічних кризових циклів залежно від розробленої стратегії економічного розвитку та економічної політики є доповненням саморегулювання ринку та розвиває, робить більш інтелектуальним і адаптованим до наявних умов усі суб'єкти господарювання [9].

Однією з основних форм боротьби за виживання, ефективним механізмом відбору та регулювання в ринковій економіці є конкуренція.

Конкуренція – це змагання між економічними, ринковими суб'єктами за ринки з метою отримання найбільших прибутків [10]. В економічній теорії розрізняють такі типи конкуренції: конкуренцію вільного ринку, недобросовісну, монополістичну та олігополістичну конкуренцію.

Конкуренція вільного ринку визначається попитом і пропозицією на ринку за умови наявності на ньому великої кількості виробників, продавців і покупців. На такому ринку жоден із продавців і покупців не здатен вплинути на ціну та обсяги продажу. Таку конкуренцію називають справедливою або досконалою. В економічній системі вона є чинником, що забезпечує стійкість економічної системи.

Утрусання держави в економіку за умов, коли система є врівноваженою і структура економіки – раціональною, стає зайвим. Але в межах реального, а не ідеалізованого вільного ринку, коли людина стикається з дійсністю, за послаблення контролю з боку держави може відбутися переведення економічної системи зі стану її стійкості до нестійкості, що призводить до недосконалої конкуренції. На жаль, реальна ринкова економічна система може бути стійкою на великому проміжку часу лише за умови втручання держави в економіку.

Монополістична та олігополістична конкуренція є найбільш поширеною у світі, насамперед у розвинутих країнах. Якщо для вільної конкуренції характерна стихійність, то для монополістичної та олігополістичної – планомірність.

У контексті світових кризових явищ проблема формування стійкої конкурентоспроможності набула особливої актуальності через постійну трансформацію зовнішнього середовища та недостатнє науково-методичне обґрунтування аспектів формування та реалізації економічної стійкості підприємств.

Необхідно відзначити, що спрощений підхід до формування конкурентного середовища, розгляду конкуренції та монополії в межах галузевої структури не враховує реальну конкурентну ситуацію в рамках геоekonomіки, сприяє наростанню нестійкості економічної системи та, отже, не відповідає умовам адаптації до вимог світової кон'юнктури, до запитів глобалізації економіки, що є особливо актуальним для підприємств залізничного транспорту [10].

У сфері залізничного транспорту вільний ринок спрацьовує частково і має суттєві недоліки. Передусім це виявляється в реалізації ідеї вільного ринку – вільної конкуренції, адже залізничний транспорт є природною монополією. Хоча сьогодні йде активна робота щодо запровадження ринкових механізмів роботи галузі, зокрема через відкриття ринку залізничних перевезень шляхом допуску приватних перевізників до залізничної інфраструктури.

Суттєвим недоліком формування вільного ринку у сфері залізничного транспорту є потреба в реалізації неконкурентних послуг, без яких суспільство обійтися не може. Тому держава має взяти на себе реалізацію політики забезпечення рівномірного розвитку галузі, підтримки її соціального ефекту тощо [11].

Основною метою державної економічної політики в ринковій системі є рівноцінна, однакова турбота як про оптимальне функціонування ринкового механізму, так і про базові суспільні цінності: економічні, гуманітарні, політичні права людини, свободу, соціальну справедливість, безпеку і прогрес. Тим більше що повна нездатність ринку виконувати суспільно необхідні функції виявляється за:

- формування раціональної структури економіки;
- регулювання відносин у самому ринку;
- забезпечення суспільними благами;
- вирішення питань державної оборони та безпеки, а також пожежної безпеки та надзвичайних ситуацій;
- соціального забезпечення малозабезпечених верств населення, розв'язання проблеми зайнятості;
- цілковитого неспрацьовування ринку в перехідний період;
- створення умов для того, щоб наука стала безпосередньою виробничою силою;
- забезпечення якості робочої сили на ринку праці, що визначається рівнем освіти, кваліфікації, станом здоров'я;
- вирішення проблем рівномірного розвитку регіонів, їхніх виробничих сил, забезпечення зайнятості населення;

- несумісності сутності ринку з головним принципом функціонування складних, великих систем, а саме з потребою розроблення стратегії та проведення економічної політики розвитку всієї соціально-економічної системи, а звідси – зі створенням розгалуженої системи збору та обробки інформації, реалізації економічного програмування, планування та прогнозування;

- вирішення проблем глобального ризику: екології, ядерної безпеки, загрози, що несе зброя масового знищення; нав'язування світу ідеології ринкового фундаменталізму тощо.

Головними механізмами, які мають суб'єкти державної економічної політики для проведення тих чи інших регулюючих заходів, є інформаційні та консультативні, фінансові, примусові та адміністративні, а також короткострокові та довгострокові.

Примусові та адміністративні механізми (заборона, норми, дозволи, ліцензії, накази) – це засоби сильного втручання в економіку. Їх запровадження потребує створення відповідної державної системи контролю та системи планування.

Важливим інструментом державного регулювання економіки та засобом реалізації індикативних планів є державний бюджет. Бюджетний вплив на економіку здійснюється через фіскальну політику. Бюджетна політика може бути як пасивною (її головне завдання – зменшення дефіциту бюджету), так і активною (стимулювання економічного зростання незалежно від рівня дефіциту, а також цільове використання емісії як каталізатора росту). Ефективними механізмами примусового державного регулювання для залізничного транспорту є державне замовлення, регулювання тарифів, контроль за станом інфраструктури і т. д.

Фінансові механізми – досить розповсюджений засіб реалізації державної економічної політики (фінансова допомога, субсидії, пільгове оподаткування в найрізноманітніших формах). Фінансові механізми належать до так званого опосередкованого регулювання. Система фінансового стимулювання є ефективним засобом протекціонізму, захисту власного ринку та виробництва.

Заходи інформаційного та консультативного типу менш ефективні порівняно з попередніми, але інколи доцільніші. В окремих випадках за допомогою засобів масової інформації активізують громадську думку щодо тієї чи іншої проблеми, тому вони мають особливе значення.

Економічне зростання – це збільшення масштабів сукупного виробництва і споживання в країні, що характеризується насамперед такими макроекономічними показниками, як валовий національний продукт, валовий внутрішній продукт, середня заробітна плата, рівень пенсій, стипендій та інших соціальних виплат. Економічне зростання вимірюється темпами приросту цих показників за певний час, як правило, рік [8]. Економічне зростання можливе лише тоді,

коли забезпечено ліквідність товарів і послуг, вироблених у країні, і населення має достатню купівельну спроможність [12].

Для здолання спаду виробництва та відродження економічного зростання потрібна макроекономічна стабілізація, необхідними умовами якої є стабілізація національної валюти та антиінфляційне регулювання [13].

Отже, для виходу з кризи та переходу до стану економічного зростання підприємствам залізничного транспорту потрібно змінити підходи до ведення господарської діяльності шляхом:

- створення механізму забезпечення захисту інвестиційних вкладень у розвиток та стимулювання інноваційної діяльності в галузі;

- формування підходів до підвищення інвестиційної привабливості залізничного транспорту;

- переходу до економічно обґрунтованих тарифів;

- розроблення заходів щодо стимулювання конкурентних переваг вантажо- та пасажироперевезень порівняно з іншими видами транспорту.

Висновки. Таким чином, в умовах нестабільності розвитку глобальних економічних процесів та напрямів економічного розвитку питання забезпечення стабільності економічної системи зберігає свою актуальність. Це призводить до необхідності створення державою економічних стимулів для всіх учасників ринку з метою забезпечення їхньої стійкості.

Безперервна та комплексна оптимізація бізнес-процесів, удосконалення принципів управління структурними підрозділами галузі, націленість на підвищення ефективності транспортногo виробництва та підтримання конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі є одними з основних напрямів забезпечення стійкості підприємств залізничного транспорту, що досягається за рахунок зниження рівня собівартості послуг, здійснення переходу до інноваційного залізничного транспорту при збереженні єдності управління у всіх ланках перевізного процесу, підтримки конкурентоспроможності порівняно з іншими учасниками ринку, розроблення та реалізації нових організаційних та технологічних рішень тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дикань В.Л., Толстова А.В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 9–19.
2. Дикань В.Л., Коринь М.В. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 13–19.
3. Зоріна О.І. Модель стійкого соціально-економічного розвитку залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. Вип. 37. С. 117–124.

4. Овчиннікова В.О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2017. 427 с.
5. Токмакова І.В. Забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : монографія. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 403 с.
6. Шевченко А.І. Сталий розвиток залізничного транспорту України з позицій економічної безпеки. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 1(32). С. 116–124.
7. Яновська В.П., Гарматюк Н.В. Сучасні стратегії розвитку залізничного транспорту України. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія «Економіка і управління»*. 2018. № 42(2). С. 55–65.
8. Козловський С.В. Забезпечення стійкості та розвитку сучасних економічних систем : монографія. Вінниця : Нілан ЛТД, 2017. 554 с.
9. Ареф'єва О.В., Городинська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8(86). С. 83–90.
10. Каличева Н.Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 27. Ч. 1. С. 139–142.
11. Токмакова І.В. Адаптивна система управління інноваційним розвитком залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 57. С. 137–143.
12. Каличева Н.Є., Сударська І.В. Теоретико-прикладні аспекти розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах структурних зрушень в економіці. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 71–74.
13. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 4(40). С. 117–120.

REFERENCES:

1. Dykan V.L., Tolstova A.V. (2018). Rozvytok ekonomiky Ukrainy na osnovi pryntsyphu rinvopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta suspilstva. [Development of the economy of Ukraine on the basis of the principle of equality of relations between the state, business and society]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*, vol. 63, pp. 9-19.
2. Dykanj V.L., Korinj M.V. (2011). Efektyvnist roboty transportnoji systemy Ukrainy v umovakh globalizaciji ekonomichnykh system. [The efficiency of the transport system of Ukraine in the conditions of globalization of economic systems]. *Bulletin of the Economy of Transport and Industry*, no. 33, pp. 13-19.
3. Zorina O.I. (2012). Model' stiykoho sotsial'no -ekonomichnoho rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy [Model of sustainable socio-economic development of railway transport in Ukraine]. *Bulletin of Transport and Industrial Economics*, vol. 37, pp. 117 – 124
4. Ovchynnikova V.O. (2017). *Strategichne upravlinnja rozvytkom zaliznychnogho transportu Ukrainy: monoghrafija*. [Strategic management of the development of railway transport of Ukraine: a monograph]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport, (in Ukrainian), 427 p.
5. Tokmakova I.V. (2015). *Zabezpechennja gharmonijnogho rozvytku zaliznychnogho transportu Ukrainy: monoghrafija* [Ensuring the harmonious development of rail transport in Ukraine: a monograph]. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport, (in Ukrainian), 403 p.

6. Shevchenko A.I. (2017). Stalyy rozvytok zaliznychnoho transportu Ukrainy z pozytsiy ekonomichnoyi bezpeky. [Sustainable development of railway transport of Ukraine from the standpoint of economic security]. *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, no 1 (32), pp. 116–124.
7. Yanovska, V.P., Harmatiuk, N.V. (2018). Suchasni stratehiyi rozvytku zaliznychnoho transportu Ukrainy [Modern strategies for the development of railway transport in Ukraine]. *Collection of scientific works of the State University of Infrastructure and Technology. Ser.: Economics and Management*, no. 42 (2), pp. 55–65.
8. Kozlovskiy S. (2017). Zabezpechennia stiykosti ta rozvytku suchasnih ekonomichnih system [Ensuring sustainability and development of modern economic systems], TOV "NilanLTD", Vinnitsa, Ukraine.
9. Aref'yeva O.V., Horodyns'ka D.M. (2008). Ekonomichna stiykist' pidpryyemstva: sutnist', skladovi ta zakhody z yiyi zabezpechennya. [Economic stability of the enterprise: the essence, components and measures for its provision], *Current problems of economics*, vol. 8 (86), pp. 83-90.
10. Kalicheva N.E. (2017). Metodologichni aspekty pidvyshennja konkurentospromozhnosti pidpryyemstv zaliznychnoho transportu za rakhunok upravlinnja konkurentnyimi pozycijami [Methodological aspects of increasing the competitiveness of railway companies through the management of competitive positions]. *Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, vol. 27, no 1, pp. 139 – 142.
11. Tokmakova I.V. (2017). Adaptivna sistema upravlinnja innovatsiinym rozvytkom zaliznychnoho transportu Ukrainy. [Adaptive management system of innovative development of railway transport in Ukraine]. *Bulletin of Transport and Industrial Economics*, no. 57, pp. 137–143.
12. Kalicheva N.E. Sudarska I.V. (2020). Teoretyko-prykladni aspekty rozvytku pidpryyemstv zaliznychnoho transportu v umovakh strukturnykh zrushen' v ekonomitsi. [Theoretical and applied aspects of the development of railway transport enterprises in the conditions of structural changes in the economy]. *Economic space*, no 159, pp. 71-74.
13. Kalicheva N. (2015). Problemi ta perspektivi rozvitku ekonomiki Ukraïni v suchasnij svitovij ekonomichnij sistem. [Problems and prospects of economic development of Ukraine in the modern world economic system]. *Science and Economics*, vol. 4 (40), pp. 117 – 120.

УДК 330.33: 004.929

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-11>**Качан Г.М.***кандидат економічних наук, доцент кафедри управління,
інформаційно-аналітичної діяльності та євроінтеграції
Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова***Kachan Hanna***Ph.D., Senior Lecturer at the Department of Management, Information and
Analytical Activity and European Integration
National Pedagogical Dragomanov University*

БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ТА ЗАСОБИ ВІЗУАЛІЗАЦІЇ ДАНИХ BUSINESS ANALYSIS AND DATA VISUALIZATION MEANS

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто актуальні питання бізнес-аналітики та візуалізації даних, їхній вплив на прийняття ефективних управлінських рішень у сучасних компаніях. Використання інструментів бізнес-аналітики допомагає маркетологам отримати доступ до актуальної інформації, візуалізувати статистичні дані, проводити маркетингові дослідження, моделювати ризики та вчасно вживати заходи щодо їх запобігання, а використання візуального контенту дає змогу передати сутність повідомлення лаконічно та провести швидкий аналіз даних із правильно розставленими акцентами. Зроблено висновок, що в умовах постійного зростання обсягів інформації в усіх сферах життєдіяльності виникає необхідність використання автоматизованих систем підтримки прийняття управлінських та інноваційних рішень, особливо зростає попит на програмне забезпечення для здійснення бізнес-аналізу та візуалізації отриманих даних.

Ключові слова: інформаційні технології, управлінські рішення, бізнес-аналітика, візуалізація, візуальний контент, інфографіка.

ANNOTATION

The article considers topical issues of business intelligence and data visualization, their impact on effective management decisions in modern companies. The aim of the article is to study the theoretical and methodological foundations of the use of visual content for making the most effective management decisions, systematization of the most popular business intelligence tools for visualization of marketing data. The main tasks of the business analyst and the most popular analytical resources on the Internet are defined in the work. It is noted that the use of business intelligence tools helps marketers to access relevant information, visualize statistics, conduct marketing research, model risks and take timely measures to prevent them. It is determined that data visualization has become one of the most important tools of business analytics, and the use of visual content allows you to convey the essence of the message concisely and conduct a quick analysis of data with the right emphasis. The classification of visualization according to the type of result (statistical, dynamic and interactive) is given. The main stages of business analyst work are analyzed in the work, the connection between information technologies and business analytics is investigated. The most popular analytical resources on the Internet are listed, the Google Analytics web analytics tool is analyzed, and its advantages and disadvantages are identified. It is noted that the data obtained from the use of only one tool analyst can be erroneous, so you need to compare indicators using information from different sources. The factors influencing the effectiveness of visual content in social networks are indicated. The modern market of data visualization tools is analyzed. The scientific novelty of the work is reflected in the definition of the most common tools for visualizing business intelligence data. It is concluded that with the constant growth of information in all spheres of life, there is a need to use automated systems to support management and

innovation decisions, especially the growing demand for software for business analysis and visualization of data.

Key words: information technology, management decisions, business analytics, visualization, visual content, infographics.

Постановка проблеми. У процесі діяльності підприємств накопичуються значні обсяги даних, які необхідно аналізувати та візуалізувати для кращого розуміння ринкової ситуації і прийняття більш ефективних управлінських рішень.

Бізнес-аналітика використовується для прийняття бізнесових рішень. Це процес аналізу даних із використанням інформаційних технологій. Використання інструментів бізнес-аналітики допомагає маркетологам отримати доступ до актуальної інформації, візуалізувати статистичні дані, проводити маркетингові дослідження, моделювати ризики та вчасно вживати заходи щодо їх запобігання.

У сучасному світі цифрових технологій візуальний контент набуває усе більшого значення. Нині, коли наявна велика кількість інформаційних даних, важко привернути увагу споживачів лише якісним текстовим матеріалом. Перше враження залежить саме від візуального контенту, а вже потім звертається увага на якість і змістовність тексту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання бізнес-аналізу розглядають такі вчені, як: В. Бариленко, А. Гафіяк, В. Дарчук, П. Добра, Н. Дрокіна, К. Карлберг, А. Кухар, А. Маршалл, П. Самуельсон та А. Шалахін. Поняття бізнес-аналітики та інструменти візуалізації даних на підприємствах вивчають В. Варенко, Д. Дорошкевич, Д. Прішниклова, А. Копчекова, О. Крижко, К. Верцелліс, Г. Нельсон, М. Мунтян.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У більшості праць науковців розглядаються проблеми, методи і способи оформлення текстів та структурних елементів, але не виділяється окремо такий компонент, як візуальний контент.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні теоретико-методологічних

основ застосування візуального контенту для прийняття ефективних управлінських рішень та систематизації найбільш популярних інструментів бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аутсорсинг інформаційних технологій – найбільш перспективний напрям організаційних рішень на підприємствах України. Більшість організацій мають доступ до значних обсягів даних, які потрібно зібрати та систематизувати, адже для розвитку бізнесу головним є чітке розуміння завдання та усвідомлення потреб підприємства. Збиранням, упорядкуванням та аналізом даних займаються бізнес-аналітики. Саме вони перетворюють необроблені дані на практичні висновки і рішення для підвищення продуктивності конкурентоспроможності підприємства. Нерозуміння бізнес-аналітиком роботи інформаційних систем стає причиною того, що розробник неправильно розуміє поставлене завдання і в результаті вирішує проблему не в тому обсязі або взагалі не вирішує. Візуалізація даних стала одним із найважливіших інструментів бізнес-аналітики.

Статистика показує, що текст не є тим інструментом, який першим привертає увагу. Навіть актуальний та затребуваний матеріал може не бути прочитаним, якщо його візуальне оформлення не привертає увагу або не враховує потреби споживача. Редактори, досвідчені журналісти впевнені, що єдина фотографія найчастіше варта тисячі слів. Зображення може сказати більше, ніж ціла сторінка тексту[1].

Статистичні дані показали, що саме генерування контенту всіх типів стало одним з найефективніших способів рекламувати бізнес. 80% користувачів показують свою високу лояльність до бренду у випадках, коли дізнаються про компанію з кастомізованих статей, а не через рекламу. До того ж 82% споживачів пропускають рекламу, чим формують так званий ефект рекламної сліпоти, а 45% не звертають увагу на email-розсилки [2].

Із розвитком цифрових технологій змінюються підходи і до традиційного бізнесу. Процес диджиталізації змусив компанії всіх галузей розвиватися, використовуючи сучасні інноваційні інструменти. Саме тому онлайн-маркетологи з кожним роком усе частіше використовують візуальні зображення.

Робота бізнес-аналітика складається з кількох етапів: виявлення потреб і проблем замовника; формулювання концепції рішення поставленого завдання; оформлення концепції в технічне завдання (побудова моделей структур і процесів, прототипи користувальницького інтерфейсу); розроблення точної оцінки трудовитрат і тривалості робіт; деталізація вимог у вигляді специфікацій; консультування програмістів і тестувальників під час розроблення продукту та обговорення спірних моментів із замовником.

Понад 90% інформації люди сприймають через зображення. Картинки найкраще фіксуються у свідомості, а швидкість їх оброблення мозком в 60 тис разів більше, ніж засвоєння текстових даних. Більше того, експерименти показали цікаву закономірність: близько 40% усіх користувачів вважають за краще вивчати тільки зображення на сайтах, а вже потім приймати рішення про прочитання самої публікації [3, с. 129].

Використання візуальних засобів не означає, що зменшилося використання інших типів контенту. Згідно з дослідженням Venngage, оригінальні зображення, такі як інфографіка, отримують найбільше залучення на рівні 41,5%, тоді як візуалізація даних отримала 25,7% залучення. Інша частина третини вмісту була розділена між відео та презентаціями (20,2%), фотографіями (7,6%) та мемами (5,0%) [4].

Візуалізація – це не просто красива картинка. Це представлення інформації, даних та фактів у візуальній формі. Використання візуалізації дає змогу передати сутність повідомлення лаконічно та провести швидкий аналіз даних із правильно розставленими акцентами.

Візуалізацію можна класифікувати відповідно до типу результату:

1. Статистична візуалізація (презентація, рисунок). Даний тип візуалізації присутній у друкованих та електронних виданнях.

2. Динамічна візуалізація (реклама, анімаційний ролик, інфографіка, відеоінструкція, анонс події тощо).

3. Інтерактивна візуалізація (вебрішення, де є можливість вибрати параметри відображення даних). Інтерактивна візуалізація передбачає не просто передачу повідомлень у візуальній формі, а й залучення користувачів до аналізу та інтерпретації даних.

Специфіка візуалізації тексту пов'язана з чітко позначеним проєктивним та концептуальним підходом, умінням включати у задалегідь прийняту графічну форму різноманітні матеріали, а також асоціативним підходом до мовних образів, що дає можливість будувати цілісні візуальні фрази, просторові ситуації, подавати текст як багаторівневу графічну модель інформації. Проєктування образу тексту спирається на досвід візуальної культури [5, с. 130].

Найпопулярнішими аналітичними ресурсами у мережі Інтернет є: Google Analytics, Open Web Analytics, Woopra, Go Squared, Chartbeat, Going Up, Mix Panel, Kissmetrics та багато інших. Основна спільна риса цих ресурсів – аналіз даних відбувається після розміщення візуального контенту.

Класичним та безкоштовним інструментом вебаналітики є Google Analytics. У Google Analytics широкий вибір інструментів, використовуючи які можна відстежувати, тестувати та вимірювати споживацьку поведінку на сайті. Але дані, отримані в результаті використання лише одного інструмента аналітики, можуть

бути помилковими, тому потрібно порівнювати показники, використовуючи інформацію з різних джерел.

Окрім того, Google Analytics не дає інструментарію з оцінки виключно візуального контенту. Він показує ефективність функціонування сайту та реклами, що була запущена на вебресурс, але не конкретного візуального об'єкта. Це підтверджує необхідність застосування платних сервісів, які можуть виконати цю функцію [1].

Візуальний контент широко використовується у соціальних мережах. Вимірювання ефективності візуального контенту у соціальних медіа – процес складний, але сучасні інформаційні технології значно спрощують його. У соціальних мережах Instagram та Facebook вимірювання ефективності візуального контенту прораховується автоматично. Система автоматично видає результати ефективності під час та після розміщення візуального контенту.

Найпоширеніші засоби візуалізації даних:

1. Microsoft Power BI – комплексний програмний засіб для бізнес-аналізу. Використання Microsoft Power BI дає можливість створювати персоналізовану інформаційну панель зі зручними платформами, імпортувати дані з різних джерел та публікувати їх у мережі Інтернет.

2. Діаграми Google – відкритий код для візуалізації даних на вебсайті. Даний вебсайт із різноманітними типами діаграм використовується в комерційних та освітніх цілях. Діаграми Google зручно використовувати для статистичних та фінансових звітів.

3. Інфограма – найкращий інструмент інфографіки для обробки складних даних та візуальних звітів. Використання інфограми дає можливість створювати гладкі звіти та інфографіку, візуально представляти дані з різноманітними опціями та формами.

4. Visme – платформа, призначена для створення презентацій, інфографіки, анімації, звітів, банерів тощо. У програмному засобі багато шаблонів для інфографіки та зображень для яскравих і цікавих презентацій.

5. Google Charts призначений для створення таких видів візуалізації: гістограма, діаграма Венна, бульбашкова, пелюсткова і кругова діаграми; лінійний графік; QR-код; карта; японські свічки; граф та формули.

6. Canva – це онлайн-інструмент з інтуїтивним інтерфейсом для швидкої візуалізації даних. У Canva є можливість використовувати багатосторінкові шаблони та видозмінювати їх за допомогою бібліотеки графічних елементів.

7. Chart Blocks – найкращий онлайн-конструктор діаграм. Програмний засіб простий у використанні: достатньо імпортувати дані, вибрати тип діаграми і створити унікальні візуальні зображення, використовуючи налаштовані параметри.

8. Sisense – інструмент візуалізації даних бізнес-аналітики, призначений для розробни-

ків та інженерів даних. Sisense дає можливість компаніям використовувати важливі ідеї незалежно від того, де зберігаються дані, а також перетворювати складні дані на потужні візуальні ефекти та ефективні компоненти для спеціальних програм.

9. Data Hero – інструмент для збирання даних із різних сервісів в єдину систему та створення діаграм і дашбордів. Засіб простий у використанні і не потребує спеціальних технічних знань.

10. Piktchart використовують для створення інфографіки, яку потрібно швидко використати, поширити в мережі Інтернет та поділитися у соціальних мережах.

Висновки. Бізнес-аналітика – процес перетворення інформації на дані, нові знання, які можна використати для підвищення ефективності та конкурентоздатності підприємства. Для успішної реалізації плану розвитку бізнесу потрібні чітке розуміння завдання та усвідомлення потреб організації. Тому в сучасному світі, коли активно зростає обсяг інформації, яка необхідна для формування оптимальних обґрунтованих рішень, неможливо ефективно керувати компанією, не використовуючи сучасні засоби інформаційного забезпечення: методи і засоби бізнес-аналітики та візуалізації даних. У подальших дослідженнях планується розглянути міжнародний досвід використання програмного забезпечення в роботі бізнес-аналітика.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дорошкевич Д.В., Томко К.В. Аналіз інструментів оцінки ефективності візуального цифрового контенту. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7759> (дата звернення: 02.02.2022).
2. Content Marketing Infographic. 2018. URL: <https://www.demandmetric.com/content/contentmarketing-infographic> (дата звернення: 16.03.2020).
3. Дрокіна Н.І., Дарчук В.Г., Крижко О.В. Інструменти бізнес-аналітики для візуалізації маркетингових даних. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26(1). С. 128–138.
4. Visual Content and Social Media Marketing: New Research. URL: <https://www.socialmediaexaminer.com/visual-content-and-social-media-marketing-new-research/> (дата звернення: 16.03.2020).
5. Шевченко В.Е. Наукові принципи застосування візуального контенту в друкованих медіа. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2013. Т. 52. С. 127–132.

REFERENCES:

1. Doroshkevych D. V., Tomko K. V. (2020) Analiz instrumentiv ocinky efektyvnosti vizualnogo cyfrovogo kontentu [Analysis of tools for evaluating the effectiveness of visual digital content]. *Efektivna ekonomika*, no. 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7759> (accessed: 02.02.2022).
2. Content Marketing Infographic. 2018. Available at: <https://www.demandmetric.com/content/contentmarketing-infographic> (accessed: 16.03.2020).

3. Drokina N. I., Darchuk V. Gh., Kryzhko O. V. (2018). Instrumenty biznes-analityky dlja vizualizaciji marketyngovykh danykh [Business analytics tools for marketing data visualization]. *Prichornomorsjki ekonomichni studiji*, vol. 26(1), pp. 128-138.
4. Visual Content and Social Media Marketing: New Research. Available at: <https://www.socialmediaexaminer.com/visual-content-and-social-media-marketing-new-research/> (accessed: 16.03.2020).
5. Shevchenko V. E. (2013). Naukovi pryncypy zastosuvannja vizualjnogho kontentu v drukovanykh media [Scientific principles of visual content application in print media]. *Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky*, vol. 52, pp. 127-132.

УДК 338.488.2:640.43]:339.138](045)

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-12>**Rostovtsev Serhii***Candidate of Sciences in Social Communications,
Senior Instructor at the Department of Travel Business
Kharkiv State Academy of Culture***Ростовцев С.С.***кандидат наук із соціальних комунікацій,
старший викладач кафедри туристичного бізнесу
Харківської державної академії культури*

A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MARKETING IN RESTAURANT BUSINESS

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

ANNOTATION

The article proposes a comprehensive approach to the implementation of strategic marketing in restaurants, the purpose of which is to determine and select the optimal long-term strategies for the business. Most entrepreneurs, working in the restaurant business, focus mainly on operational marketing, which is aimed at short-term solutions. At the same time, the use of particular strategic marketing tools in restaurants is mostly sporadic, which does not have a significant impact on business processes. That is why, speaking of strategic marketing, it is important to offer a systematic approach to its implementation and combine existing tools into a single mechanism, which will lead to a detailed analysis of both internal and external environments of the restaurant and offer as a result a number of options for further development.

Keywords: strategic marketing, restaurant business, marketing tools for restaurants, systematic approach to strategic marketing, restaurant business planning.

АНОТАЦІЯ

В умовах зростаючої конкуренції на ринку ресторанного господарства важливу роль відіграє вміння власників бізнесу бути гнучкими щодо проявів зовнішнього середовища та вчасно приймати оптимальні управлінські рішення. Сьогодні більшість підприємців, що працюють у ресторанному бізнесі, зосереджують увагу переважно на операційному маркетингу, який спрямований на короткострокові рішення. Водночас використання окремих інструментів стратегічного маркетингу носить здебільшого епізодичний характер, що переважно не має суттєвого впливу на бізнес-процеси. Саме тому, говорячи про стратегічний маркетинг, важливо дотримуватися саме системного підходу до його реалізації і поєднувати існуючі інструменти в єдиний механізм, що в результаті сприятиме детальному аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища ресторану та дасть змогу запропонувати на основі отриманих даних низку варіантів подальшого розвитку підприємства. У статті пропонується комплексний підхід до впровадження стратегічного маркетингу у закладах ресторанного господарства, метою якого є визначення та вибір оптимальних стратегій для ведення бізнесу у довгостроковому періоді. Зокрема, надано послідовний алгоритм реалізації стратегічного маркетингу у закладах ресторанного господарства, що включає декілька етапів та використання різних інструментів стратегічного маркетингу. Так, застосовуються інструменти аналізу чинників зовнішнього середовища, що впливають на ресторанний бізнес, інструменти для визначення існуючих та потенційних загроз, аналіз поточної діяльності закладів ресторанного господарства, зокрема ефективності їх внутрішніх процесів, тощо. Водночас увагу приділено поєднанню запропонованих інструментів у систему, послідовне дотримання якої забезпечать власників бізнесу значним обсягом даних, на основі яких можна прийма-

ти обґрунтовані рішення. У підсумку орієнтація організації на стратегічний маркетинг може забезпечити їй можливість вибору оптимальних напрямів подальшого розвитку і, як результат, отримати конкурентну перевагу на ринку.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, ресторанний бізнес, маркетингові інструменти ресторанів, системний підхід до стратегічного маркетингу, планування ресторанного бізнесу.

Problem statement. The market of restaurant business is traditionally considered to be as one, which has no significant barriers to entry and does not involve significant investment. At the same time, it can provide a quick return on investment and become a good option for start-ups. However, along with the advantages of this business, it is necessary to understand that this leads to significant competition in the market that many restaurant businesses can not stand and as a result they close.

One of the reasons restaurant business may not succeed is the lack of strategic management and planning. Some managers still run their businesses assuming the consistency of external environment, forming their strategy based only on an analysis of internal resources and capabilities of an organization. As the result, it is possible to calculate the production level and stock size but there is no understanding of how the market will react to the new products and services, whether the consumer needs this offer, what are the competitors etc. Another problem is that in companies where strategic management does take place, only a small circle of strategy developers is involved in this process and most decisions are either sporadic or remain only on paper. Thus, it is important to develop a systematic approach to the implementation of strategic marketing in restaurants.

Research publications. The specific features of implementation strategic marketing in the restaurant business are considered in a number of studies of Ukrainian researches. Some works are devoted to the methodological principles of choosing marketing strategies for restaurant business and the mechanism of their implementation (Krakhmalo-

va, Kopachevska, 2017) [1]. In particular, the authors emphasize that achieving high competitive positions of product and technology should be based on the development and implementation of effective marketing enterprise strategy.

The usage of strategic marketing in terms of achieving competitiveness in restaurant business is presented in the article «Strategic marketing in the system of restaurant competitiveness strategic management» (Mikhailova, 2010) [2]. Also, there is a number of studies, devoted to specific tools of strategic marketing and their implementation in restaurant business, such as market penetration strategies (Shtal, 2011) [3] or analysis of restaurant business strategy through the use of SWOT analysis (Lubis, Absah, 2019) [4]. Particular attention should be paid to the case study «Strategic marketing for restaurant business» (Gurhananda, Wanderbori, 2014) [5], where authors describe the ways of determining a current condition of the restaurants and developing new strategies for the company, as well as they give recommendations for better performance of the company.

At the same time, the observation of practical activity in the restaurants shows a lack of comprehensive understanding among managers the strategic marketing principles. Furthermore, the analysis of scientific studies has shown that researchers do not pay enough attention to the features of systematic implementation of strategic marketing tools in restaurant business, which is the key idea of this paper.

The aim of the article. Given the low level of implementation of strategic marketing principles in restaurants on the one hand and its importance for effective and long-term activities on the other hand, the aim of this article is to provide a comprehensive approach to strategic marketing in the restaurant business, which will formulate a systematic vision of strategic analysis among entrepreneurs.

The main material. The general situation on the market shows that the number of goods and services is increasing which leads to higher competition and, as a result, the use of only tactical marketing techniques is ineffective. Achieving strong positions on the market demands the strategic vision from businesses, but this approach is not traditionally widespread, especially in restaurant business. Another common problem is that many business persons are aware of most popular strategic marketing tools but their separate use does not provide much sense unless it is systematically implemented.

By strategic marketing, which is sometimes confused with marketing strategy, we understand a long-term planning process, the purpose of which is to develop marketing activities that allow a company to achieve its business goals by creating products with high consumer value. Unlike operational marketing, in which all plans are built for a short period of time (mostly for 1 year), the planning period in strategic market-

ing is 3-5 years or more, during which companies follow an action program aimed at business goals as planned.

Talking about comprehensive approach to the implementation of strategic marketing in restaurant business, the process of developing a long-term strategy should include several stages, during which the manager responsible for marketing in the organization receives and analyzes data, on the basis of which management decisions will be made in the future.

The first stage includes defining a general business concept – the mission of the restaurant, which reflects the reason for the existence of this organization, its philosophy and corporate culture. In the future, based on the mission statement, it will be possible to develop other marketing characteristics. Being the reason of why the restaurant exists, the mission statement is as well a core message that guides and influences marketing strategy. It reminds founders of the reason they started business; integrates all the processes in the restaurant into one overarching message; communicates what is this business about and how it differs from competitors; helps to attract talents to the business, etc. The examples of restaurants' mission statements may be as follows: “We prepare and serve high quality, simple food, at a great value, in a home-like environment.”; “To provide our guests with a comfortable, quality, and satisfying dining experience using local, seasonal ingredients in classic dishes paired with select wine.”; “To create an environment where absolute guest satisfaction is our highest priority.”; “To provide the highest quality product at the lowest possible price, the best consumer experience in the industry, and respect for our employees, business partners, and community” and others [6]. Therefore, mission statement becomes a background for future strategic marketing of the restaurant, as well as a vital element of restaurant's brand and a part of advertisement message.

The second stage of strategic marketing process involves the audit of business marketing state. The audit process examines both the internal environment of the company and the external one. As a result, it provides a clear, objective view of the business state, its current and prospective customers, restaurant business trends, and restaurant's position in the marketplace.

First of all, it is advisable to conduct a PEST analysis, which covers political, economic, socio-cultural and technological factors which may affect restaurant business. It is necessary to take into account not only the actual state of these factors, but also to predict their possible changes for next several years. That is why it is important to attract industry experts or company staff with great experience to participate in the PEST analysis. Possible factors for analysis are presented in Table 1, but their number and nature will vary for each individual restaurant depending on various factors.

Table 1

An example of PEST analysis for restaurant business

Political factors	Economic factors
1. Current legislation in the food service industry; 2. State support for small business; 3. Tax law; 4. Trading policies.	1. Increasing competition in the food service industry; 2. Financially reliable demand; 3. An increase of investment deposits in restaurant business; 4. Exchange rate dynamics; 5. The existence of a regular customer; 6. Employment rates.
Socio-cultural factors	Technological factors
1. Lifestyle trends; 2. Lack of qualified specialists; 3. Consumer preferences; 4. Advertising and public relations; 5. Customer requirements for product quality and service level.	1. Information and communication; 2. Access to technology, licensing, patents; 3. Development of technologies in restaurant business. 4. The emergence of new equipment and inventory.

Source: author's development

After determining the factors, it is expected that experts will assess their significance and further rank them, based on the results of which the most influential ones for business will be selected, and become the base for the strategy development.

Another vital element of restaurant business audit is the defining of competitors. At this point, it is important for company to understand the principles of Porter's five forces method, which shows the aspects that affect performance of a company [7].

Talking about external factors influencing the competitiveness of restaurant business, we can distinguish:

- geographical location of the restaurant (the territory on which it is located, which determines the level of business activity of the population and, consequently, the intensity of access to the restaurant);
 - material, technical and economic potential (production base, level of applied technologies);
 - the level of socio-economic development of the territory;
 - intellectual and scientific potential, existing human resource, innovative activity, business climate, social and political stability, social well-being of society, quality and standard of living of the population of the region;
 - the level of development of market infrastructure, the balance and dynamism of the structure of the economy, the rating and investment attractiveness of the region, the quality and level of partnership between government and business;
 - development of the sanatorium-resort sphere, cultural and leisure centers.

As for internal factors, Porter called them: "barriers to entry, threat of substitutes, bargaining power of buyers and sellers, and the rivalry among existing competitors. The threat of substitute good for restaurant may arise because of usually close location to each other with similar services. Adding some new services or providing new marketing campaigns may led to crisis for the competitors. At the same time, as competi-

tors for restaurants we can consider convenience stores, grocery stores and other institutions that serve food.

Client oriented approach in the restaurants leads to bargaining power of buyers. Customer requirements to the quality of restaurant products and services have increased significantly, which means they want achieve values for their money. Providing additional values, for example such as reduced price for online-purchases, may provide some competitive ability, but still such bargaining power of customers remains a threat for restaurant business.

Rivalry among existing competitors arises due to different factors: changes in customers' behavior, increasing prices for products and services, rising costs. Most of restaurants are distinguished by type of kitchen, menu, food quality, variety of additional services, standards of enterprise as well as values aimed at corporate culture, and created atmosphere, which affects the overall customer experience. An online-presence is another competitive tool for restaurants, which helps customers to easily identify business at their location as well as be acquainted with menu and prices just using the internet. However, building a competitive business demands a lot of efforts. The main requirement for restaurants nowadays is high-quality service and food, which may be achieved only due to staff skills and commitment.

Another factor by Michael Porter is a barrier of entry. Here it is worth to mention the initial cost of investments, which are needed for equipment and intensive marketing. As well, restaurants are needed experience, especially at the starting stage of business. Human resources are important for providing values to customers, but even if restaurants manage to find trained and experienced staff, there is still a risk that employees will leave to work for a competitor.

The last force involves the bargaining power of suppliers. The products of low availability or the lack of suppliers may affect the rise of prices. However, in big city it is possible to talk about high competition between suppliers, so restau-

rants may easily switch over other vendors, looking for more advantageous conditions. The bargaining power of suppliers may appear if there is some specific product, which is difficult to find on the market, or due the supplier's brand which may be used by restaurants in their marketing campaigns for attracting customers.

In addition to the above-mentioned tools, the process of business audit may also include some other techniques, which may help to analyze the state of restaurant enterprise. Thus, an ABC-analysis (Activity-Based Costing) may be applied in restaurants for several reasons. First of all – for establishing product prices, considering not only the price of used products adding some mark-on percentage, but also taking into account operating expenses of restaurant. Second, an ABC-analysis may be used for examining all the Front of house and Back of house activities of the restaurant, such as cleaning, cooking, administrating, communicating, serving etc. in the context of comparing their prices and values they add to a business. Third, ABC-analysis may help with optimizing menu, showing of how valuable a particular dish is in terms of number of sales, the proceeds and the marginal profit.

Another valuable tool for restaurant's audit is benchmarking which may be defined as a process of evaluating a company's products, services, policies, strategies, etc., against an industry standard. That means that restaurant can compare its own performance indicators such as Food cost percentage, Labor cost percentage, EBITDAR percentage, Employee benefits, First-time visitor return rate etc., against the average industry statistics.

It is important to note, that suggested tools are not an exhausted list of techniques for providing business analysis but they may serve as a basis of such. In general, it should be understood that the second stage involves a comprehensive analysis of both internal and external environment of the enterprise, including in particular the analysis of customers, using existing tools of strategic marketing.

Based on the collected data, the third stage is possible, at which a situational analysis

(SWOT-analysis) is carried out. It helps to identify the restaurant's resources and macro-environment opportunities that can be used, as well as identify weaknesses and threats. The analysis takes into account both the presence/absence of a key competency that can become a source of competitive advantage for the company, and critical success factors. A SWOT-analysis helps to analyze the restaurant's position both at the moment and in the likely future, as well as identify strategic gaps in business processes.

The results of the analysis obtained at the previous stages should become the basis for the brainstorming of SWOT-analysis elements, which will ensure the validity of the decisions. An example of SWOT-analysis is presented in Table 2.

In terms of suggested comprehensive approach to strategic marketing implementation in restaurant business, SWOT analysis serves not as an isolated tool, which is usually recommended managers to be conducted with unclear purpose, but as a summarizing element, which allows to combine previously collected information, and on its basis formulate a number of strategic marketing decisions.

After evaluating each of the elements of the SWOT-analysis table and matching them in different sequences there will be a possibility for restaurant's management to find strategic opportunities for the organization in the long term, which will serve as an alternative to current strategy and may be used in future business processes. At this point such tools as Portfolio analysis and McKinsey matrix, may be suggested, which purpose is to help evaluate alternatives and choose the best ones.

On the final stage the marketing strategy, based on the results of the analysis and the chosen alternative, formulates the main directions of marketing activities: the choice of the target segment, company positioning and brand promotion.

Conclusion. Strategic marketing has traditionally not been one of the priority areas of restaurant businesses, remaining at the level of using separate tools as needed. The attention of entrepreneurs is mainly focused on operational marketing, which is aimed at solving situational prob-

Table 2

An example of SWOT analysis for restaurant business

Strength	Weaknesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. Highly enthusiastic team; 2. Good location/centre; 3. Fresh food/tasty; 4. Well qualified cheff; 5. Banquet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Confusing menu; 2. Expensive price with small portion; 3. Loud and packed environment; 4. Long waiting duration; 5. Low efficiency booking system.
Opportunities	Threats
<ol style="list-style-type: none"> 1. Suitable price for everyone; 2. Differentiation in food choice; 3. Opening hours; 4. Healthy food; 5. Loyal customers returning. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competitors offer delivery and takeaway; 2. Competitors offer cheaper prices; 3. No trust from customers;

Source: author's development

lems. However, the importance of implementing strategic marketing in restaurants should not be underestimated.

This paper focuses specifically on a comprehensive approach to the implementation of strategic marketing activities, offering a consistent algorithm. There are several stages of strategic marketing process, either of which is the basis for the next stage, which in turn leads to the achievement of strategic goals for the restaurant. In particular, the integrated use of various strategic marketing tools will provide the restaurant with a significant amount of relevant information that will make possible to take informed management decisions.

Thus, the proposed approach to the comprehensive implementation of strategic marketing will allow restaurants to develop and implement long-term strategies and choose the best directions for further development.

REFERENCES:

1. Krakhmalova N. A. (2017). Marketynhovi stratehiyi pidpryyemstva restorannoho biznesu yak osnova zabezpechennya yoho konkurentospromozhnosti [Marketing strategies of restaurant business as a basis for ensuring its competitiveness]. *Actual problems of innovative development of cluster entrepreneurship in Ukraine: collection of articles on materials of the scientific-practical conference* (pp. 147-152). March 30, Kyiv.
2. Mikhailova N. V. (2010). Stratehichnyy marketynh u systemi stratehichnoho upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv restorannoho hospodarstva [Strategic marketing in the system of strategic competitiveness management of restaurant enterprises]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, no. 5 (44), pp.130-134.
3. Shtal T. V. (2011). Marketynhova stratehiya pronykennya pidpryyemstva restorannoho hospodarstva v sumizhni sfery diyal'nosti [Marketing strategy of penetration of restaurant business in adjacent spheres of activity]. *Economic strategy and prospects of trade and services development*. Kharkiv: KhDUHT, no 1 (13), pp. 608-617.
4. Lubis, T. W. H., Absah, Y., & Lubis, A. N. (2019). Analysis of Restaurant Business Strategy in Developing Business using

SWOT Analysis. Available at: <https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.8-10-2018.2289288>.

5. Gurhananda and Wandebori. (2014). Strategic marketing for restaurant business (Case study of Lawangwangi café). *Journal of Business and Management*, Vol. 3, no.1, pp. 112–131.
6. Strategic marketing, tactical marketing: definitions and differences. Oxford college of marketing. Available at: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2018/11/21/strategic-marketing-tactical-marketing-definitions-differences/>.
7. Porter's five factor model in hospitality (restaurants) essay. Available at: <https://ivypanda.com/essays/porters-five-factor-model-in-hospitality-restaurants/>.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Крахмальова Н.А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні* : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 30 березня 2017 р. Київ : КНУТД, 2017. С. 147–152.
2. Михайлова Н.В. Стратегічний маркетинг у системі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2010. № 5(44). С. 130–134.
3. Шталь Т.В. Маркетингова стратегія проникнення підприємства ресторанного господарства в суміжні сфери діяльності. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 1(13). С. 608–617.
4. Lubis, T.W.H., Absah, Y., & Lubis, A.N. (2019). Analysis of Restaurant Business Strategy in Developing Business using SWOT Analysis. URL: <https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.8-10-2018.2289288>.
5. Gurhananda and Wandebori (2014) Strategic marketing for restaurant business (Case study of Lawangwangi café). *Journal of Business and Management*. Vol. 3. № 1. P. 112–131.
6. Strategic marketing, tactical marketing: definitions and differences. Oxford College of marketing. URL: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2018/11/21/strategic-marketing-tactical-marketing-definitions-differences/>.
7. Porter's five factor model in hospitality (restaurants) essay. URL: <https://ivypanda.com/essays/porters-five-factor-model-in-hospitality-restaurants/>.

УДК 338.24:339.137.2

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-13>**Федірець О.В.***доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту імені І.А. Маркіної
Полтавського державного аграрного університету***Стовба В.О.***студент
Полтавського державного аграрного університету***Солодчук Т.В.***студент
Полтавського державного аграрного університету***Fedrets Oleh***Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Management
Poltava State Agrarian University***Stovba Vladyslav***Student
Poltava State Agrarian University***Solodchuk Taras***Student
Poltava State Agrarian University*

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

THE ESSENCE AND FEATURES OF FORMATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF PRODUCTION CAPACITY OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті вирішується проблема формування теоретико-методологічного підходу до формування виробничого потенціалу аграрних підприємств. Досліджено та систематизовано основні теоретичні аспекти формування системи менеджменту виробничого потенціалу, а також практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління та використання виробничого потенціалу аграрних підприємств. Проаналізовано основні підходи, які використовуються для визначення виробничого потенціалу, обґрунтовано його властивості та основні елементи системи менеджменту виробничого потенціалу. Розглянуто основні методи розрахунку рівня виробничого потенціалу. Запропоновано авторське формулювання виробничого потенціалу аграрних підприємств та комплексну методику оцінки ефективності використання техніки аграрних підприємств.

Ключові слова: виробничий потенціал, менеджмент, аграрне підприємство, машинно-тракторний парк, автопарк, ефективність, резерви.

ANNOTATION

The article solves the problem of forming a theoretical and methodological approach to the formation of the production potential of agricultural enterprises. In modern market economy, the production potential of agricultural enterprises comes first, because effective management is the basis of the ideology of strategic management. Its important element is the formation of a management system of production capacity by assessing the efficiency of production processes. The main theoretical aspects of the formation of the management system of production capacity, as well as practical recommendations for improving the management and use of production capacity of agricultural enterprises are studied and systematized. The author's formulation of the production potential of agricultural enterprises is generalized – effective use of technical, material, financial and information resources in order to achieve the goals of the enterprise. Production potential is an important

component of the company's potential and plays a significant role in its activities. Production potential is an effective characteristic of the use of existing opportunities of agricultural enterprises. Improving the efficiency of the use of production potential is important because it directly reflects the use of production resources of economic entities, determines the effectiveness and efficiency of their activities. The main approaches used to determine the production capacity are analyzed, its properties and the main elements of the production capacity management system are substantiated. The main methods of calculating the level of production potential are considered. The author's formulation of the production potential of agricultural enterprises and a comprehensive method of assessing the effectiveness of the use of agricultural enterprises is proposed. Production potential is based on the efficient use of resources that determine the capabilities of the enterprise. The importance of improving the formation of the management system of production potential of the enterprise is to create a rational organizational mechanism at different hierarchical levels of the management system.

Keywords: production potential, management, agricultural enterprise, machine-tractor park, car park, efficiency, reserves.

Постановка проблеми. Система менеджменту підприємства формує механізм управління його виробничим потенціалом. Ефективність системи менеджменту залежить від розподілу, використання та управління наявними ресурсами підприємства для формування й розвитку виробничого потенціалу. Значний вплив на виробничі процеси аграрних підприємств мають трудові, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси. Вимоги сучасної ринкової економіки ставлять перед аграрними підприємствами за мету досягнення найкращих економічних

результатів шляхом формування системи менеджменту виробничого потенціалу, який можна досягнути завдяки ефективному використанню ресурсів та оптимізації діяльності аграрних підприємств.

Виробничий потенціал виступає результативною характеристикою використання наявних можливостей аграрних підприємств. На нього має безпосередній вплив науково-технічний прогрес, який зумовлює зв'язок виробничого потенціалу з технічним забезпеченням. Кожне аграрне підприємство намагається забезпечити найефективніше використання власної техніки та зведення витрат на її утримання до мінімуму. Досягнення цих цілей повинно знаходитися у тісному взаємозв'язку з роботами зі зниження витрат, раціонального використання сировини, зменшення простоїв техніки, підвищення кваліфікації працівників тощо. Необхідно не лише ефективно використовувати техніку, а й уміти її зберігати, домагатися максимального ефекту від кожної машини, що й визначає виробничий потенціал.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виробничий потенціал у різних аспектах та в межах різних ієрархічних рівнів вивчала значна кількість дослідників. Питання, що стосуються змісту, структури, взаємозв'язків виробничого потенціалу підприємства, системи управління ним, досліджувалися в роботах багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Серед них: І. Ажаман [1], Д. Возний [2], О. Гусева [3], А. Данилов [4], О. Жидков [1], О. Кавтиш [4], Л. Кобрин [5], П. Макаренко [6], Т. Рзаєва [7], Р. Римарчук [7], С. Руденко [8], А. Стельмашук [9] та ін.

Ураховуючи попередні наукові здобутки, існує невирішена частина проблеми, що стосується проведення системного дослідження відносно ролі потенціалу підприємств у сучасних умовах, ідентифікації його структури, розроблення сучасних підходів, механізмів та інструментів управління розвитком потенціалу в діяльності суб'єктів господарювання.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження та обґрунтування основних теоретичних аспектів формування системи менеджменту виробничого потенціалу, а також визначення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління та вико-

ристання виробничого потенціалу аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах ринкової економіки на перше місце виходить виробничий потенціал аграрних підприємств, адже ефективне управління є підґрунтям ідеології стратегічного менеджменту. Його важливим елементом є формування системи менеджменту виробничого потенціалу шляхом оцінки ефективності виробничих процесів. Організаційні передумови виробничого потенціалу закладаються в управлінні використанням ресурсів.

Без знання виробничого потенціалу неможливі стратегічний розвиток і планування інших напрямів діяльності підприємства, оскільки характер виробничих процесів визначає відносну роль живої праці, споруд, устаткування, фінансових ресурсів і сировини в процесі формування можливостей розвитку підприємств.

Важливим для розкриття сутності виробничого потенціалу є визначення його місця у формуванні потенціалу аграрних підприємств [8, с. 168].

Дослідники виділяють три основні підходи до визначення виробничого потенціалу: ресурсний, структурний та цільовий (рис. 1).

Єдиного визначення виробничого потенціалу в економічній літературі сьогодні не існує, різні науковці розуміють його по-різному. Єдине, що є спільним в авторських тлумаченнях виробничого потенціалу, – використання можливостей ресурсів підприємства.

Розглянемо визначення поняття «виробничий потенціал» (табл. 1).

Таким чином, на основі проведеного дослідження можна узагальнити авторське формулювання виробничого потенціалу аграрних підприємств: ефективне використання можливостей технічних, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів із метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Виробничий потенціал є важливим складником потенціалу підприємства та відіграє значущу роль у його діяльності. Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу є важливим, оскільки напряму відображає використання виробничих ресурсів господарюючих суб'єктів, зумовлює ре-

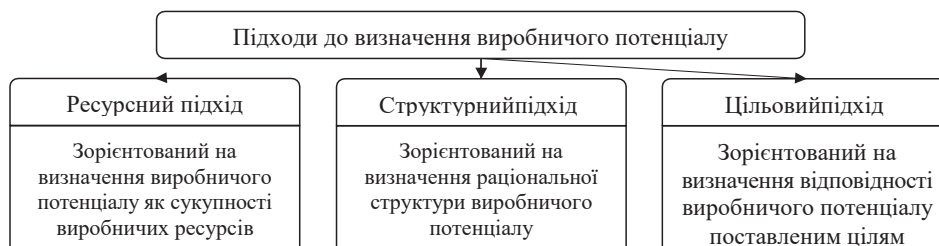


Рис. 1. Основні підходи до визначення виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено за [4, с. 174–176]

Таблиця 1

Поняття «виробничий потенціал»

Автор	Поняття
О.Ю. Гусева	Складна соціально-економічна система, що має у своєму розпорядженні взаємопов'язані та взаємодіючі технічні, трудові та матеріально-енергетичні ресурси, що володіють певними потенційними можливостями з випуску конкурентоспроможної продукції
А.В. Данилов, О.П. Кавтиш	Сукупність ресурсів промислового підприємства і їхня здатність у ході виробничого процесу трансформуватися в певні результати, спрямовані на досягнення поставлених економічних цілей
Т.Г. Рзаєва, Р.В. Римарчук	Максимальні можливості виробництва, коли ресурси технологічно скомбіновані в певному поєднанні для отримання певного результату
С.В. Руденко	Здатність підприємства до отримання максимально можливого виробничого результату і досягнення стратегічних цілей, який визначається сукупністю всіх наявних ресурсів і можливості їх оптимального перетворення в конкурентоспроможний продукт за тих чи інших варіантів взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства
А.М. Стельмацук	Сукупність ресурсів підприємства і комплексу можливостей їх використання для виготовлення продукції необхідної кількості, згідно з вимогами до якості та часу появи на ринку з метою збільшення задоволення потреб і вимог споживачів

Джерело: узагальнено автором за [3; 4; 7–9]

зультативність та ефективність їхньої діяльності [7, с. 226].

Властивості виробничого потенціалу характеризують його особливості, які забезпечують переваги для аграрних підприємств (рис. 2).

Виробничий потенціал включає всі наявні та приховані можливості аграрних підприємств, які необхідні для забезпечення максимальних економічних результатів. Тому до виробничого потенціалу відносять такі складники: виробничі фонди, які включають основні та оборотні фонди, землі, нематеріальні активи, логістику, а також персонал.

Основною системи менеджменту є сформований механізм (рис. 3).

Вирішальний елемент виробничого потенціалу – людина праці з її рівнем освіти, кваліфікації, трудовими навичками, творчими і підприємницькими здібностями. Від кількості та якості сукупної робочої сили, зайнятої у сфері матеріального виробництва, рівня її організованості, дисциплінованості, трудової активності залежить продуктивна сила всього виробничого потенціалу.

Роль персоналу підприємства у виробничому потенціалі полягає в об'єднанні людей із за-

гальними соціальними та виробничими інтересами з метою створення умов для розкриття їхньої особистості та досягнення їх усебічного розвитку. Професійний менеджмент персоналу може підвищити виробничий потенціал шляхом більш ефективної організації управління.

Сучасний підхід до організації управління персоналом являє собою збалансоване поєднання людських цінностей, організаційних перетворень і постійної адаптації до змін зовнішнього середовища. Професійний розвиток працівників вважається найважливішим засобом економічного зростання, а також його кінцевою метою. Сьогодні працівник має розглядатися не як робоча сила, витрати на яку слід мінімізувати, а ресурс, який необхідно мобілізувати й розвивати.

У зв'язку із цим варто постійно вдосконалювати структуру управління, вишукувати ефективні способи управління працею, формулюючи кадрову політику як основу стратегічного управління [3, с. 71–72]. У наукових дослідженнях виділяють класифікаційні ознаки структури персоналу, які впливають на виробничий потенціал, до них належать: штатно-організаційні, кваліфікаційні, соціальні та рольові.

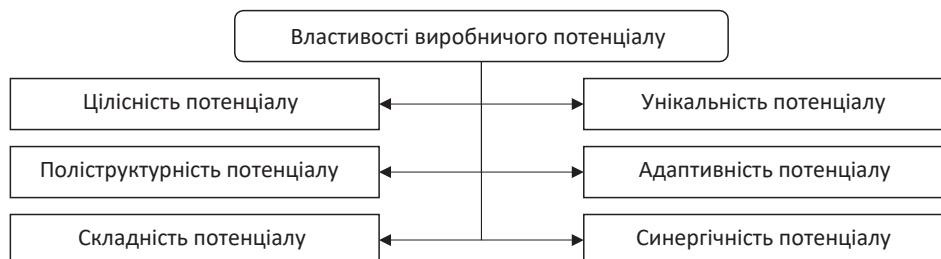


Рис. 2. Основні властивості виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено за [1, с. 24–25; 10, с. 324]

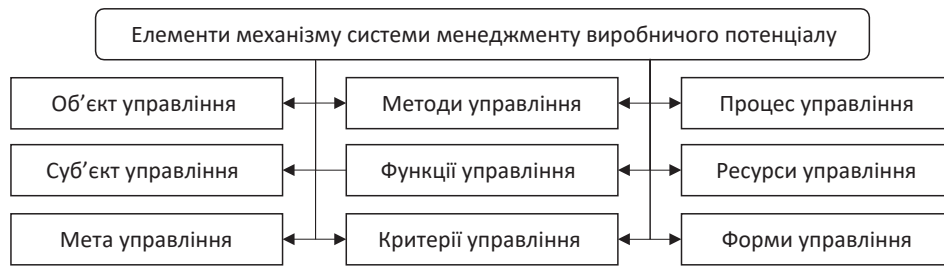


Рис. 3. Основні елементи системи менеджменту виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено за [5, с. 133–134]

Для забезпечення виробничого потенціалу на підприємстві має бути розроблена стратегія управління персоналом із метою вирішення можливих питань у вигляді відбору, розвитку, стимулювання та мотивації персоналу задля досягнення максимальних економічних результатів.

Чимало науковців роблять акцент на тому, що з боку менеджменту персоналу кризова ситуація небезпечна тим, що працівники втрачають упевненість у своєму майбутньому.

Для підвищення ефективності системи управління персоналом необхідно аналізувати і враховувати специфічні умови розвитку ринкової економіки в Україні. Основним завданням управління персоналом є найбільш ефективно використання здібностей кожного працівника відповідно до цілей підприємства і встановлення хороших відносин між членами трудового колективу. При цьому ефективність персоналу слід розглядати у комплексі з такими складниками, як фінансовий стан, виробництво, організація, оскільки у

поєднанні вони мають вирішальний вплив на конкурентоспроможність підприємства [11, с. 112].

Отже, персонал, маючи складну взаємопов'язану структуру, є важливою частиною виробничого потенціалу аграрного підприємства.

Розглянемо основні методи розрахунку рівня виробничого потенціалу аграрних підприємств (рис. 4).

Таким чином, формування системи менеджменту виробничого потенціалу є одним із головних складників успішного функціонування аграрних підприємств. Виробничий потенціал дає можливість максимально ефективно використовувати наявні ресурси для досягнення поставлених цілей.

Забезпеченість аграрних підприємств технікою і високопродуктивне використання її мають особливе значення, адже кількість і якість сільськогосподарської продукції значною мірою залежать від дотримання визначених строків виконання окремих виробничих процесів і ро-

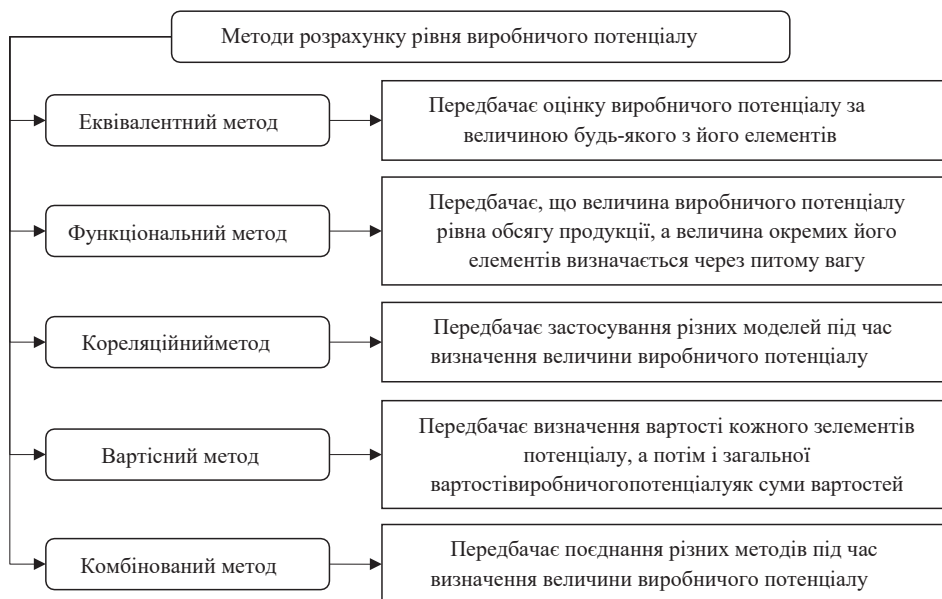


Рис. 4. Основні методи розрахунку рівня виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено за [4; 11]

біт. Автопарк в аграрному підприємстві відіграє важливу роль як частина машино-тракторного парку. Саме завдяки їх ефективній взаємодії можна досягти успіху у виробництві сільськогосподарської продукції [11].

Сьогодні в Україні існує проблема ефективності використання наявної техніки на аграрних підприємствах, яка потребує вирішення з метою забезпечення виробничого потенціалу. Для цього необхідно проводити аналіз показників використання техніки.

Розглянемо комплексну методику оцінки ефективності використання техніки за показниками інтенсивності (табл. 2).

На кожному аграрному підприємстві повинна бути розроблена та запропонована до впровадження система заходів щодо раціонального використання машинно-тракторного парку, яка буде спрямована на виконання норм наробітку, підвищення продуктивності, зниження експлуатаційних і приведених витрат, підвищення культури землеробства [3, с. 207].

Розглянемо комплексну методику оцінки ефективності використання техніки за показниками продуктивності (табл. 3).

Ефективність сучасного аграрного виробництва багато в чому залежить від якості системи технічного забезпечення технологічних процесів. Стан, склад і структура машинно-тракторного парку, який є ключовим елементом матеріально-технічної бази сільськогосподарського виробництва, визначають не тільки ресурсний потенціал господарюючих суб'єктів аграрної сфери, а й потенціал їх стійкого відтворення, оскільки дотримання оптимальних термінів проведення окремих технологічних операцій і забезпечення необхідної якості робіт залежить від якісних показників, що характеризують ефективність виробництва продукції [3, с. 10].

Виробничий потенціал ґрунтується на ефективному використанні ресурсів, які визначають можливість підприємства. Важливість удосконалення формування системи менеджменту виробничого потенціалу підприємства полягає у створенні раціонального організаційного механізму на різних ієрархічних рівнях системи управління.

Висновки. Таким чином, потенціал безпосередньо пов'язаний із технічним складником аграрних підприємств, без ефективного ви-

Таблиця 2

Комплексна методика оцінки ефективності використання техніки аграрних підприємств за показниками інтенсивності

Трактори	Комбайни	Вантажні автомобілі
Показники інтенсивності		
Відпрацьовано одним трактором за рік	Відпрацьовано одним комбайном за сезон	Коефіцієнт технічної готовності автопарку
Коефіцієнт використання парку тракторів	Коефіцієнт використання парку комбайнів	Коефіцієнт використання парку вантажних автомобілів
Коефіцієнт змінності парку тракторів	Цілоденні простої одного комбайна	Середня тривалість робочого дня
		Середня технічна швидкість
		Середня експлуатаційна швидкість руху
		Середня відстань перевезень 1 т вантажу
		Середньодобовий пробіг
		Коефіцієнт використання пробігу
		Середня вантажопідйомність
		Коефіцієнт використання вантажопідйомності

Джерело: узагальнено за [9]

Таблиця 3

Комплексна методика оцінки ефективності використання техніки аграрних підприємств за показниками продуктивності

Трактори	Комбайни	Вантажні автомобілі
Показники продуктивності		
Виробіток на трактор (річний, денний, змінний, годинний)	Виробіток на комбайн (сезонний, денний, змінний, г одинний)	Виробіток автомобілів на одну середньооблікову автомобілетонну
Коефіцієнт виконання змінних норм виробітку парком тракторів	Коефіцієнт змінності використання парком комбайнів	Річний (денний) виробіток вантажного автомобіля
		Виконано робіт на один авомобіле-тонно-день перебування у підприємстві
		Кількість тонно-кілометрів на середньооблікову автомобілетонну

Джерело: узагальнено за [9]

користання техніки забезпечити виробничий потенціал неможливо. Для підвищення ефективності використання машинно-тракторного парку та іншої сільськогосподарської техніки на аграрному підприємстві потрібно проводити оперативний контроль їх роботи протягом року, здійснювати оперативний аналіз використання машинно-тракторного парку. Протягом року, у міру проведення і закінчення кожного виду робіт, на підприємстві необхідно проводити аналіз використання сільськогосподарської техніки.

Для здійснення раціональної організації та використання машинно-тракторного парку аграрного підприємства необхідно визначити обсяги механізованих робіт та проводити оцінку ефективності використання техніки, адже кожне підприємство ставить за мету найефективніше використання техніки та зведення витрат на її утримання до мінімуму. Необхідно не тільки ефективно використовувати техніку, а й уміти її зберігати, домагатися максимального ефекту від кожної машини. Тільки такі кроки дадуть змогу сформуванню та забезпечити виробничий потенціал.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ажаман І.А., Жидков О.І. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 2. С. 22–26.
2. Возний Д.О. Сучасні методи оцінювання виробничого потенціалу підприємства. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2015. № 12. С. 66–68.
3. Гусева О.Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти : монографія. Донецьк : Ноулідж, 2014. 395 с.
4. Данилов А.В., Кавтиш О.П. Теоретичні підходи до сутності виробничого потенціалу промислового підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. № 19. С. 173–180.
5. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом із метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки*. 2019. № 1. С. 132–139.
6. Макаренко П.М. Моделі аграрної економіки. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2005. 682 с.
7. Рзаєва Т.Г., Римарчук Р.В. Виробничий потенціал підприємства та аналітичне обґрунтування напрямів його дослідження. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 226–231.
8. Руденко С.В. Виробничий потенціал аграрного підприємства: економічна сутність та роль у формуванні економічного потенціалу. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 172. С. 164–175.
9. Стельмашук А.М. Ефективність кооперації в машинно-тракторному обслуговуванні сільськогосподарських товаровиробників. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 3. С. 74–82.
10. Федірець О.В. Формування механізму управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери. *Україн-*

ський журнал прикладної економіки. 2021. Т. 6. № 1. С. 322–329.

11. Федірець О.В., Назаренко О.О., Диннік В.В. Формування оптимальної виробничої стратегії аграрного підприємства. *Призовський економічний вісник*. 2020. № 5(22). С. 110–116.

REFERENCES:

1. Azhaman I. A., Zhydkov O. I. (2018). *Teoretychne obgruntuvannya nedostatnosti ta vlady potentsialu pidpryyemstva* [Theoretical substantiation of the essence and properties of the enterprise potential]. *Ekonomika ta derzhava*. № 2. pp. 22 – 26. (in Ukrainian).
2. Voznyy D. O. (2015). *Suchasni metody otsynuyannya vyrobnychoho potentsialu pidpryyemstva*. [Modern methods of estimating the production potential of the enterprise]. *Molodizhnyy ekonomichnyy visnyk KHNEU im. S. Kuznetsya*. № 12. pp. 66 – 68. (in Ukrainian).
3. Guseva O.Y. (2014). *Upravlinnya stratehichnymy zminamy: teoriya i prykladni aspekty* [Management of strategic changes: theory and applied aspects]: monograph. Donetsk: Knowledge Publishing House. 395 p. (in Ukrainian).
4. Danilov A.V., Kavtysh O.P. (2017). *Teoretychni pidkhody do sutnosti vyrobnychoho potentsialu promyslovoho pidpryyemstva* [Theoretical approaches to the essence of the production potential of an industrial enterprise]. *Modern problems of economy and entrepreneurship*. № 19. pp. 173 – 180. (in Ukrainian).
5. Kobrin L.Y. (2019). *Zastosuvannya instrumentiv upravlinnya vyrobnychym potentsialom z metoyu pidvyshchennya rezul'tatyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva* [Application of production potential management tools to increase the efficiency of the enterprise]. *Proceedings*. 2019. № 1. pp. 132 – 139. (in Ukrainian).
6. Makarenko P.M. *Modeli ahrarnoyi ekonomiky* [Models of agrarian economy]. Kyiv: NSC IAE, 2005. 682 p. (in Ukrainian).
7. Rzaeva T.G., Rymarchuk R.V. (2017). [Production potential of the enterprise and analytical substantiation of the directions of its research]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*. 2017. № 4. pp. 226 – 231. (in Ukrainian).
8. Rudenko S.V. (2016). *Vyrobnychyy potentsial ahrarnoho pidpryyemstva: ekonomichna sutnist' ta rol'u formuvanni ekonomichnoho potentsialu* [Production potential of an agrarian enterprise: economic essence and role in the formation of economic potential]. *Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*. Vip. 172. pp. 164 – 175. (in Ukrainian).
9. Stelmashchuk A.M. (2014). *Efektivnist' kooperatsiyi v mashynno-traktornomu obsluhovuvanni sil'skohospodars'kykh tovarovyrobnykiv* [Efficiency of cooperation in machine-tractor service of agricultural commodity producers]. *Sustainable economic development*. № 3. pp. 74 – 82. (in Ukrainian).
10. Fedirets O.V. (2021). *Formuvannya mekhanizmu upravlinnya rozvytkom pidpryyemstv ahropodovol'choyi sfery* [Formation of the mechanism of management of development of the enterprises of agro-food sphere]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. Volume 6. № 1. pp. 322 – 329. (in Ukrainian).
11. Fedirets O.V., Nazarenko O.O., Dynnik V.V. (2020). *Formuvannya optymal'noyi vyrobnychoyi stratehyyi ahrarnoho pidpryyemstva*. [Formation of the optimal production strategy of an agricultural enterprise]. *Priazovsky Economic Bulletin. Zaporozhye*, № 5 (22) pp. 110-116. (in Ukrainian).

СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 338.43:620.9

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-14>**Серьогіна Н.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Одеської державної академії будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8612-6429>*

Хаджикова О.П.

*студентка
Навчально-наукового інституту бізнесу та інформаційних технологій
Одеської державної академії будівництва та архітектури*

Serohina Nataliia

*Phd of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Economics and Entrepreneurship
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

Khadzhykova Olha

*Student
Educational and Scientific Institute of Business and Information Technologies
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ВИДІВ ЕНЕРГІЇ

PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF ALTERNATIVE ENERGY

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто необхідність активізації використання альтернативних джерел енергії. Екологічні проблеми та виснаження викопних ресурсів є основними причинами переходу на альтернативний тип енергії. Можливості альтернативної енергетики визначають більш активне впровадження заходів з енергозбереження та енергоефективності. Перспективи розвитку використання альтернативних джерел енергії доводять поступове зростання їхніх часток у складі загального постачання первинної енергії в останні роки. У дослідженні визначено необхідність створення додаткових сприятливих економічних умов для розвитку підприємств у даній галузі та зростання рівня інвестування у цю сферу. Вкладання інвестицій у сучасній «зелений» світ стає надзвичайним трендом серед інвесторів. Більш активне використання альтернативних джерел енергетики сприятиме зростанню можливостей для енергетичної галузі та потребуватиме подальшого вивчення механізмів розроблення й упровадження відповідних програм та проєктів.

Ключові слова: альтернативна енергетика, сонячні електростанції, «зелений» тариф, інвестування, державна підтримка.

ANNOTATION

The article considers the need to intensify the use of alternative energy sources. Environmental problems and the depletion of fossil resources are the main reason for the transition to an alternative type of energy. The possibilities of alternative energy determine the more active implementation of energy saving and energy efficiency measures. Prospects for the development of the use of alternative energy sources are proved by the gradual increase in their share in the total supply of primary energy in recent years. The study identified the need to create additional favorable eco-

nomical conditions for the development of enterprises in this industry and the growth of the level of investment in this area. Investments in the modern «green» world are becoming a trend among investors. The «green» tariff for electricity is one of the incentives for the development of alternative energy – the use of power plants allows you to save on electricity and contributes to the development of the green energy industry in Ukraine. The results obtained in the study proved the effectiveness of the use of solar power plants in private households and confirmed the feasibility of developing state support programs for financing alternative energy. In Ukraine, there are a number of financing programs in the field of alternative energy to support Ukrainian companies. For the private sector, there is the State program of warm loans, with which some Ukrainian banks work. To increase the use of solar energy by individuals, more opportunities and guarantees must be provided. Ukraine has a significant potential in the development of alternative energy – at present, the use of such technologies in the country is almost at an early stage. The use of wind and solar energy, as well as biofuels and waste is gradually gaining momentum in Ukraine, but it is necessary to create additional conditions for further development. More active use of alternative energy sources will contribute to the growth of opportunities for the energy industry and requires further study of the mechanisms for the development and implementation of relevant programs and projects.

Keywords: alternative energy, solar power plants, green tariff, investment, state support.

Постановка проблеми. Кліматичні зміни, забруднення екосистеми, вичерпування викопних ресурсів, а також розвиток технологій стали основними причинами масового переходу зі звичайного типу енергії на альтернативний.

Саме тому одними з основних завдань держави є розвиток галузі альтернативної енергетики та сприяння вигідним умовам експлуатації таких електростанцій для своїх громадян. Окрім того, розвиток альтернативної енергетики у всьому світі зумовлений двома глобальними обставинами: обмеженістю світових запасів органічного палива і залежністю більшості країн від імпорту палива; істотним негативним впливом традиційної (паливної) енергетики на середовище існування людини і природу [1, с. 69].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми впровадження альтернативної енергетики досліджували Є.М. Борщук, А.А. Долінський, Ю.Т. Боровик, Ю.В. Єлагін [1], В.А. Ільєсов, Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, Ю.О. Гернего, О.О. Ляхова [2], С.О. Кудря, Є.Є.Шкурідін, Н.О. Рязанова [3], П.С. Мельничук, Я.О. Литвиненко, А.О. Касич [4] та багато інших науковців, але багато завдань щодо впровадження альтернативних джерел енергетики в Україні залишаються неопрацьованими.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на постійне вивчення, подальшого дослідження потребують такі питання: шляхи фінансування впровадження альтернативних джерел енергії для різних споживачів, визначення найбільш перспективних та затребуваних видів альтернативної енергетики, удосконалення державних цільових економічних програм з енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження перспектив розвитку альтернативної енергетики в Україні для більш активного впровадження заходів з енергозбереження та енергоефективності на всіх рівнях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні стрімкий розвиток суспільства загалом та швидкоплинний характер діяльності секторів економіки зумовили потребу термінової реакції на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, підтримки сталого розвитку ключових секторів економіки. Зокрема, однією зі стратегічно важливих галузей, яка забезпечує життєдіяльність та якість більшості сфер життя суспільства, є енергетика. Окрім того, енергетичний сектор має вирішальне значення для розвитку економіки України, забезпечуючи її конкурентоспроможність на європейському та глобальному ринках [2, с. 2].

Використання традиційних джерел енергії поступово втрачає свою актуальність у зв'язку з виснаженням таких джерел, зношенням основних фондів в енергетичній галузі, аварійністю енергокомунікацій та невідповідністю наявних потужностей необхідному рівню, що сприяє невизначенню їх подальшого використання.

Ураховуючи останні тенденції у сфері енергетики, поточну еколого-економічну ситуацію і підходи, що склалися, до визначення малої і альтернативної енергетики (МАЕ), альтернативну енергетику можна визначити як сукуп-

ність таких перспективних способів отримання достатніх за потужністю потоків енергії, які поширені доки не так широко, як традиційні, але представляють інтерес унаслідок перспективності їх використання за зниженого ризику спричинення шкоди екології. Перелік подібних напрямів енергетики включає вітроенергетику, геліоенергетику, гідроенергетику альтернативну (приливні, хвилеві, безплотинні, градієнтно-температурні, міні- і мікроГЕС), геотермальну, біопаливну, водневу енергетику (паливні елементи і водневі двигуни) та ін. [3, с. 24].

Основною перевагою використання відновлюваних енергоресурсів є їх невичерпність та екологічна чистота, що сприяє поліпшенню екологічного стану і не призводить до зміни енергетичного балансу на планеті. Під час використання відновлюваних джерел енергії відпадає необхідність у видобуванні, переробці, збагаченні та транспортуванні палива, знімається проблема утилізації або захоронення шкідливих відходів традиційних енергетичних виробництв [5, с. 147].

Світова практика розвитку енергетики свідчить про те, що розвинені країни світу здійснюють не лише активний пошук альтернативного органічного палива, а й нарощують обсяги споживання альтернативних джерел енергії. Відновлювані джерела енергії вже відіграють важливу роль у поставках енергії. Коли використовуються поновлювані джерела, попит на традиційні знижується. Це вирішує питання збереження екології, а також обмеженості традиційних енергетичних ресурсів [4, с. 44].

Для визначення перспектив розвитку використання альтернативних джерел енергії розглянемо темпи зміни часток таких видів енергії у складі загального постачання первинної енергії, динаміку яких побудовано на основі даних Державної служби статистики України [6] та наведено на рис. 1.

Динаміка зміни часток альтернативних джерел у складі загального постачання первинної енергії показала, що обсяги постачання гідроенергії за останні десять років коливаються в межах 0,5–1%, тобто цей вид енергії має стабільний показник. Вітрова та сонячна енергія, частка якої до 2013 р. не досягала навіть 0,1%, показала значне зростання з 2018 р.: щорічний приріст частки – 0,3–0,4%. Але найбільш значну зміну демонструють біопаливо та відходи – зростання частки з 1,1% до 4,9% за десять років, при цьому найбільше зростання припадає на 2014–2016 та 2018–2020 рр.

Однак частка розглянутих альтернативних джерел у загальному обсязі постачання первинної енергії залишається надто низькою, це дає змогу зробити припущення про наявність перспектив їх розвитку в Україні за наявності відповідних умов.

Слід зазначити, у першу чергу, необхідність створення додаткових сприятливих економічних умов для розвитку підприємств у даній галузі

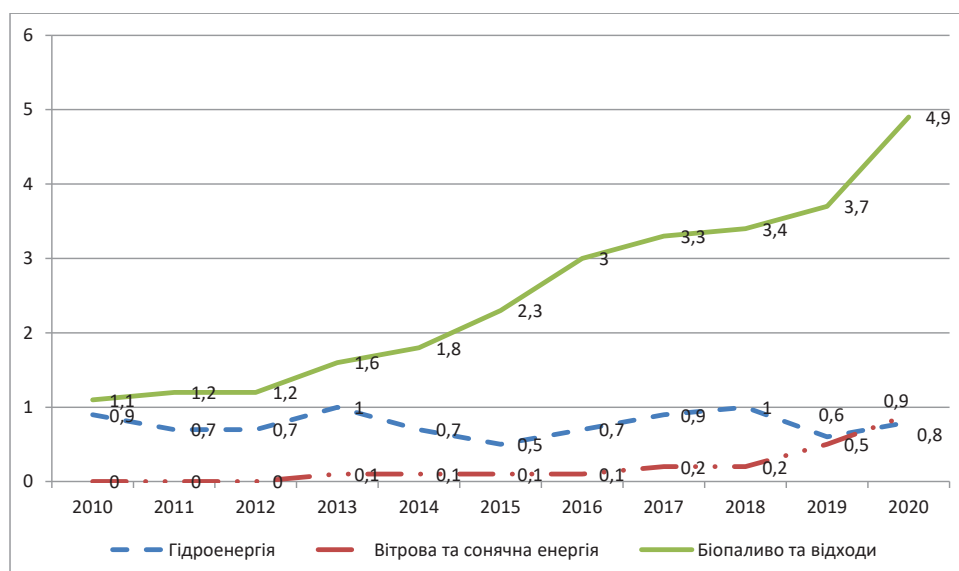


Рис. 1. Динаміка зміни часток альтернативних джерел у складі загального постачання первинної енергії, %

Джерело: побудовано авторами

за допомогою встановлення різноманітних пільг для виробників енергозберігаючого устаткування, обладнання, техніки та матеріалів, а також для підприємств, що під час здійснення господарської діяльності використовують електроенергію, вироблену з альтернативних джерел.

Також значною перешкодою у розвитку альтернативної енергетики є рівень інвестування у цю сферу. Вкладання інвестицій у сучасній «зелений» світ стає надзвичайним трендом серед інвесторів. Відновлювана енергетика – один із провідних глобальних проєктів серед основних екологічних і політичних програм, адже викиди під час генерації альтернативної енергії в 20 разів нижчі, ніж під час вироблення енергії шляхом спалювання вугілля і газу. За оцінками різних джерел (дані Renewables 2017 GlobalStatusReport (Energy Policy Network), World Energy Council), навіть за несприятливого сценарію зростання частки «зеленої» енергії у світі прогнозується на рівні 50% до 2030 р. і 35% в Україні [7]. Порівняння перспектив розвитку «зеленої» енергії у світі та Україні наведено на рис. 2.

Перспектива ринку відновлюваної енергетики – це стабільність і прибутковість для інвестора мінімум до 2030 р. за готовності прийняти поточні ризики України, обґрунтуванням чого є такі аспекти:

- перспективна та позитивна міжнародна кон'юнктура ринку відновлюваної енергетики; законодавчо затверджений курс України на інтеграцію в єдине енергетичне співтовариство ЄС; взяті на себе відповідні міжнародні зобов'язання України; вступ країни в міжнародне агентство ВДЕ (IRENA);

- робота міжнародних системних інвесторів на ринку країни, зокрема ЄБРР, Китаю;

- система законодавчо затверджених «зелених» тарифів і цінових аукціонів для різних проєктів ВДЕ;

- зростання попиту суспільства на поліпшення екології, що робить питання підтримки альтернативної енергетики України пріоритетом державної політики і політичного порядку.

В альтернативну енергетику України вже інвестували Європейський банк реконструкції і розвитку, одним із найбільших гравців українського ринку є китайська держкорпорація CNBM, а також масштабна інвестиційна програма в альтернативну енергетику до 2030 р. реалізується найбільшим українським учасником – компанією ДТЕК.

Усього, за оцінками Держенергоефективності, у 2015–2020 рр. Україна залучила у свою відновлювану енергетику близько 3 млрд євро, а для реалізації енергетичної стратегії до 2035 р. потрібно ще близько 30 млрд євро [8].

Практичними механізмами стимулювання виробництва енергії з відновлюваних джерел виступають:

- 1) «зелений» тариф;
- 2) пільги в оподаткуванні;
- 3) пільговий режим приєднання до електричної мережі [9, с.123].

«Зелений» тариф на електроенергію є одним зі стимулів розвитку альтернативної енергії, завдяки якому щорічно більшість господарств установлює власні енергоустановки, використання яких дає змогу економити на електроенергії та сприяє розвитку галузі «зеленої» енергетики в Україні.

Гарантіями для впровадження ефективних «зелених» тарифів є:

- гарантований і преференційний доступ до електромереж виробників «зеленої» електроенергії;

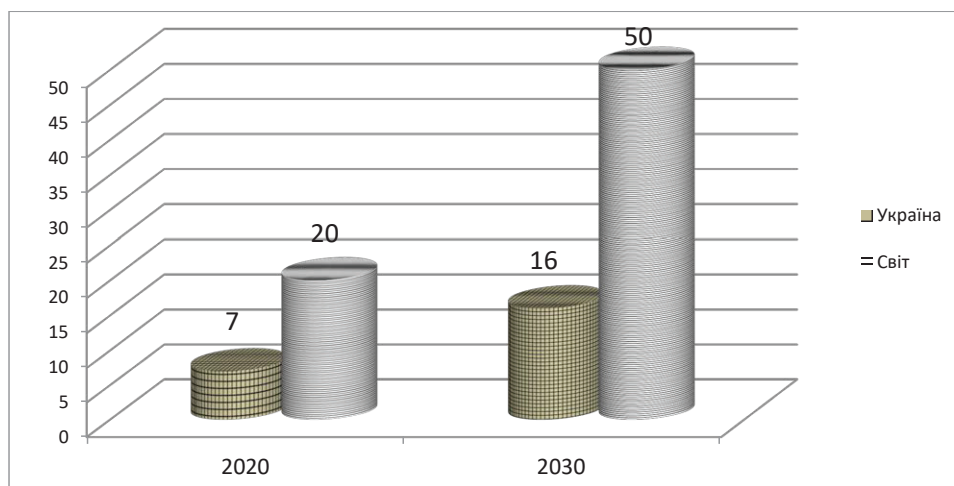


Рис. 2. Порівняння часток альтернативних джерел у світі та Україні, %

Джерело: побудовано авторами

- установлення мінімальних гарантованих розмірів «зелених» тарифів;
- установлення гарантованого строку дії «зелених» тарифів;
- установлення індивідуальних розмірів «зеленого» тарифу для кожної категорії відновлюваних джерел енергії;
- прозорість процесу отримання відповідного тарифу [10].

Законодавчо впровадження «зеленого» тарифу в Україні почалося з 2008 р. Тоді ж основною умовою держави стало зобов'язання викупувати весь обсяг електроенергії, отриманий завдяки альтернативним джерелам. Основною ідеєю «зеленого» тарифу стало заохочення людей до використання відновлюваної енергетики. Активне зростання сегмента альтернативних видів енергоджерел та перехід на новітні технології є суттєвим кроком до підвищення енергетичної незалежності країни.

Основним мінусом упровадження «зелених» тарифів є підвищення цін на електроенергію для кінцевих споживачів або необхідність значного фінансування цього сектору з державного бюджету. Окрім того, значним недоліком є складність прогнозування, контролю та своєчасного регулювання кількості виробників електроенергії за таким тарифом. Повільне коригування занадто високих «зелених» тарифів може мати наслідком значні витрати держави, що, своєю чергою, може вплинути на стабільність енергосистеми у цілому [10].

Один із найперспективніших енергопроектів – це встановлення сонячних панелей, у тому числі для приватних осіб. Для створення своєї електростанції необхідно мати будинок, який уведено в експлуатацію, або ділянку землі, яка є приватизованою. Також важливою умовою є наявність необхідних технічних умов. Окупність сонячної електростанції в Україні становить у середньому від п'яти до семи років. Термін окупності залежить від обсягу споживання

електроенергії, регіону розташування, місця монтажу сонячних панелей та інших чинників. Слід ураховувати, що сонячна освітленість розрізняється в різних регіонах країни. Найбільш перспективною з позиції фактору освітленості є Одеська область, але у цілому будь-яка область підходить для застосування цього виду енергії. Місця та спосіб монтажу панелей також значно впливають на обсяги отриманої енергії: кут нахилу сонячних панелей та їх орієнтація до сонця потребують пошуку оптимального рішення саме для вибраного району. Однак найбільш значним чинником впливу на термін окупності сонячної електростанції є обсяг її споживання господарством: чим менше електроенергії споживатиме приватне домогосподарство, тим менший термін окупності проекту.

Розглянемо ефект від використання сонячної електростанції у приватних господарствах, для яких пікова потужність станції обмежена 30 кВт. Для приблизного розрахунку прибутку від сонячної електростанції за середніми цінами необхідно:

1. вибрати регіон – Одеська область;
2. період введення в дію – 1 січня 2020 р. – 31 грудня 2024 р. (зі зміною року змінюється ставка «зеленого» тарифу);
3. потужність електростанції – 10 кВт/год.;
4. середньомісячне власне споживання – 350 кВт/год.;
5. параметри сонячної електростанції: площа сонячних елементів – 64 м².

При цьому вартість електростанції з установкою становитиме 210 тис грн, а вироблення сонячної електростанції на рік – 14 115 кВт/год. Вибрані вихідні дані дадуть змогу розраховувати на такі результати: річне споживання електроенергії об'єктом – 4 200 кВт, енергія, яку можна продати за «зеленим» тарифом, за рік становитиме 9915 кВт. Відповідно до рішення Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комуналь-

них послуг (НКРЕКП), яке було ухвалено на засіданні 29 грудня 2021 р., «зелений» тариф для генеруючих установок, уведених в дію після 1 січня 2020 р., становитиме 3,78 грн/кВт·год. (без ПДВ). Таким чином, річний дохід від продажу енергії становитиме 37 479 грн, а економія на споживанні на рік – 7 056 грн. Період окупності – 4,7 року.

Отримані результати доводять ефективність використання сонячних електростанцій у приватних господарствах, але не всі приватні особи можуть одноразово витратити таку суму коштів на встановлення сонячної електростанції, тому доцільним є розроблення програм державної підтримки для фінансування альтернативної енергетики.

Нині схвалено концепцію Державної цільової економічної програми з енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії на 2021–2025 рр., метою якої є створення умов для підвищення рівня енергоефективності національної економіки в частині зменшення споживання енергоресурсів та підвищення енергетичної незалежності шляхом використання місцевих видів енергетичної сировини з відновлюваних джерел енергії [11, с. 8].

Проектом Концепції передбачається стимулювання:

- населення до впровадження енергоефективних заходів, установлення сонячних колекторів та теплових насосів;
- підприємств до реалізації енергоефективних заходів;
- розвитку ринку енергосервісу для термомодернізації на об'єктах державної та комунальної форми власності;
- проведення санації будівель органів державної влади та забезпечення енергетичної ефективності таких будівель на рівні не нижчому, ніж встановлено мінімальними вимогами щодо енергетичної ефективності будівель;
- розвитку інфраструктури зарядних станцій для електромобілів;
- розвитку біоенергетики (зокрема, виробництво електроенергії з біогазу, вирощування енергетичних рослин) [12].

В Україні існує низка програм фінансування у сфері альтернативної енергетики, але практично всі вони призначені для підтримки українських компаній, а не приватного сектору. Серед них можна виділити Державну програму «теплих» кредитів – у ній задіяно декілька українських банків, які працюють над національними кредитними програмами у сфері енергоефективності та пропонують кредитні продукти для ОСББ та інших юридичних осіб. Але з 2017 р. деякі державні банки відновили видачу «теплих» кредитів як для ОСББ, так і для фізичних осіб. Компенсації, які надані учасникам урядової програми для фізичних осіб, становлять 35% суми кредиту (не більше 14 тис грн) на придбання енергоефективного обладнання або матеріалів, зо-

крема у цю категорію також входять сонячні колектори.

Висновки. Використання альтернативних типів енергії є актуальним питанням не тільки для України, але й для всього світу. Обмеженість ресурсів, екологічні проблеми та тенденції щодо захисту довкілля – ці чинники призводять до стрімкого розвитку альтернативної енергетики. Україна має значний потенціал у цьому напрямі, нині застосування таких технологій у країні знаходиться майже на початковій стадії. Використання вітрової та сонячної енергії, а також біопалива та відходів поступово набирає обертів в Україні, але необхідне створення додаткових умов для подальшого розвитку. Передусім вирішення потребує питання фінансування для всіх можливих користувачів, у тому числі приватних. Найбільш перспективними для приватних господарств є сонячні електростанції, зиски від використання яких дадуть змогу досить швидко окупити покупку та встановлення сонячних батарей та в подальшому отримувати дохід. Окрім того, такі енергозамінники потребують меншого обслуговування.

Більш активне використання альтернативних джерел енергетики сприятиме зростанню можливостей для енергетичної галузі, але також потребуватиме подальшого вивчення механізмів розроблення та впровадження відповідних програм та проєктів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Боровик Ю.Т., Єлагін Ю.В. Проблеми та перспективи розвитку альтернативної енергетики в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 38–75.
2. Гернего Ю.О., Ляхова О.О. Фінансування потенціалу розвитку альтернативної енергетики в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/5.pdf (дата звернення: 24.01.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.3.
3. Рязанова Н.О. Нетрадиційна енергетика як фактор інноваційного розвитку електроенергетики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 23–26.
4. Касич А.О., Литвиненко Я.О., Мельничук П.С. Альтернативна енергетика: світовий та вітчизняний досвід. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Економіка. 2013. Вип. 23. С. 43–47.
5. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 605-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#n2> (дата звернення: 15.12.2021).
6. Загальне постачання первинної енергії за 2007–2020 роки. *Державна служба статистики України*. 2021. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 11.01.2022).
7. Енергетична стратегія України на період до 2030 року. URL: <https://de.com.ua/uploads/0/1703-EnergyStrategy2030.pdf> (дата звернення: 05.09.2021).
8. Платформа GETMARKET. Встигнути до 2030 року: чому в Україні спостерігається бум інвестицій в «зелену» енергетику і що зміниться на ринку в 2020 році? URL:

- <https://getmarket.com.ua/ua/news/vstignuti-do-2030-roku-chomu-v-ukrayini-sposterigayet-sya-bum-investicij-v-zelenu-energetiku-i-sho-zminit-sya-na-rinku-v-2020-roci> (дата звернення: 22.07.2021).
9. Клопов І.О. Механізми державної підтримки альтернативної енергетики. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1. С. 117–124.
 10. Оберкович С. Альтернативна енергетика: міжнародний досвід, проблеми та перспективи в Україні. *Юрист&Закон*. 2016. № 43. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA009783 (дата звернення: 22.06.2021).
 11. Концепція Державної цільової економічної програми з енергоефективності та розвитку відновлюваних джерел енергії на 2021–2025 роки. URL: https://saee.gov.ua/sites/default/files/Concept_EE_2020_03_23.pdf (дата звернення: 10.10.2021).
 12. Урядовий портал. Підвищення енергоефективності національної економіки – концепція нової цільової програми на 2022–2026 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidvishchennya-energoefektivnosti-nacionalnoyi-ekonomiki-konceptsiya-novoyi-cilovoyi-programi-na-2022-2026-roki> (дата звернення: 13.01.2022).

REFERENCES:

1. Borovyk Yu.T., Yelahn Yu.V. (2019). Problems and prospects for the development of alternative energy in Ukraine [Problemy ta perspektivy rozvytku alternatyvnoi enerhetyky v Ukraini]. *Visnyk ekonomiky transportui promyslovosti*, no. 65, pp. 38-75
2. Herneho Yu.O., Liakhova O.O. (2021). Financing the potential of alternative energy development in Ukraine [Finansuvannia potentsialu rozvytku alternatyvnoi enerhetyky v Ukraini]. *Efektivna ekonomika*, no 3, Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/5.pdf (accessed: 24 Jan 2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.3
3. Riazanova N.O. (2017). Unconventional energy as a factor in the innovative development of electricity [Netradytsiina enerhetyka yak faktor innovatsiinoho rozvytku elektroenerhetyky]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 18, pp. 23-26.
4. Kasych A.O., Lytvynenko Ya.O., Mel'nychuk P.S. (2013). Alternative energy: world and domestic experience [Alternatyvna enerhetyka: svitovyi ta vitchyzniani dosvid]. *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiia»*. *Ekonomika*, vol. 23, pp. 43-47.
5. Enerhetychna stratehiia Ukrainy na period do 2035 roku «Bezpeka, enerhoefektyvnist, konkurentospromozhnist»: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 serpnia 2017 r. № 605-r. [Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 "Security, Energy Efficiency, Competitiveness": Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 18, 2017 № 605-r]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#n2> (accessed: 15 Dec 2021).
6. Zahalne postachannia pervynnoi enerhii za 2007–2020 roky. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. 2021 [Total supply of primary energy for 2007-2020. State Statistics Service of Ukraine. 2021]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed: 11.01.2022)
7. Enerhetychna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku [Energy strategy of Ukraine for the period up to 2030]. Available at: <https://de.com.ua/uploads/0/1703-EnergyStrategy2030.pdf>. (Accessed: 5 Sep 2021).
8. Platforma GETMARKET. Have time by 2030: why is there a boom in investment in «green» energy in Ukraine and what will change in the market in 2020? [GETMARKET platform. Have time by 2030: why is there a boom in investment in "green" energy in Ukraine and what will change in the market in 2020?]. Available at: <https://getmarket.com.ua/ua/news/vstignuti-do-2030-roku-chomu-v-ukrayini-sposterigayet-sya-bum-investicij-v-zelenu-energetiku-i-sho-zminit-sya-na-rinku-v-2020-roci> (Accessed: 22 July 2021).
9. Klopov I. (2016). Mekhanizmy derzhavnoi pidtrymky alternatyvnoi enerhetyky [Mechanisms of state support for alternative energy]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, vol.1, pp. 117-124.
10. Oberkovych S. (2016). Alternatyvna enerhetyka: mizhnarodnyi dosvid, problemy ta perspektivy v Ukraini [Alternative energy: international experience, problems and prospects in Ukraine]. *Yuryst&Zakon* [Online], №43. Available at: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA009783 (accessed: 22 June 2021).
11. ontseptsiia Derzhavnoi tsilovoi ekonomichnoi prohramy z enerhoefektyvnosti ta rozvytku vidnovliuvanykh dzherel enerhii na 2021–2025 roky [Concept of the State Targeted Economic Program for Energy Efficiency and Renewable Energy Development for 2021-2025]. Available at: https://saee.gov.ua/sites/default/files/Concept_EE_2020_03_23.pdf. (accessed: 10 Oct 2021).
12. Pidvishchennia enerhoefektyvnosti natsionalnoi ekonomiky – kontseptsiia novoi tsilovoi prohramy na 2022–2026 roky [Improving the energy efficiency of the national economy – the concept of a new target program for 2022-2026]. Uriadoviy portal. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidvishchennya-energoefektivnosti-nacionalnoyi-ekonomiki-konceptsiya-novoyi-cilovoyi-programi-na-2022-2026-roki> (accessed: 13 Jan 2022).

СЕКЦІЯ 5 ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 005.35

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-15>**Камишнікова Е.В.***доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки підприємств
Державного вищого навчального закладу
«Приазовський державний технічний університет»***Овчаренко Д.Д.***магістрант
Державного вищого навчального закладу
«Приазовський державний технічний університет»***Kamyshnykova Evelina***Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at Department of Economics of an Enterprise
State Higher Education Institution
«Pryazovskyi State Technical University»***Ovcharenko Dmytro***Master Student
State Higher Education Institution
«Pryazovskyi State Technical University»*

УПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

IMPLEMENTATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY INTO THE COMPANY'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

АНОТАЦІЯ

У статті показано, що концепція корпоративної соціальної відповідальності є основою визначення і засобом реалізації стратегічних цілей сучасних підприємств та їхніх співробітників. Запропоновано п'ять рівнів запровадження підприємствами практик з управління людськими ресурсами. Показано, що досягнення стратегічного рівня та рівня підтримки суспільства є метою, до якої повинні прагнути всі підприємства, упроваджуючи концепцію корпоративної соціальної відповідальності у свою стратегію управління персоналом. Проведено дослідження шляхом опитування представників українського бізнесу відносно сучасного стану впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у системи управління підприємствами загалом та підсистему управління персоналом зокрема. Визначено, що українські бізнес-суб'єкти у цілому дотримуються головних принципів соціальної відповідальності у трудових відносинах.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, персонал, стейкхолдер, стратегічне управління, підприємство, система, концепція.

ANNOTATION

The problem of establishing and maintaining the relationship between corporate social responsibility and personnel management systems is becoming increasingly important for businesses, as it is associated with significant economic and social benefits. They include growth of motivation and loyalty of employees, which leads to increased income, increased competitiveness of enterprises, improving their image. Special attention should be paid to the research problems of theoretical and methodological base and practical issues related to the specifics

of implementing the concept of corporate social responsibility in corporate human resource management systems. The article shows that the concept of corporate social responsibility is the basis for defining and means of coordinating the strategic goals of modern enterprises and their employees. Five levels for implementing human resource management practices by enterprises are proposed. They show that achieving the strategic level and the level of society's support is the goal to which all enterprises should strive, implementing the concept of corporate social responsibility in their personnel management strategy. The research by interviewing representatives of Ukrainian business on the current state of implementation of the concept of corporate social responsibility in enterprise management systems and the personnel management subsystem in particular has been conducted. It shows that Ukrainian business entities in general adhere to the main principles of social responsibility in labor relations. The main areas of internal socially responsible practices used in Ukrainian enterprises are wages, safety and working conditions, social protection of employees, staff development, and corporate culture. To increase the effectiveness of corporate social responsibility management, the human resource department needs to involve employees in developing the enterprise's strategic plans, participating in corporate social responsibility projects, as well as coordinating key performance indicators with strategic goals and results.

Keywords: corporate social responsibility, personnel, stakeholder, strategic management, enterprise, system, concept.

Постановка проблеми. Система корпоративної соціальної відповідальності у світі займає дедалі впевненіші позиції у ролі однієї з альтернативних систем управління підприємством. Вона

сприяє підвищенню іміджу, зростанню доходів бізнес-суб'єктів через збільшення частки ринку і навіть позитивно впливає на навколишнє середовище, у якому існує підприємство. Аналіз сутності концепції корпоративної соціальної відповідальності та шляхів її розвитку, можливих переваг та недоліків допомагає визначитися з подальшою стратегією розвитку соціально відповідального підприємства.

В останні роки стала помітною тенденція вітчизняних компаній заявляти про формування стратегій корпоративної соціальної відповідальності, в основі яких – розроблення підходів до взаємодії з певними категоріями стейкхолдерів, у тому числі персоналом. Соціальна відповідальність у цьому разі є засобом зниження нефінансових ризиків, підвищення конкурентоспроможності підприємств, а також важливим чинником зближення пріоритетів розвитку суб'єктів господарювання, суспільства та держави. Це означає актуальність розроблення науково-методичного та практичного інструментарію щодо впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у систему управління персоналом українських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання встановлення взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та сферою управління персоналом досліджуються у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних учених. Важкий внесок у дослідження цієї проблематики зробили зарубіжні дослідники Д. Джамалі [1], Х. Джонсон [2], М. Грінвуд [3], М. Сантана [4], Дж. Стал [5], Дж. Шен [6] та ін. Серед українських учених заслуговують на увагу роботи Ж.М. Балабанюк [7], Д.О. Баюра [8], С.К. Василюк [9], В.П. Звонара [10], А.М. Колота [11], О.О. Олійник [12] та ін. Незважаючи на широкий діапазон досліджень, недостатньо вивченими залишаються питання практичної реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності у системі управління персоналом підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є узагальнення і розвиток теоретичних і методичних підходів, а також розроблення практичних рекомендацій щодо формування та впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у систему управління персоналом українських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративна соціальна відповідальність насамперед – це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, за тих, на кого безпосередньо чи опосередковано ці рішення впливають.

Соціальна відповідальність бізнесу передбачає відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів, а також гармонійне співіснування, взаємодію та постійний діалог із суспільством, участь у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

У загальному розумінні корпоративна соціальна відповідальність – це довгострокове зобов'язання компаній поводитися етично та сприяти економічному розвитку, одночасно покращуючи якість життя працівників та їхніх родин, громади й суспільства загалом.

Корпоративна соціальна відповідальність передбачає діяльність як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі організації (табл. 1).

У світі людський чинник посідає дедалі більш значне місце у сферах діяльності компаній, які взаємодіють із корпоративною соціальною відповідальністю. Через це політика відносин із працівниками також має особливе значення. Керівники порушують питання, як досягти балансу між соціальними сферами життя та діяльності працівників, такими як суспільство, сім'я, друзі, робота, колектив. Більшість заходів, які вживаються для вирішення цього питання, так чи інакше взаємодіють із кількома сферами одночасно.

За допомогою впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності підприємство отримує можливість досягти соціального ефекту, який також позитивно вплине на можливості залучення, мотивації та утримання працівників компанії. І, що важливо, баланс між сім'єю та роботою позитивно позначиться на психічному стані персоналу, що збільшить їхню продуктивність.

У цілому ж впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності приносить компаніям і суто економічні переваги: збільшення обсягів продажу та ринкової частки (за рахунок поліпшення іміджу і посилення впливу компанії); зменшення операційних витрат (застосування гнучких графіків роботи та дис-

Таблиця 1

Складники середовища корпоративної соціальної відповідальності

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Безпека праці	Благодійність
Стабільна заробітна плата	Безпека навколишнього середовища
Додатковий пакет медичного та соціального страхування працівників	Співпраця з громадою та місцевими органами влади
Розвиток персоналу за допомогою підвищення їхньої кваліфікації	Відповідальність за якість послуг та товару
Допомога працівникам у разі настання критичної ситуації	

Джерело: розроблено за [3]

танційних форм зайнятості дає змогу зменшити витрати на оренду офісних площ) [9].

Найпоширенішим визначенням корпоративної соціальної відповідальності у системі управління персоналом є таке: це сукупність соціально відповідальних принципів, форм взаємодії, методів і заходів, вкладених в оптимальне кількісне й якісне формування персоналу підприємства, його професійний та соціальний розвиток, раціональне комплектування, мотивацію та ефективне використання у процесі діяльності підприємства з метою досягнення поставлених цілей [12].

Як основні заходи інтеграції соціальної відповідальності в систему управління персоналом необхідно використовувати: формування корпоративної культури, забезпечення гідної оплати та умов праці, надання соціального пакету та ін. Упровадження такого підходу дасть змогу підприємству:

- визначати та оцінювати проблеми в системі управління персоналом;
- визначати напрями та розробляти конкретні заходи з підвищення ефективності управління персоналом;
- визначати обсяги та джерела залучення ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей;
- здійснювати постійну реалізацію запланованих соціально відповідальних дій;
- забезпечити інформаційну відкритість та прозорість підприємства, налагодити активний прямий та зворотний зв'язок із персоналом [12].

Корпоративна соціальна відповідальність, своєю чергою, є основою системи управління персоналом. Без розроблення, впровадження та дотримання високих соціально-трудова стандартів є неможливою побудова системного та ефективного управління персоналом. Без цього неможливо досягти цілісності системи управління персоналом, важко забезпечити комплексну роботу зі співробітниками, а функції управління персоналом змінюють акценти.

Одним зі складників, який має бути в системі корпоративної соціальної відповідальності,

є взаємопов'язаний та узгоджений механізм функціонування різних видів угод та колективних договорів, що забезпечують узяті на себе гарантії з боку підприємства. При цьому не має відбуватися підміни понять, коли підприємства, не забезпечивши соціальні стандарти, упроваджують та рекламують програми з корпоративної соціальної відповідальності чи зводять усі соціальні програми лише до благодійних проектів. У ситуації, яка склалася в Україні, коли значна частина ринку праці знаходиться в тіні, першочерговими завданнями є забезпечення офіційного оформлення працівників та офіційної виплати заробітної плати, створення належних умов праці, забезпечення законодавчо встановлених соціальних гарантій, створення умов для дотримання організаціями екологічних норм, підвищення корпоративної етики, відкритість організації як обов'язкової умови їхньої діяльності [7].

Беручи за основу модель рівнів корпоративної соціальної відповідальності, автором якої є Х. Джонсон [2], можна запропонувати п'ять рівнів запровадження підприємством практик з управління людськими ресурсами (табл. 2).

У перших трьох рівнях ставлення до людських ресурсів відповідає системі корпоративної соціальної відповідальності. Четвертий та п'ятий рівні, своєю чергою, є метою, до якої повинні прагнути всі підприємства, упроваджуючи концепцію корпоративної соціальної відповідальності у стратегію розвитку своїх підприємств.

Причини наявності на підприємствах перших трьох вищеописаних рівнів можуть полягати у:

- нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища, у якому займаються своєю діяльністю українські підприємства;
- частій зміні політичних та економічних умов, що ускладнює розроблення та прийняття перспективних рішень щодо сталого соціального та економічного розвитку;
- відсутності довгострокових стратегій та надмірної схильності до короткострокових, які

Таблиця 2

Рівні впровадження практик з управління людськими ресурсами

Рівень	Назва	Зміст
Перший	Рівень безвідповідальності	Відсутня увага підприємства до виконання правових норм використання праці; людські ресурси зневажені.
Другий	Рівень додержання законів	Приділяється увага трудовому законодавству; людські ресурси розглядаються з позиції витрат.
Третій	Рівень фрагментарності	Упровадження несистематичних заходів із корпоративної соціальної відповідальності.
Четвертий	Стратегічний рівень	Систематичні заходи корпоративної соціальної відповідальності; персонал є значущою частиною стратегії розвитку підприємства.
П'ятий	Рівень підтримки суспільства	Зміщення інтересів діяльності з отримання прибутку на задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін за допомогою реалізації своїх конкурентних переваг; приділяється значна увага зростанню суспільного добробуту.

Джерело: розроблено авторами за [2]

спрямовані на отримання швидкого прибутку, забуваючи про необхідність розвитку персоналу;

- проблемах із кадрами, а саме з наявністю кваліфікованих менеджерів, які мають стратегічне мислення;

- слабкості організаційної культури.

Підприємствам, які застрягли на перших трьох рівнях, необхідно прагнути піднятися вище, адже взаємна відповідальність зацікавлених сторін є неодмінною умовою вирішення найболючіших проблем у системі управління персоналом та регулювання соціально-трудо-вих відносин. Це досягається завдяки тому, що корпоративна соціальна відповідальність виконує відразу три ролі у стратегічному управлінні персоналом.

По-перше, система корпоративної соціальної відповідальності – це активний засіб управління підприємством. Для цього використовуються певні інструменти:

- баланс інтересів усіх зацікавлених сторін (відбувається узгодження інтересів власників – в отриманні прибутків та дивідендів, менеджменту – у реалізації стратегії розвитку та отримання доходів, персоналу – у збереженні робочого місця, гідної заробітної плати, забезпеченні умов для всебічного розвитку, споживачів – у якісному обслуговуванні. Окрема увага приділяється тому, щоб інтереси не суперечили один одному);

- прийняття нових культурних норм та правил щодо відповідального ставлення до роботи, клієнтів, колег та керівництва;

- підвищення ясності та прозорості комунікаційних потоків підприємства (дає змогу подолати можливий опір стратегічним змінам із боку деяких груп зацікавлених сторін);

- орієнтація одразу як на зовнішніх, так і на внутрішніх клієнтів компанії (більш кваліфіковані та лояльні працівники створюють товари та послуги вищої якості, залучають більше клієнтів, отже, збільшують доходи компанії та покращують її імідж у суспільстві);

- соціальна відповідальність перед персоналом (зумовлює зростання конкурентоспроможності у довгостроковому періоді);

- боротьба із соціальними ризиками.

По-друге, корпоративна соціальна відповідальність надає допомогу в координації стратегії управління персоналом та загальної стратегії розвитку підприємства шляхом:

- балансування цілей та інтересів різних зацікавлених сторін та узгодження їхніх дій у сфері соціальної відповідальності;

- формування стратегічного мислення, бачення перспектив розвитку підприємства, сприйняття його особливого місця у соціумі, розуміння його виняткової економічної та соціальної місії;

- забезпечення розуміння та підтримки стратегічних цілей та завдань, планів та програм реалізації, розроблених зацікавленими сторонами;

- залучення персоналу до складання планів підприємства, участі у проєктах, прояву ініціативи та творчості, прийняття власних відповідальних рішень;

- узгодження ключових показників діяльності працівників зі стратегічними цілями та результатами діяльності підприємства та надання їм соціального спрямування.

По-третє, корпоративна соціальна відповідальність акцентує увагу на соціальному напрямі стратегії управління людським потенціалом підприємства, спрямовуючи його на реалізацію організаційних цілей та цілей розвитку кожного працівника.

Успіх реалізації соціально відповідальної стратегії управління персоналом залежить і від ключових компетенцій цього самого персоналу, тож вони дають змогу створювати підприємству унікальні конкурентні переваги.

Оскільки підприємство є в тому числі й соціальним феноменом, то компетенція персоналу – це не лише необхідна бізнес-одиниця, а й соціальний феномен, компетенції персоналу мають поєднувати професійно-технічні складники із соціальними, допомагаючи, таким чином, досягати стратегічних цілей підприємства. Корпоративні компетенції є особливою цінністю реалізації бажаних стратегій. Саме їхня специфічність утворює фундамент беззаперечної конкурентної переваги та соціальної місії підприємства. Соціальні компетенції – це різні міжособистісні зв'язки, культурні цінності та вірність підприємству.

Результатом спільного відповідального управління стратегією підприємства та управління персоналом служить рівень задоволення персоналу якістю їхнього життя та діяльності в організації. Корпоративна соціальна відповідальність у відносинах зі співробітниками впливає на всі компоненти цього показника. Наприклад:

- задоволеність співробітника оцінкою своєї праці за її об'єктивності та справедливості;

- задоволеність співробітника оплатою своєї праці, умовами її визначення та виплати;

- задоволеність співробітника розвитком його професійних знань та навичок, особистісних якостей;

- задоволеність співробітника змістом та характером своєї діяльності, її відповідністю його потребам, професійній підготовці та майстерності;

- упевненість співробітника у своєму майбутньому кар'єрному просуванні.

Як результат, можна дійти висновку, що концепція корпоративної соціальної відповідальності стає підґрунтям визначення і засобом реалізації стратегічних цілей як самого підприємства, так і кожного його співробітника.

Адекватно оцінивши велике значення соціалізації бізнес-процесів, українське бізнес-середовище об'єднаними зусиллями з урядом розробили «Концепцію реалізації державної

політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року», яка окреслила потребу в розвитку соціально відповідального бізнесу в країні [13].

Для того щоб детальніше розібратися у ситуації КСВ в Україні, а також ролі служб персоналу в її просуванні на українських підприємствах, нами було проведено дослідження, у якому взяли участь 50 респондентів – представників бізнесу від 18 до 55 років.

Отримані результати дають змогу відзначити дуже показове зміщення акцентів соціальної відповідальності у бік внутрішніх заходів.

На запитання про те, що найбільше потребує підтримки бізнесу, опитані відповіли: сфера охорони здоров'я – 62,1%, удосконалення персоналу – 58,6%, освіта та наука – 53,2%, екологія – 45,7%; менш важливими виявилися: підтримка погано захищених категорій населення – 36,6%, розвиток напрямку культури та мистецтва – 24,5%, підтримка спорту – 16,7%. Можна зробити висновок, що вирішення проблем соціального та екологічного сектору цікавить опитаних набагато сильніше за культурно-розважальну сферу.

Щодо корпоративної соціальної відповідальності, то 52,3% респондентів вважають, що вона представляється в заходах кадрової політики, 33,7% підтримують думку, що служба персоналу відповідальна тільки за розвиток персоналу, а 14% респондентів вважають, що вона не бере участі у формуванні та впровадженні корпоративної соціальної відповідальності.

Усе це призводить до одного простого висновку про те, що займатися розробленням стратегії корпоративної соціальної відповідальності необхідно безпосередньо службі управління персоналом. Стосовно співробітників, які виступають прихильниками цінностей свого підприємства, службі персоналу необхідно займатися роботою із залучення персоналу до розроблення та безпосередньої участі у заходах корпоративної соціальної відповідальності. Цей підхід дасть змогу співробітникам відчувати себе частиною підприємства та соціальної діяльності, що ним провадиться. Для того щоб збільшити рівень ефективності управління корпоративною соціальною відповідальністю, підприємству необхідно сформувати внутрішню систему комунікацій, суть якої полягатиме в оповіщенні персоналу за проведеною стратегією, а також оголошенні наявних планів та можливих досягнень у рамках корпоративної соціальної відповідальності.

Окремо варто сказати, що підприємства економічно розвинених країн уже тривалий час використовують корпоративну соціальну відповідальність як надійний інструмент, який ефективно впливає на підвищення ефективності управління персоналом, його мотивації, лояльності персоналу, формування позитивного іміджу підприємства та бренду на ринку.

Аналіз інформації, отриманої під час міжна-

родних досліджень, свідчить, що підприємства, які реалізують концепцію соціальної відповідальності перед персоналом, отримують безпосередню фінансову вигоду.

Нині корпоративна соціальна відповідальність усе частіше стає невід'ємним елементом сучасного корпоративного менеджменту в провідних компаніях України. Насамперед це стосується тих компаній, які націлені не лише на внутрішній, а й на зовнішній ринок. Саме тому у роботодавців складаються власні поняття щодо сутності корпоративної соціальної відповідальності у системі управління персоналом, що призводить до визначення персональних компонентів цієї системи (табл. 3) [14–19].

Розглянутий матеріал дає змогу зробити певні висновки щодо напрямів корпоративної соціальної відповідальності у системі управління персоналом підприємств України. Наприклад, можна виділити напрями внутрішніх соціально відповідальних практик, що збігаються, такі як: оплата, безпека та умови праці, соціальний захист працівників, розвиток персоналу, а також корпоративна культура. Але є й деякі відмінності. Хтось додав у свій список покращення лояльності персоналу, хтось виступає за гендерну рівність, а деякі компаній намагаються поліпшити зворотний зв'язок із працівниками.

Але можна сміливо говорити про те, що підприємства України дотримуються головних принципів соціальної відповідальності у трудових відносинах, таких як:

- дотримання законодавства України та міжнародних норм;
- ефективність виробництва – досягнення максимального результату за мінімальних витрат;
- підзвітність – готовність звітувати про вплив своєї діяльності на результати діяльності компанії, зацікавлені сторони, суспільство;
- участь зацікавлених сторін у прийнятті рішень щодо їхніх інтересів;
- наявність зворотного зв'язку – порівняння збігу поставлених цілей і поточного результату їх виконання, а також виявлення та коригування незадовільних показників;
- сталість – соціально відповідальна поведінка є постійною характеристикою діяльності соціальних партнерів;
- недопущення зниження існуючих соціальних прав та гарантій;
- прозорість – надання громадськості достовірної інформації доступною та повною мірою.

Висновки. У статті розглянуто теоретичні основи формування концепції корпоративної соціальної відповідальності у системі управління персоналом підприємства та проведено аналіз системи корпоративної соціальної відповідальності у сфері управління персоналом великих підприємств України.

Проведено дослідження серед представників українського бізнесу, за результатами якого встановлено, що підприємства України дотри-

Таблиця 3

Внутрішні компоненти корпоративної соціальної відповідальності великих українських підприємств у системі управління персоналом

№ п/п	Суб'єкт господарювання	Галузь праці	Внутрішні компоненти корпоративної соціальної відповідальності
1.	Агропромхолдинг «Астарта-Київ»	Сільське господарство	Досягнення бездоганної репутації відповідального та надійного партнера; формування бренду «роботодавець»; розвиток партнерських відносин зі стейкхолдерами; професійний розвиток людей; активна участь у побудові інфраструктури та розвитку агропідприємств; безпека праці.
2.	Carlsberg Ukraine	Виробництво споживчих товарів	Політика перед працівниками охоплює: відсутність дискримінації, примусової та дитячої праці, домагань; свободу об'єднань і колективної винагороди; питання робочих годин, винагород, заробітної плати і відпусток.
3.	Група компаній РЕНОМЕ	Інформаційні технології, будівництво, виробництво будматеріалів	Створення гідних умов праці та рівня заробітної плати; насадження сучасних практик організації праці; розвиток корпоративної культури; сприяння високим стандартам безпеки праці; наявність рівних можливостей працівників; професіональне зростання працівників.
4.	ДТЕК	Видобуток та збагачення вугілля, генерація та постачання електроенергії	Основні цілі політики управління персоналом: залучення, мотивація й утримання талановитих та ініціативних фахівців; постійне оновлення знань і розвиток навичок для виконання поточних і майбутніх бізнес-завдань; розвиток управлінського потенціалу і забезпечення високопрофесійного і стабільного управління ДТЕК; створення сприятливих умов праці, що забезпечують охорону здоров'я всіх співробітників.
5.	ПрАТ «Оболонь»	Виробництво споживчих товарів	Політика корпорації «Оболонь» спрямована на забезпечення гідних та безпечних умов праці, постійний розвиток та професійне навчання персоналу.
6.	МЕТІНВЕСТ	Металургійна промисловість	Основними пунктами системи управління персоналом є: розвиток корпоративної культури; навчання та розвиток персоналу; удосконалення системи мотивації та винагороди; удосконалення системи соціального захисту працівників.

Джерело: складено за [14–19]

муються головних принципів соціальної відповідальності у трудових відносинах. Займатися розробленням стратегії корпоративної соціальної відповідальності рекомендовано безпосередньо службі управління персоналом. Також службі з персоналу необхідно займатися роботою із залучення працівників підприємства до розроблення та безпосередньої участі у соціально відповідальних заходах. Цей підхід дасть змогу співробітникам відчувати себе частиною підприємства та соціальної діяльності, що ним проводиться.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Jamali D.R., El Dirani A.M., Harwood I.A. Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR-HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*. 2015. Vol. 24. № 2. P. 125–143. DOI:10.1111/beer.12085.
- Johnson H. Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*. 2003. Vol. 46. № 6. P. 34–40.
- Voegtlin C., Greenwood M. Corporatesocialresponsibilityand humanresourcemanagement: Asystematicreviewandconceptualanalysis. *Human Resource Management Review*. 2016. Vol. 26. № 3. P. 181–197. DOI: 10.1016/j.hrmmr.2015.12.003.
- Santana M., Morales-Sánchez R., Pasamar S. Mapping the Link between Corporate Social Responsibility (CSR) and Human Resource Management (HRM): How Is This Relationship Measured? *Sustainability*. 2020. Vol. 12. № 4. P. 16–78. DOI:10.3390/su12041678.
- Stahl G.K., Brewster C.J., Collings D.G., Hajro A. Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach to HRM. *Human Resource Management Review*. 2020. Vol. 30. № 3. P. 1–16. DOI:10.1016/j.hrmmr.2019.100708.
- Shen J., Benson J. When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work behavior. *Journal of Management*. 2016. Vol. 42. № 6. P. 1723–1746. DOI:10.1177/0149206314522300.
- Балабанюк Ж.М. Взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності та політики руху персоналу організації. *Економіка та держава*. 2012. № 3. С. 25–28.
- Баюра Д.О., Царик І.М., Черниш Н.М. Еволюція наукової думки щодо соціальної відповідальності бізнесу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 9. С. 128–134.
- Василик С.К., Майстренко О.В. Відносини з персоналом як пріоритетна сфера корпоративної соціальної відповідальності. *Modern problems of the economy of development in the context of the world transformational changes* : monograph. Opole, 2013. P. 49–61.
- Звонар В.П. Соціальний захист працівників в Україні у пріоритетах корпоративної соціальної відповідальності. *Демографія та соціальна економіка*. 2010. № 2(14). С. 113–122.
- Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасна філософія, проблеми засвоєння. *Економіка України*. 2014. № 3. С. 70–81.

12. Олійник О.О. Корпоративна соціальна відповідальність у системі управління персоналом підприємства. *Соціально-трудова відносина: теорія і практика*. 2015. № 1(9). С. 140–147.
13. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 06.02.2022).
14. Агропромхолдинг «Астарт-Київ». Звіт зі сталого розвитку. URL: <https://astartaholding.com/files/uploads/446e32f063f3788870df1cf9e8dbf48c.pdf> (дата звернення: 05.02.2022).
15. Carlsberg Ukraine. Звіт із сталого розвитку. URL: https://carlsbergukraine.com/media/39270/звіт_зі_сталого_розвитку_2019.pdf (дата звернення: 05.02.2022).
16. RENAME. Корпоративна культура. URL: <https://renome.ua/corp-cult/> (дата звернення: 05.02.2022).
17. ПрАТ «Оболонь». Звіт зі сталого розвитку. URL: http://report.obolon.ua/ua/people/personnel_development/ (дата звернення: 05.02.2022).
18. ДТЕК. Соціальна відповідальність. URL: https://dtek.com/ru/sustainable_development/social/ (дата звернення: 05.02.2022).
19. Група МЕТІНВЕСТ. Звіт зі сталого розвитку. 2020. URL: https://metinvestholding.com/ua/upload/sr-2020/assets/pdf/Metinvest_2020_SR-Ukr-Web.pdf (дата звернення: 05.02.2022).
- employee work behavior. *Journal of Management*, vol. 42, no. 6, pp. 1723–1746. DOI:10.1177/0149206314522300
7. Balabanjuk Zh.M. (2012). Vzajemozv'jazok korporatyvnoji social'noji vidpovidal'nosti ta polityky rukhu personalu orghanizaciji [The relationship between corporate social responsibility and personnel policy of the organization]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 25-28.
8. Bajura D.O., Caryk I.M., Chernysh N.M. (2012). Evolucija naukovoji dumky shhodo social'noji vidpovidal'nosti biznesu [Evolution of scientific thought on social responsibility of business]. *Market Relations Development in Ukraine*, vol. 9, pp. 128–134.
9. Vasylyk S.K., Majstrenko O.V. (2013). Vidnosyny z personalom jak priorityetna sfera korporatyvnoji social'noji vidpovidal'nosti [Personnel relations as a priority area of corporate social responsibility]. *Modern problems of the economy of development in the context of the world transformational changes*. Opole, pp. 49-61. (in Ukrainian).
10. Zvonar V.P. (2010). Social'nyj zakhyst pracivnykiv v Ukrajinі u priorityetakh korporatyvnoji social'noji vidpovidal'nosti [Social protection of employees in Ukraine in the priorities of corporate social responsibility]. *Demography and social economy*, vol. 2, no. 14, pp. 113-122.
11. Kolot A.M. (2014). Korporatyvna social'na vidpovidal'nistj: suchasna filosofija, problemy zasvojennja [Corporate social responsibility: modern philosophy, problems of assimilation]. *Economy of Ukraine*, vol. 3, pp. 70-81.
12. Olijnyk O.O. (2015). Korporatyvna social'na vidpovidal'nistj v systemi upravlinnja personalom pidpryjemstva [Corporate social responsibility in the personnel management system of the enterprise]. *Social and labour relations: theory and practice*, vol. 1, no. 9, pp. 140-147.
13. Pro skhvalennja Konceptiji realizaciji derzhavnoji polityky u sferi spryjannja rozvytku social'no vidpovidal'nogho biznesu v Ukrajinі na period do 2030 roku [On approval of the Concept of implementation of state policy on promoting social responsible business in Ukraine for the period up to 2030]: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 24 January 2020 № 66-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (accessed 06 February 2022).
14. Agri-industrial holding "Astarta-Kyiv" Sustainability Report. Available at: <https://astartaholding.com/files/uploads/446e32f063f3788870df1cf9e8dbf48c.pdf> (accessed 05 February 2022).
15. Carlsberg Ukraine Sustainability Report. Available at: https://carlsbergukraine.com/media/39270/звіт_зі_сталого_розвитку_2019.pdf (accessed 05 February 2022).
16. RENAME Group corporate culture. Available at: <https://renome.ua/corp-cult/> (accessed 05 February 2022).
17. Obolon PJSC Sustainability Report. Available at: http://report.obolon.ua/ua/people/personnel_development/ (accessed 05 February 2022).
18. DTEK Sustainable development. Available at: https://dtek.com/ru/sustainable_development/social/ (accessed 05 February 2022).
19. METINVEST Sustainability Report. (2020). Available at: https://metinvestholding.com/ua/upload/sr-2020/assets/pdf/Metinvest_2020_SR-Ukr-Web.pdf (accessed 05 February 2022).

REFERENCES:

1. Jamali D.R., El Dirani A.M., Harwood I.A. (2015). Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR-HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*, vol. 24, no. 2, pp. 125–143. DOI:10.1111/beer.12085
2. Johnson H. (2003). Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*, vol. 46, no. 6, pp. 34–40.
3. Voegtlin C., Greenwood M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, vol. 26, no. 3, pp. 181-197. DOI: 10.1016/j.hrmr.2015.12.003
4. Santana M., Morales-Sánchez R., Pasamar S. (2020). Mapping the Link between Corporate Social Responsibility (CSR) and Human Resource Management (HRM): How Is This Relationship Measured? *Sustainability*, vol. 12, no. 4, pp. 16-78. DOI:10.3390/su12041678
5. Stahl G.K., Brewster C. J., Collings D.G., Hajro A. (2020). Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach to HRM. *Human Resource Management Review*, vol. 30, no. 3, pp. 1-16. DOI:10.1016/j.hrmr.2019.100708
6. Shen J., Benson J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects

СЕКЦІЯ 6
ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-16>**Варцаба В.І.***доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів і банківської справи
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»***Vartsaba Vira***Doctor of Science (Economics), Professor,
Head of the Department of Finance and Banking
State University «Uzhhorod National University»***ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ТА БАНКІВСЬКЕ ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО
І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ****STATE SUPPORT AND BANK FINANCING OF SMALL
AND MEDIUM BUSINESS IN UKRAINE****АНОТАЦІЯ**

У статті представлено результати дослідження розвитку та правового забезпечення функціонування малого та середнього бізнесу в Україні. Визначено основні засади системи державної підтримки розвитку малого підприємництва як чинника економічного зростання держави. З'ясовано особливості фінансово-кредитного механізму забезпечення діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. Здійснено аналіз діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в Україні у 2016–2020 рр. Проведено аналіз структури та якості кредитного портфеля банківського сектору України в контексті ефективності кредитування підприємств малого підприємництва вітчизняними банками. На основі аналізу теоретичних аспектів та світової і вітчизняної практики обґрунтовано напрями підвищення ефективності функціонування малого та середнього бізнесу в Україні в контексті активізації банківського кредитування та державної регуляторно-правової та фінансової підтримки його розвитку.

Ключові слова: підприємництво, малий і середній бізнес, система державної підтримки, фінансування, банківське кредитування, фінансово-кредитний механізм, державна програма кредитування.

ANNOTATION

The article presents the results of a study of the development and legal support of small and medium-sized businesses in Ukraine. There were considered the legislation and regulations governing the activities of small and medium enterprises in Ukraine. The basic principles of the system of state support for the development of small business as a factor of economic growth of the state were determined. It was studied the structure of state support of small and medium business development by direct and indirect instruments. It was found that state support for small business development is implemented through programs and projects coordinated by international, national and regional support institutions. The peculiarities of financial and credit provision of small and medium enterprises were established. There were determined the instruments of state support of SME enterprises in the field of lending, including such as introduction of state lending programs, guarantees for loans, compensation of interest rates on loans, etc. It was conducted an analysis of the activities of small and medium-sized businesses in Ukraine in 2016-2020 and the main

factors influencing its development were identified. The structure and quality of the loan portfolio of the banking sector of Ukraine were studied and the process of bank lending to small businesses was assessed. There were reviewed the state programs providing partial interest rate compensation and state loan guarantees, including the state program of lending to small and medium-sized enterprises «Affordable Loans 5-7-9%», which laid the preferential basis for SME lending by Ukrainian banks. The main advantages and disadvantages of this program and prospects for its improvement were identified. Based on the analysis of theoretical aspects and world and domestic practice, there were substantiated the directions of increasing the efficiency of small and medium business in Ukraine in the context of intensifying bank lending and state regulatory, legal and financial support for its development. It was substantiated that stimulating the development of small and medium business in Ukraine within the programs of state support and bank lending are important for overcoming socio-economic disparities.

Keywords: entrepreneurship, small and medium business, state support system, financing, bank lending, financial and credit mechanism, state lending program.

Постановка проблеми. Розвиток світової економіки довів суттєвий вплив малого і середнього бізнесу (МСБ) на темпи та якість економічного зростання й соціально-економічні перетворення у державі. У розвинених країнах світу економіка базується на малому підприємстві, частка якого у валовому внутрішньому продукті становить близько 75%, а частка зайнятих працівників досягає 90%. Ефективне функціонування малого та середнього бізнесу дає змогу компенсувати негативний вплив великих підприємств, які займають монопольне становище в економіці. МСБ сприяє усуненню диспропорцій на товарних ринках, створенню додаткових робочих місць і скороченню безробіття, а також активізації інноваційних процесів, розвитку конкуренції, швидкому насиченню ринку товарами і послугами. Сучасний стан малого та се-

реднього бізнесу в Україні, його незначний внесок у ВВП країни вказують на проблеми його функціонування. У цьому аспекті дослідження державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, актуалізація проблеми банківського кредитування підприємств МСБ є необхідною умовою для визначення шляхів підвищення його ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальними дослідженнями становлення і розвитку малого підприємництва займалися такі зарубіжні вчені, як М. Вебер, Дж. Кейнс, Д. Кларк, А. Маршалл, Дж. Мілль, Д. Норт, Дж. Стігліц, І. Фішер, М. Фрідман, Й. Шумпетер та ін. Серед українських науковців, які досліджували питання малого і середнього бізнесу в Україні, його державної підтримки та банківського кредитування, варто виділити таких, як О. Васюренко, З. Варналій, О. Вовчак, Т. Говорущко, М. Денисенко, О. Дзюблюк, Н. Діденко, В. Донець, Н. Карпенко, С. Мочерний, С. Осадчук, В. Сизоненко, О. Стрілець, Ю. Франчук та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне глибині та ґрунтовності дослідження теорії і практики малого підприємництва, слід зазначити, що питання державної фінансово-кредитної підтримки малого і середнього бізнесу в Україні залишаються актуальними в умовах кризи, спричиненої пандемією коронавірусної хвороби, та економічної ситуації, ускладненої військовими діями на Сході країни.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження розвитку малого і середнього бізнесу в Україні, формування системи державної підтримки малого підприємництва, а також оцінка фінансово-кредитного забезпечення підприємств МСБ та обґрунтування основних напрямів підвищення його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Становлення малого підприємництва в Україні розпочалося у 1991 р. після проголошення її незалежності. Правові засади діяльності суб'єктів підприємництва визначено Господарським кодексом України, у якому підприємство визначається як «самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку». Серед

основних положень документу слід виділити такі:

- віднесення підприємства малого та середнього бізнесу до тієї чи іншої категорії незалежно від сфери та виду діяльності;
- визначення чіткої градації підприємств за чисельністю працюючих та обсягом доходу від реалізації продукції;
- застосування європейського принципу групування підприємств малого та середнього бізнесу [1].

У 2012 р. Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого та середнього підприємництва в Україні» внесено зміни до Господарського кодексу України, зокрема щодо критеріїв віднесення підприємств до великого, малого та середнього бізнесу. Запроваджене цим документом правове визначення МСБ базується на критеріях зайнятості та обороту, тобто кількості працевлаштованих осіб та обсягу доходу за рік [5].

Класифікацію підприємств за масштабами діяльності в Україні представлено у табл. 1.

Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» сьогодні є ключовим законодавчим актом, що визначає засади державної політики у сфері розвитку малого та середнього підприємництва. У документі зазначається, що «з метою створення сприятливих організаційних та економічних умов для розвитку підприємництва держава повинна надавати належну підтримку, яка включає фінансову, інформаційну, консультативну, а також підтримку у сфері інновацій, науки, промислового виробництва та експортної діяльності, у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів» [5].

У 2017 р. Кабінетом Міністрів України схвалено Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 р. за такими стратегічними напрямками:

- створення сприятливого середовища для розвитку МСБ;
- розширення доступу малого і середнього підприємництва до фінансування;
- спрощення податкового адміністрування для МСБ;
- сприяння експорту/інтернаціоналізації малого і середнього підприємництва;
- підвищення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу малого і середнього підприємництва [6].

Таблиця 1

Класифікація підприємств за масштабами діяльності в Україні

Показник	Мікро-підприємства	Малі підприємства	Середні підприємства	Великі підприємства
Кількість найманих працівників	≤ 10 працівників	≤ 50 працівників	Усі підприємства, що належать до категорії малих або великих підприємств	≥ 250 працівників
Річний дохід	≤ 2 млн євро	≤ 10 млн євро		≥ 50 млн євро

Джерело: систематизовано за [5]

У 2019–2020 рр. законодавство у галузі малого і середнього підприємництва удосконалювалося щодо митних процедур, державних закупівель регулювання ринку фінансових послуг тощо. У 2020 р. прийнято законодавчі зміни, пов'язані з розширенням програм підтримки МСБ в умовах пандемії коронавірусної хвороби COVID-19. Формування та реалізацію державної політики в галузі підприємництва в Україні забезпечує Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. При Кабінеті Міністрів України створено Раду підприємців – постійно діючий консультативно-дорадчий орган та Офіс розвитку малого та середнього бізнесу.

В Україні, як і в інших європейських країнах, державне забезпечення розвитку підприємництва реалізується через програми та проекти, які координують міжнародні, національні та регіональні інститути підтримки. До інститутів міждержавного рівня відносять Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Міжнародну фінансову корпорацію, Німецько-Український фонд та ін.

На національному рівні в Україні функціонують Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємства, Український фонд підтримки підприємства, Фонд підтримки малого інноваційного бізнесу, Український державний фонд підтримки фермерських товариств, Державний експортно-імпортний банк, на які покладено такі функції:

- реалізація державної політики у сфері розвитку і фінансової підтримки підприємства;
- співпраця з міжнародними та іноземними фінансовими структурами;

- сприяння розвитку інфраструктури підтримки підприємства;
- розвиток міжрегіонального і міжнародного бізнес-партнерства;
- залучення інвестицій для розвитку підприємства тощо.

На рівні регіонів реалізується низка програм фінансової підтримки малих підприємств, які спрямовано на відшкодування плати за користування кредитами банків та інших кредитних організацій, що залучені для реалізації інвестиційних програм з умовою створення нових робочих місць.

Ефективним інструментом підтримки малого підприємництва в Україні є пільгове оподаткування. Вітчизняне законодавство дає змогу суб'єктами малого бізнесу застосовувати як загальну, так і спрощену систему оподаткування, яка має такі переваги: спрощення процедури реєстрації платника податку; легкість ведення бухгалтерського обліку; простота розрахунків, пов'язаних із визначенням сум податків; зниження витрат на обчислення та сплату податків; передбачуваність податкового зобов'язання тощо. Законодавством України також визначено інструменти державної підтримки підприємств МСБ у сфері кредитування, серед яких такі, як запровадження державних програм кредитування, надання гарантій для одержання кредитів, компенсації відсоткових ставок за кредитами тощо.

Проведений аналіз діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в Україні у 2016–2020 рр. свідчить про позитивні тенденції розвитку малого підприємництва (табл. 2).

Таблиця 2
Динаміка розвитку малого та середнього підприємництва в Україні за період 2016–2020 рр.
(станом на кінець року)

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Приріст 2020/2016	
						абс.	%
Кількість суб'єктів підприємництва, одиниць:							
Суб'єкти середнього підприємництва	15113	15254	16476	18129	17602	2489	16,5
Суб'єкти малого підприємництва	1850034	1789406	1822671	1922978	1955463	105429	5,7
Кількість зайнятих працівників, осіб:							
Середнє підприємництво	2649985	2623807	2784464	3089709	3123215	473230	17,8
Мале підприємництво	3871758	3956331	4173665	4319757	4233999	362241	9,4
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млрд грн							
Середнє підприємництво	2683,3	3314,9	3954,0	4194,4	4359,3	1676,0	62,5
Мале підприємництво	1651,9	2067,7	2496,9	2698,2	2064,1	412,2	24,9
Фінансові результати, млрд грн							
Середнє підприємництво	15,1	70,1	119,6	246,9	65,9	50,8	336,4
Мале підприємництво	-32,2	-20,9	31,8	89,4	-25,5	6,7	20,8

Джерело: систематизовано за [2]

За даними Державної служби статистики України, на початок 2019 р. підприємства малого і середнього бізнесу становили 99,8% усіх підприємств у бізнес-секторі, при цьому 96,0% із них належали до категорії мікропідприємств. На МСБ припадало 63,0% робочих місць, створених бізнесом, і 49,0% доданої вартості у бізнес-секторі. Слід зазначити, що понад половина підприємств малого та середнього бізнесу (51,4%) працюють у торгівлі, тобто у галузі з низькою доданою вартістю. Позитивною є тенденція зростання підприємств МСБ у галузі інформаційних технологій: із 5% у 2016 р. до 12% у 2020 р. Попри зазначене в Україні малий та середній бізнес ще не відіграє суттєвої ролі у забезпеченні економічного зростання, його частка у ВВП країни становить лише 19,2% [2].

Сучасний стан малого та середнього бізнесу в Україні характеризується кризовими явищами, викликаними пандемією коронавірусної хвороби COVID-19. Окрім проблем, пов'язаних із карантинними обмеженнями та локдауном, підприємства МСБ стикнулися з проблемою доступу до фінансово-кредитних ресурсів. Насамперед це стосується банківських кредитів, які сьогодні у капіталі суб'єктів малого підприємства становлять лише 20%, що зумовлено цілою низкою обставин, основними з яких є:

- відсутність кредитної історії;
- низька рентабельність підприємств;
- потреба лише у короткострокових та мікрокредитах;

- низька рентабельність кредитування;
- недоступність ринку інвестиційного кредитування;
- необхідність у страхуванні банком наданих кредитів;
- поєднання функцій власності й управління підприємствами;
- висока вартість кредиту;
- жорсткі умови кредитування тощо.

Дослідження особливостей кредитного забезпечення малого і середнього бізнесу в Україні слід розпочати з аналізу структури та якості кредитного портфеля банківського сектору економіки країни. Наведені в табл. 3 дані демонструють, що обсяг кредитного портфеля українських банків до 2018 р. зростав, а за останні два роки щорічно зменшувався. Станом на кінець 2020 р. його обсяг становив 943,7 млрд грн, або 50,6% обсягу активів. Порівняно з 2016 р. розмір кредитного портфеля зменшився на 6,2%, а його частка в активах зменшилася на 49,8%. Частка непрацюючих кредитів протягом періоду збільшувалася з 32,5% на початку періоду до 52,8% у 2018 р., після чого вона поступово знижувалася. На кінець 2020 р. частка непрацюючих кредитів по банківській системі України знизилася до 41,0%, що свідчить про ефективність організації роботи банків із проблемною заборгованістю. Слід зазначити, що на кінець 2020 р., за висновками експертів, непрацюючі кредити вже не становили загрози стійкості банківської системи завдяки створеним у

Таблиця 3

Структура кредитного портфеля банківського сектору України у 2016–2020 рр. (на кінець року, млрд грн)

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Приріст, 2020/2016 млрд. грн.	Приріст, 2020/2016 %
Активи	1256,3	1333,8	1359,7	1493,3	1865,6	609,3	48,5
Кредитний портфель	1005,9	1036,7	1118,9	1033,4	943,7	-62,2	-6,2
частка кредитів в активах, %	80,1	77,7	82,3	69,2	50,6	–	–
Кредити фізичним особам	157,4	170,8	196,9	212,5	206,5	49,1	31,2
частка у кредитному портфелі, %	15,6	16,5	17,6	20,0	21,9	–	–
Кредити суб'єктам Господарювання	847,1	829,9	859,7	744,6	724,2	-122,9	-14,5
частка у кредитному портфелі, %	84,2	83,4	82,1	79,5	76,7	–	–
у тому числі: кредити суб'єктам МСБ	–	519,0	549,7	510,0	503,3	-15,7	-3,0
частка у кредитному портфелі, %	–	50,1	49,1	49,4	53,3	–	–
Непрацюючі кредити (NPL)	407,7	594,9	630,7	530,8	386,9	-20,8	-5,1
частка NPL у кредитному портфелі, %	32,5	54,5	52,8	48,4	41,0	–	–

Джерело: систематизовано за [4]

банках резервам, рівень покриття якими сягав 97,8%. Поліпшення якості кредитного портфеля банків є ключовою передумовою нарощування кредитування економіки [3].

Із табл. 3 видно, що в 2016–2020 рр. українські банки були орієнтовані на кредитування корпоративних позичальників, частка яких у кредитному портфелі становила 76,7% обсягу. Кредити малому та середньому бізнесу у кредитному портфелі українських банків у середньому становили 50,0% його обсягу. Слід зазначити, що в 2019–2020 рр. попит на кредити з боку підприємств знизився, а фінансовий стан позичальників погіршився. Найбільш уразливими до проявів коронакризи виявилися підприємства малого та середнього бізнесу. Так, у 2020 р. кредитний портфель МСБ зменшився на 3,0% порівняно з 2016 р. і становив 503,3 млрд грн (табл. 4).

Дані табл. 4 свідчать, що за період 2016–2020 рр. кредитування корпоративних клієнтів загалом зменшилося на 12,7%, а суб'єктів малого та середнього бізнесу – на 3,0%. Утім, слід зазначити, що якщо у цілому кредитний портфель МСБ за період зменшився, то обсяг кредитів суб'єктам середнього бізнесу зріс на 2,1% і на кінець 2020 р. становив 214,0 млрд грн, або 29,5% обсягу кредитів, наданих корпоративним клієнтам. Що стосується кредитів, наданих суб'єктам малого бізнесу, то їх обсяг щорічно зменшувався і на кінець періоду становив 79,1 млрд грн, що на 36,9% менше, ніж у 2017 р. Їх частка протягом періоду зменшилася з 13,4% до 9,7%. Значний обсяг (30%) у кредитному портфелі суб'єктів господарювання становлять кредити, надані мікропідприємствам. Протягом аналізованого періоду їх обсяг зріс на 10,5% і сягав 219,2 млрд грн у 2020 р. Проте цей показник менший, аніж у 2018–2019 рр.

Відомо, що привабливість кредитів залежить від процентної політики банків. Аналіз відсоткових ставок за кредитами українських банків для підприємств малого та середнього бізнесу в 2017–2020 рр. засвідчив неоднозначну тенденцію зміни їх значень – від 13,2% до 17,8%. Отже, банківські кредити для МСБ в Україні є досить дорогими і не завжди доступними. У цьому контексті слід зазначити, що кредитні продукти, які пропонують вітчизняні банки для малого та середнього бізнесу, є достатньо уніфікованими як за видами, так і за рівнем відсоткової ставки.

Окрім високої вартості кредитів, на зниження рівня банківського кредитування вітчизняного малого та середнього бізнесу вплинула пандемія коронавірусу, що спровокувала кризу в усіх сферах суспільного життя. Зважаючи на ситуацію, Національний банк України рекомендував банкам на час дії карантину запровадити особливий пільговий період обслуговування кредитів для населення та бізнесу. Уряд України з метою підтримки МСБ запровадив державні програми, які передбачають часткову компенсацію кредитної відсоткової ставки та державні гарантії за кредитами. У багатьох українських банках сьогодні запроваджено програми лояльності щодо кредитування малого та середнього бізнесу, серед яких слід виокремити такі:

- Програма Європейського інвестиційного банку: Initiative East у межах поглибленої та всеохопної зони вільної торгівлі (банки-партнери).
- Програма соціального інвестування WNISEF (банки-партнери).
- Програма «Жінки у бізнесі» Європейського банку реконструкції та розвитку (АТ «АКБ «Львів»).

Таблиця 4

Структура портфеля банківських кредитів, наданих підприємствам МСБ в Україні у 2017–2020 рр. (на кінець року, млрд грн)

Показник	2017	2018	2019	2020	Приріст 2020/2017, млрд. грн.	Приріст 2020/2017, %
Кредити суб'єктам господарювання	829,91	859,72	744,65	724,24	-105,73	-12,7
у тому числі: кредити суб'єктам малого та середнього бізнесу	519,03	549,72	510,06	503,37	-15,74	-3,0
Кредити суб'єктам середнього бізнесу	209,52	212,57	184,81	214,05	4,53	2,1
частка, %	25,2	24,7	24,8	29,5	–	–
Кредити суб'єктам малого бізнесу	111,18	94,53	73,82	70,19	-41,01	-36,9
частка, %	13,4	11,0	9,9	9,7	–	–
Кредити суб'єктам мікропідприємства	198,44	242,76	251,43	219,29	20,85	10,5
частка, %	23,9	28,2	33,8	30,3	–	–

Джерело: систематизовано за [4]

- **FinancEast**: програма з відновлення фінансування інвестиційних проєктів малих та середніх підприємств на Сході України (банки-партнери).

- Програма з підтримки фінансування інвестиційних проєктів малих та середніх підприємств за пріоритетними напрямками (банки-партнери).

- Спільний з Європейським інвестиційним банком Проєкт кредитування МСП та компаній із середнім рівнем капіталізації (АБ «Укргазбанк», АТ «КБ «ПриватБанк»).

- Програма з рефінансування заходів підтримки системи кредитування у сільській місцевості (АБ «Укргазбанк»).

- Програма мікрокредитування (банки-партнери).

- Проєкт доступу до довготермінового фінансування, спільний із Міжнародним банком реконструкції та розвитку (АТ «КБ «ПриватБанк», АБ «Укргазбанк») та ін.

У 2020 р. було прийнято державну програму «Доступні кредити 5–7–9%» із чіткими умовами та правилами для участі підприємств, яка заклала пільгові основи кредитування МСБ банками України. Для всіх банків – учасників програми вироблено єдині умови надання пільгових кредитів. Застосування можливих ставок за кредитами – 5%, 7% або 9% – залежить від розміру бізнесу та терміну його діяльності. Для реалізації програми у бюджет було закладено 4 млрд грн із подальшим фінансуванням. За даними Кабінету Міністрів України, на кінець 2020 р. фінансування за програмою «Доступні кредити 5–7–9%» досягло 17,4 млрд грн, з яких 10,8 млрд грн (62%) було надано як рефінансування попередньо отриманих позик; 3,4 млрд грн підприємці отримали на капітальні інвестиції та 3,3 млрд грн – як антикризові кредити під 3% річних. Попри це експерти зазначають, що для майже півтора мільйона підприємств в Україні така кількість наданих кредитів критично мала, що свідчить про низьку ефективність програми внаслідок низки причин та неефективних умов [3].

Зважаючи на такі обставини, у вересні 2020 р. Кабінет Міністрів України вніс зміни у Державну програму «Доступні кредити 5–7–9%», які стосуються розширення списку банків та спрощення умов для учасників програми. Окрім того, Фонд розвитку підприємництва на компенсацію відсоткових ставок додатково виділив 2 млрд грн, а на державні портфельні гарантії – 10 млрд грн. В уряді запевнили, що робота над удосконаленням програми продовжується задля досягнення її мети, що полягає у створенні нових робочих місць, підтримці національного виробника та зростанні економіки загалом.

Заради створення належних умов для успішної протидії малого та середнього бізнесу сучасним викликам, активізації діяльності цього сектору, збереження робочих місць, забезпечення його конкурентоспроможності та ліквідності

в Україні запроваджується і низка інших спеціальних програм державного стимулювання та підтримки. Їх націлено не лише на спрощення доступу суб'єктів малого та середнього господарювання до банківських фінансових ресурсів, які мають компенсувати негативні наслідки, спричинені обмежувальними заходами, та стати тригером для відродження бізнесу, а й на створення належних законодавчих та адміністративних умов у сфері, інвестиційних, інформаційних, інфраструктурних, податкових, кредитних та інших послуг.

Висновки. Результати аналізу функціонування малого та середнього підприємництва в Україні свідчать, що попри значні досягнення малий та середній бізнес ще не відіграє суттєвої ролі у забезпеченні економічного зростання, його частка у ВВП країни становить лише 19,2%. Отже, стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у межах програм державної підтримки та банківського кредитування набуває першочергового значення для подолання соціально-економічних диспропорцій і забезпечення сталого зростання національної економіки. Результати аналізу теоретичних та практичних досліджень щодо підвищення ефективності функціонування підприємств малого і середнього бізнесу в Україні дали можливість виокремити такі напрями: розроблення нової стратегії розвитку та фінансової підтримки МСБ з урахуванням сучасних внутрішніх та зовнішніх чинників впливу; удосконалення інституційної та законодавчої бази функціонування МСБ та їх фінансово-кредитної підтримки; поліпшення доступу МСБ до фінансування банківськими та небанківськими установами, зокрема міжнародними фінансовими установами; поліпшення ефективності державних та регіональних програм фінансово-кредитної підтримки МСБ та розширення їхньої інфраструктури; адаптування зарубіжного досвіду фінансово-кредитної підтримки МСБ до умов українського ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua> (дата звернення: 27.01.2022).
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.01.2022).
3. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.kabmin.gov.ua> (дата звернення: 26.01.2022).
4. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 26.01.2022).
5. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua> (дата звернення: 27.01.2022).
6. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 № 504-р. URL: <http://www.kabmin.gov.ua> (дата звернення: 25.01.2022).

REFERENCES:

1. Economic Code of Ukraine of January 16, 2003 № 436-IV [Hospodars'kyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 r. № 436-IV]. (2003). Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua>. (accessed 27 January 2022).
2. Official site of the State Statistics Service of Ukraine [Ofitsiynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby statystryky Ukrainy]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 27 January 2022)
3. Official site of the Cabinet of Ministers of Ukraine [Ofitsiynyy sayt Kabinetu Ministriv Ukrainy]. Available at: <http://www.kabmin.gov.ua>. (accessed 26 January 2022).
4. Official site of the National Bank of Ukraine [Ofitsiynyy sayt Natsional'noho banku Ukrainy]. Available at: <https://bank.gov.ua>. (accessed 26 January 2022).
5. On the development and state support of small and medium enterprises in Ukraine. Law of Ukraine of March 22, 2012 № 4618-VI [Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i seredn'oho pidpryyemnytstva v Ukraini. Zakon Ukrainy vid 22.03.2012 r. № 4618-VI]. (2012). Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua>. (accessed 27 January 2022).
6. On approval of the Strategy for the development of small and medium enterprises in Ukraine until 2020. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 24.05. 2017 № 504-r [Pro skhvalennya Stratehiyi rozvytku maloho i seredn'oho pidpryyemnytstva v Ukraini na period do 2020 roku. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.05. 2017 r. № 504-r]. (2017). Available at: <http://www.kabmin.gov.ua>. (accessed 25 January 2022).

УДК 336.025

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-17>**Гетманець О.П.**

*кандидат економічних наук, доктор юридичних наук, професор,
завідувач кафедри правового забезпечення підприємницької діяльності
та фінансової безпеки
Харківського національного університету внутрішніх справ*

Чорна А.М.

*доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри правового забезпечення підприємницької діяльності
та фінансової безпеки
Харківського національного університету внутрішніх справ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0519-7300>*

Сядриста І.І.

*кандидат юридичних наук, доцент,
професор кафедри правового забезпечення підприємницької діяльності
та фінансової безпеки
Харківського національного університету внутрішніх справ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4340-3593>*

Getmanets Olga

*Candidate of Economic Sciences, Doctor of Law, Professor,
Head of the Department of Legalsupport of Entrepreneurship and Financial Security
Kharkiv National University of Internal Affairs*

Chorna Alina

*Doctor of Law, Professor,
Professor of the Department of Legal Support of Entrepreneurship and Financial Security
Kharkiv National University of Internal Affairs*

Syadrista Iryna

*Candidate of Law, Associate Professor,
Professor of the Department of Legal Support of Entrepreneurship and Financial Security
Kharkiv National University of Internal Affairs*

ОСОБЛИВОСТІ МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ ЯК ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

PECULIARITIES OF LOCAL TAXATION AS A BASIS FOR THE FORMATION OF INCOME OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено особливостям формування системи податкових надходжень як джерел доходів бюджетів об'єднаних територіальних громад. Проаналізовано систему місцевих і загальнодержавних податків і зборів, які зараховуються до місцевих бюджетів, із метою визначення їх «вагомості» в доходах бюджетів. Досліджено норми законодавчих актів, які встановлюють систему місцевих податків і зборів. На прикладі бюджетів територіальних громад Харківської області вивчено особливості місцевого оподаткування та з'ясовано повноваження органів місцевого самоврядування щодо встановлення умов нарахування і сплати місцевих податків і зборів. Розроблено пропозиції щодо підвищення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування на рівні територіальних громад за рахунок податкового інструментарію.

Ключові слова: місцеві податки, територіальна громада, децентралізація, місцевий бюджет, місцеві доходи.

ANNOTATION

The scientific article is devoted to the peculiarities of the formation of the system of tax revenues as sources of income of the budgets of the united territorial communities. The system of local and national taxes and fees, which are credited to local budgets, is analyzed in order to determine their "weight" in budget revenues. The Budget Code of Ukraine establishes the share of national taxes that is credited to local budgets of territorial communities. According to Art. 64 of the Budget Code of Ukraine to the general fund of the

local community budget includes 60 percent personal income tax, 10 percent corporate income tax, corporate income tax and financial institutions, as well as part of the rent for the use of certain natural resources. These norms are well-founded and aimed at encouraging local governments to create new jobs and new enterprises. After all, the deduction of 60 percent of personal income tax to the local budget determines the interest of local governments in creating new jobs. Local governments cannot influence the determination of the national tax rate. Also, they can not establish any benefits for the payment of this category of taxes. At the same time, the determination of the conditions for the payment of local taxes belongs to the competence of the OTG governing bodies. The norms of legislative acts that establish the system of local taxes and fees have been studied. The peculiarities of local taxation were studied on the example of the budgets of territorial communities of Kharkiv region and the powers of local self-government bodies to establish the conditions for accrual and payment of local taxes and fees were clarified. Proposals have been developed to increase the financial independence of local governments at the level of territorial communities through tax tools, as well as to improve the legal regulation of taxes and fees at the level of budgets of united territorial communities. To improve the economic and legal mechanism of taxation of the united territorial communities, it is proposed to: 1) introduce a local fee for advertising and holding mass entertainment events in public places and other.

Key words: local taxes, territorial community, decentralization, local budget, local revenues.

Постановка проблеми. Децентралізація державної влади передбачала створення об'єднаних територіальних громад, яким були передані окремі повноваження центральних органів виконавчої влади. Закріплення за органами місцевого самоврядування нових повноважень вимагає належної фінансової основи для діяльності об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ). Статистика свідчить, що за підсумками 2020 р. до бюджетів 872 ОТГ надійшло 54,0 млрд грн. Із розрахунку на одного мешканця по всіх ОТГ дохід у середньому становить 5 200,6 грн. Із 872 ОТГ по 274 громадах (31,4% від загальної кількості) показник доходів на одного мешканця перевищує середній показник по всіх ОТГ [1]. Одним із джерел наповнення бюджетів територіальних громад є податкові надходження. Відповідно до аналітичних розрахунків, податкові надходження місцевих бюджетів забезпечують понад 88% загальної суми власних доходів місцевих бюджетів, а саме: частина від загальнодержавних податків та зборів (податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, рентна плата (за користування надрами, видобування корисних копалин і т. п.), акциз із пального та ін.) а також місцеві податки і збори [2]. Потреба у вирівнюванні фінансових можливостей мешканців ОТГ вимагає зростання фінансової спроможності місцевих бюджетів, що залежить від пошуку нових інструментів податкового механізму місцевого оподаткування, обґрунтування доцільності введення нових видів податкових надходжень на рівні місцевих бюджетів, аналізу стану оподаткування та систематизації елементів податкового механізму, а також визначення сучасних альтернативних податкам джерел наповнення бюджетів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми наповнення місцевих бюджетів та належного фінансування завдань та функцій ОТГ за рахунок податкових надходжень були предметом досліджень окремих науковців у сфері економіки та права. Наприклад, правові засади місцевих податків і зборів досліджували Я.В. Жуварель, О.О. Майданник та О.О. Риженко [3, с. 57–64], які відзначали недоліки законодавства щодо встановлення ставок податків та бази оподаткування, констатували недосконалість правових умов розвитку бізнесу в регіонах. Роль місцевих зборів у формуванні системи доходів місцевих бюджетів вивчали О.Р. Західна та С.Я. Бугіль [4, с. 166–170]. Порівнянню місцевих податків в Україні та за кордоном з метою визначення доцільності запровадження досвіду присвячено статтю Г.В. Полишина [5, с. 162–165]. Особливості правового регулювання податків як основи формування доходної бази місцевих бюджетів розглядалися в роботах М. Кучерявенко, О. Музики-Стефанчук, О. Покотаєвої, О. Солдатенко, В. Скоробогача та ін. У правовій літературі вказується на те, що українська податкова система є однією з найбільш складних і найменш ефективних систем

не лише серед країн Європейського регіону, а й у глобальному порівнянні [6]. У закордонних дослідженнях відзначається недосконалість бази місцевого оподаткування, побудова якої повинна спиратися на наявні матеріальні та фінансові ресурси регіонів [7]. Отже, у сучасних умовах формування нових видів бюджетів проблема їх доходності потребує нової концепції місцевих доходів, що спирається на економічні реалії та оновлені правові засади оподаткування. Праці названих дослідників, законодавчі і підзаконні акти, статистичні та аналітичні данні становили основу для вивчення проблеми, проте практика формування незалежних, фінансово самостійних бюджетів ОТГ потребує оновлення механізму місцевого оподаткування, визначення особливих рис місцевих податків і зборів як потужних джерел доходів бюджетів ОТГ. Саме тому вивчення особливостей системи податкових надходжень бюджетів ОТГ з урахуванням сучасних можливостей місцевого оподаткування характеризується актуальністю.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є вивчення особливостей формування податкових доходів місцевих бюджетів у сучасних умовах діяльності територіальних громад та надання пропозицій щодо вдосконалення механізму місцевого оподаткування як основи для розроблення фінансово незалежних місцевих бюджетів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом декількох років в Україні відбувається процес об'єднання територіальних громад села або селища та утворення нових об'єднаних територіальних громад. Перелік загальнодержавних і місцевих податків встановлено у Податковому кодексі України (далі – ПК України). Відповідно до ст. 9 ПК України, до загальнодержавних податків належать податок на прибуток підприємств, податок на доходи фізичних осіб, податок на додану вартість, акцизний податок, екологічний податок, рентна плата та мито. Згідно зі ст. 10 ПК України, систему місцевих податків і зборів становлять податок на майно та єдиний податок, збір за місця для паркування транспортних засобів, а також туристичний збір [7]. Після сплати названі податки можуть бути зараховані до державного або місцевих бюджетів. Згідно зі ст. 26 та ст. 33 Закону України «Про місцеве самоврядування», до повноважень сільських, селищних, міських рад та їхніх виконавчих комітетів належать визначення ставок місцевих податків і зборів, а також встановлення пільг під час їх сплати. Такі рішення розробляються виконавчим комітетом відповідної ради та затверджуються на її пленарному засіданні [8]. Отже, органи місцевого самоврядування, створені в результаті об'єднання територіальних громад, отримали нові повноваження у сфері оподаткування.

Ефективність виконання функцій органами ОТГ залежить від обсягу коштів, що є у власному розпорядженні і формування яких знахо-

диться під впливом державної фіскальної політики. Державна податкова політика визначає види і елементи податків як джерел наповнення бюджетів, зокрема і бюджетів ОТГ. Підтвердженням цього є різноманітні міжнародні рейтинги, у яких податкова система України посідає одне з останніх місць, про це говорять дослідження вітчизняних економістів і оцінки інвесторів [9, с. 315].

За даними Міністерства фінансів України, основні надходження у 2020 р. громади отримали від податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). Темпи приросту фактичних надходжень ПДФО за 2020 р. порівняно з 2019 р. становили 7,5%. Вагомими джерелами доходів місцевих бюджетів у 2020 р. були надходження, крім ПДФО, від плати за землю (надходження від плати за землю до бюджетів громад зменшилися на 4% порівняно з 2019 р.), податку на нерухоме майно (зросли на 17,9%), єдиного податку (зросли на 7,8%), акцизного податку з пального. Також місцеві бюджети отримували трансферні платежі від держави на підтримку та розвиток територій [10].

Бюджетний кодекс України встановлює ту частку загальнодержавних податків, яка зараховується до місцевих бюджетів територіальних громад. Згідно зі ст. 64 Бюджетного кодексу України, до загального фонду бюджету місцевої громади зараховується 60% податку на доходи фізичних осіб, 10% податку на прибуток підприємств, податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності, а також частина рентної плати за використання окремих різновидів природних ресурсів [11]. Названі норми є цілком обґрунтованими та спрямовані на стимулювання органів місцевого самоврядування до створення нових робочих місць і нових підприємств, адже відрахування 60% податку на доходи фізичних осіб до місцевого бюджету зумовлює зацікавленість органів місцевого самоврядування у створенні нових робочих місць. Окрім того, зарахування до місцевого бюджету 10% податку на прибуток підприємств стимулює органи місцевого самоврядування сприяти створенню нових підприємств на території громади. Діяльність органів місцевого самоврядування повинна сприяти детінізації заробітних плат та прибутків підприємств. Виплата легальної заробітної плати працівникам на території певного міста, села або селища збільшує податкову базу для формування місцевого бюджету.

Органи місцевого самоврядування не можуть впливати на визначення ставки загальнодержавних податків. Також вони не можуть установлювати будь-які пільги зі сплати цієї категорії податків. Водночас визначення умов сплати місцевих податків належить до компетенції органів управління ОТГ. Учені слушно зазначають, що правове регулювання місцевих податків та зборів має певну специфіку, оскільки здійснюється на двох рівнях – загальнодер-

жавному та місцевому [4, с. 168]. Отже, перелік місцевих податків і зборів установлений виключно на загальнодержавному рівні, проте місцеві ради можуть впливати на визначення окремих умов сплати таких податків і зборів. Запровадження з боку місцевої влади нових видів податків і зборів буде порушенням законодавства.

Звернемо увагу на те, що рада ОТГ установлює ставки податку на майно, який включає плату за землю, транспортний податок, а також податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. Відповідно до п. 1 ч. 5 ст. 266 ПК України, ставки податку на нерухоме майно, що перебуває у власності фізичних або юридичних осіб, затверджуються за рішенням об'єднаної територіальної громади. Ставка податку не повинна перевищувати 1,5% розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня податкового року, за 1 кв. м об'єкта житлової або нежитлової нерухомості [8]. Отже, у цьому разі законодавець визначив максимальний розмір ставки податку на нерухомість. Але місцева рада може встановити дещо меншу ставку цього податку. Наприклад, ставка податку на нерухомість може становити 1% мінімальної заробітної плати.

Місцева рада об'єднаної територіальної громади має низку повноважень відносно встановлення плати за землю. Зокрема, згідно з ч. 2 ст. 271 ПК України, орган місцевого самоврядування проводить оцінку землі та офіційно оприлюднює рішення щодо нормативної оцінки земельних ділянок, які є базою для сплати податку за землю. Відповідно до ст. 284 ПК України, місцева рада визначає ставки плати за землю та пільги щодо земельного податку, який сплачується на відповідній території [8]. Таким чином, дбайливе ставлення до земельних угідь у межах територіальної громади створює належну базу для оподаткування платою за землю. Органи місцевого самоврядування ОТГ повинні приймати виважені та відповідальні рішення щодо передачі земельних ділянок у власність або в оренду окремим особам або організаціям, адже у майбутньому вони будуть слугувати базою оподаткування.

Сплата єдиного податку підприємцями також слугує одним із джерел для наповнення місцевого бюджету. Як передбачено у ст. 293 ПК України, місцеві ради встановлюють фіксовані ставки єдиного податку для підприємців різних груп платників єдиного податку. Наприклад, для першої групи платників єдиного податку – не більше 10% розміру прожиткового мінімуму, а для другої групи – не більше 20% розміру мінімальної заробітної плати [8]. Зарахування цього податку до місцевого бюджету зумовлює зацікавленість органів місцевого самоврядування у розвитку підприємництва в об'єднаній територіальній громаді.

Вирішальна роль належить органам ОТГ із питань встановлення ставок місцевих зборів.

Зокрема, відповідно до ч. 3 ст. 268 ПК України, рада ОТГ може встановлювати ставку туристичного збору у розмірі від 0,5 до 5% мінімальної заробітної плати за одну добу тимчасового розміщення [8]. Тобто у тих містах або селах, які є місцем туристичного відпочинку, місцева влада може встановлювати нове джерело наповнення місцевого бюджету – туристичний збір. Платниками такого збору будуть туристи, які приїждять на відпочинок до певної місцевості.

Одним із джерел наповнення місцевого бюджету може бути збір за місця для паркування транспортних засобів. Відповідно до ст. 268-1 ПК України, місцеві ради визначають перелік спеціальних земельних ділянок, відведених для організації та провадження діяльності із забезпечення паркування транспортних засобів. Ставка цього збору встановлюється виходячи з площі земельної ділянки, відведеної для організації та провадження такої діяльності, у розмірі до 0,075% мінімальної заробітної плати [8]. Упорядкування умов для паркування автомобілів у центральній частині міста може забезпечити певні надходження до місцевого бюджету, тому органам самоврядування об'єднаної громади важливо дбати про наявність достатньої кількості місць для паркування у центрі міста, створювати підземні або надземні багатоповерхові паркінги.

Органи місцевого самоврядування приймають відповідні рішення про встановлення місцевих податків і зборів. Зокрема, відповідно до Рішення Харківської міської ради від 21 січня 2015 р. «Про врегулювання питань справляння податків на території міста Харкова відповідно до норм Податкового кодексу України», було затверджено низку нормативних актів, які регулюють стягнення місцевих податків у місті Харкові. Місцева рада прийняла Положення про податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, Положення про транспортний податок, Положення про плату за землю, Положення про туристичний збір, а також Положення про єдиний податок [12]. Названі підзаконні акти надають прав органам місцевої влади щодо регулювання обов'язкових платежів, але обмежені законодавством.

Аналізуючи реальну ситуацію з формуванням доходів місцевих бюджетів Харківської області на підставі вказаних нормативно-правових актів, слід визначити, що за звітом на 2019 р. у структурі доходів місцевих бюджетів єдиний податок вносить 52,6% доходу, плата за землю – 38,8%, податок за нерухомість – 2,4%. У цілому 71% доходів бюджетів дають ПДФО та єдиний податок, а інші місцеві податки – 29%. Проблемними питаннями «спроможності» ОТГ є транспортний податок та місцеві збори. Надходження за цими джерелами в бюджет є мінімальними – менше 1% [13]. Таким чином, доходність місцевих бюджетів залежить від державної фінансової політики.

Слід також указати, що значна частина доходів бюджетів ОТГ залежить від трансфертів,

тенденція до систематичності та збільшення яких зберігається. За даними Державної казначейської служби України, урядом, згідно з бюджетним законодавством, забезпечено у 2021 р. перерахування міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам в обсязі 203 200,2 млн грн, що становить 95,3% від передбачених розписом асигнувань на 2021 р., зокрема: базова дотація перерахована в сумі 15 703,0 млн грн, або 100% до розпису асигнувань; освітня субвенція перерахована в сумі 100 135,2 млн грн, або 100,0% до розпису [14]. Головні напрями спрямування державних дотацій – це освіта, медицина та соціальні послуги.

Можливо врахувати досвід, на який указує Г.В. Полишин, що аналізувала досвід встановлення місцевих податків і зборів у закордонних країнах. Учена звертає увагу, що в окремих європейських країнах встановлено місцеві податки і збори за організацію розважальних заходів та розміщення реклами у публічних місцях, за утримання всіх видів тварин, акцизний податок на шкідливі для здоров'я людини продукти харчування та безалкогольні ароматизовані або підсолоджені напої, збори за прибирання та освітлення вулиць [5, с. 164]. Окремі з указаних податків заслуговують на схвалення. Варто розглянути можливість запровадження податку з реклами або проведення розважальних заходів у публічних місцях. Разом із тим виконавчі органи місцевих рад повинні організовувати прибирання та освітлення вулиць незалежно від наявності певних місцевих зборів. Забезпечення належного утримання місць громадського користування – це безпосередня функція місцевого самоврядування.

Аналіз указаних правових підстав формування та стягнення місцевих податків та зборів, а також статистичні дані та аналітичні звіти дають змогу визначити риси, що характеризують систему місцевого оподаткування, урахування яких дасть змогу фінансувати соціально-економічний розвиток територій і надавати якісні послуги мешканцям:

- жорстка централізація доходів місцевих бюджетів, оскільки формування бюджетів відбувається на підставі системи оподаткування, що встановлюється законом і орієнтована на залежність доходності місцевих бюджетів від видів податків, державних та місцевих, введення яких у компетенції органів державної влади;

- урахування вагомості значення єдиного податку для доходності місцевих бюджетів, велике значення мають розвиток умов для підприємництва в регіоні, запровадження сучасних видів підприємництва у нових технологічно розвинутих сферах, сприяння формуванню податкових пільг для малого підприємництва;

- головними стратегічними завданнями у сфері місцевих фінансів є вдосконалення механізмів, установлення економічно обґрунтованих ставок місцевих податків і зборів, виявлення і дієва реалізація резервів у частині розширення бази

оподаткування, постійна робота щодо створення сприятливих умов для розвитку бізнесового середовища, а також розроблення та реалізація інвестиційних проєктів, що вказується у дослідженнях [2, с. 62]. Із висловленими пропозиціями важко не погодитися, оскільки ставки місцевих податків і зборів повинні відповідати рівню економічного розвитку відповідної місцевості. Органи місцевого самоврядування повинні знаходити нові можливості для розширення бази оподаткування;

– збереження тенденції залежності бюджетів ОТГ від трансфертів із державного бюджету на фінансування освіти, медицини, соціальних послуг, що доцільно закріпити на законодавчому рівні як адресну допомогу місцевим бюджетам на довгостроковій основі;

– диверсифікація податкової системи, що склалася, яку потрібно оновити, з урахуванням інструментів економічного врегулювання, а саме: прав органів місцевого самоврядування на встановлення ставок місцевих податків, об'єктів та предметів оподаткування з урахуванням умов розвитку території та її економічного потенціалу.

Висновки. Об'єднання територіальних громад та створення укрупнених адміністративно-територіальних одиниць потребують належного фінансування для виконання функцій місцевого самоврядування. Систему місцевих податків і зборів становлять податок на майно та єдиний податок, збір за місця для паркування транспортних засобів, а також туристичний збір. В окремих державах Європейського Союзу існує більш широкий перелік місцевих податків і зборів.

Для вдосконалення економіко-правового механізму оподаткування об'єднаних територіальних громад пропонується:

1. Запровадити місцевий збір за розміщення реклами та проведення масових розважальних заходів у громадських місцях.

2. У кожній об'єднаній територіальній громаді розробляти відповідні положення про особливості сплати кожного місцевого податку або збору. Такий нормативно-правовий акт повинен відповідати Податковому кодексу України та містити докладні умови сплати місцевого податку або збору.

3. До прийняття рішення щодо умов сплати місцевих податків проводити зустрічі з громадськістю (підприємцями, суб'єктами туристичного бізнесу, активними громадянами).

4. У Законі України «Про місцеве самоврядування» закріпити право об'єднаної територіальної громади подавати до Верховної Ради України законопроекти про внесення змін до Податкового кодексу України щодо умов сплати чинних місцевих податків або запровадження нових місцевих податків і зборів.

Перспектива подальших наукових досліджень цієї проблематики полягає у розробленні пропозицій про запровадження нових місцевих податків або зборів, удосконалення умов сплати чинних податків.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- 3 якими фінансовими показниками закінчили 2020 рік об'єднані громади – рейтинг. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13333> (дата звернення: 02.02.2022).
- На чому заробляють місцеві бюджети в країнах Європи та в Україні? *Ціна держави*. 11.07.2019. URL: <https://cost.ua/news/744-na-chomu-zaroblyayut-mistsevi-byudzhet-y-v-krayinakh-evropy-ta-v-ukrayini/> (дата звернення: 02.02.2022).
- Журавель Я.В., Майданник О.О., Риженко О.О. Встановлення місцевих податків і зборів об'єднаними територіальними громадами: сучасний стан та перспективи розвитку правового регулювання. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. 2019. № 1. С. 57–64. DOI: 10.33287/11220.
- Західна О.Р., Бугіль С.Я. Місцеві збори у формуванні доходів місцевих бюджетів. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 21. Ч. 1. С. 166–170.
- Полишин Г.В. Місцеві податки та збори в Україні та за кордоном. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 4. С. 162–165.
- Кучерявенко Н.П. Курс налогового права : в 6 т. Т. III: Учение о налоге. Харьков : Легас ; Право, 2005. 600 с.
- Swianiewicz P., Lukomska J. LocalTaxCompetitioninPoland? *Miscellanea Geographica – Regional Studieson Development*. 2016. Vol. 20. № 3. P. 37–43. DOI: 10.1515/mgrsd 2016 0018.
- Податковий кодекс України : Закон України від 02 грудня 2010 р. № 2755-VI. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 02.02.2022).
- Скибенко С.Т., Розвадовська О.О. Роль туристичного збору у фінансуванні регіонів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 2(58). С. 315–319.
- Бюджети громад: як добитися ефективності. *Українформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210139-budzeti-gromad-ak-dobitisa-efektivnosti.html> (дата звернення: 02.02.2022).
- Бюджетний кодекс України : Закон України від 08 липня 2010 р. № 2456-VI. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 20.01.2022).
- Про врегулювання питань справляння податків на території міста Харкова відповідно до норм Податкового кодексу України : Рішення Харківської міської ради від 21 січня 2015 р. № 1793/15. *Єдиний міський реєстр актів*. URL: <https://doc.city.kharkov.ua/uk/profile/document/view/id/638122> (дата звернення: 20.01.2022).
- Бюджет Харкова. *Сайт Харківської обласної державної адміністрації*. URL: https://radaecon.kname.edu.ua/images/Dis/dis_Beliavtseva_5.pdf (дата звернення: 02.02.2022).
- Довідка щодо стану виконання місцевих бюджетів за 2021 рік (за даними звіту Казначейства про виконання місцевих бюджетів за січень-грудень 2021 р. *Сайт Держказначейства*. URL: <https://centreua.org/mistsevi-byudzhet/yvidki-i-skilki-groshi-miscevih-byudzhetiv-ukrayini/> (дата звернення: 02.02.2022).

REFERENCES:

- Z yakymy finansovymy pokaznykamy zakinchyly 2020 rik obiednani hromady – reitynh [With which financial indicators did the united communities end 2020 – rating]. *Sait Detsen-*

- tralizatsiia. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13333> (accessed 02.02.2022 r.).
2. Na chomu zarobliaiut mistsevi biudzhety v krainakh Yevropy ta v Ukraini ? Sait Tsena derzhava. 11.07.2019 [What do local budgets earn in Europe and Ukraine? The price of the state. 07/11/2019]. URL: <https://cost.ua/news/744-na-chomu-zaroblyayut-mistsevi-byudzhety-v-krainakh-evropy-ta-v-ukrayini/> (accessed 02.02.2022 r.)
 3. Zhuravel Ya. V., Maidannyk O. O., Ryzhenko O. O. (2019). Vstanovlennia mistsevykh podatkov i zboriv obiednanykh terytorialnykh hromadamy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku pravovoho rehuliuвання [Establishment of local taxes and fees by united territorial communities: current status and prospects for the development of legal regulation]. *Visnyk Akademii pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu*, no. 1, pp. 57 – 64. DOI 10.33287/11220
 4. Zakhidna O. R., Buhil S. Ya. (2016). Mistsevi zbory u formuvanni dokhodiv mistsevykh biudzhetyv [Local fees in the formation of local budget revenues]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 21, no. 1, pp. 166 – 170.
 5. Polyshyn H. V. (2019). Mistsevi podatky ta zbory v Ukraini ta za kordonom [Local taxes and fees in Ukraine and abroad]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i parvo*, no. 4, pp. 162 – 165.
 6. Kucheriavenko N.P. (2005). Kurs nalohovoho prava : v 6 t. T.III: Uchenye o nalohe [Course of tax law: in 6 vols. Vol. III: The doctrine of tax]. Kharkiv: Lehas; Pravo, 600 s. 6.
 7. Swianiewicz P., Lukomska J. (2016). Local Tax Competition in Poland? *Miscellanea Geographica – Regional Studies on Development*, vol. 20, no. 3, pp. 37-43. DOI: 10.1515/mgrsd 2016 0018.
 8. Podatkovyi kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 02 hrudnia 2010 roku № 2755-VI. Verkhovna Rada Ukrainy [Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine of December 2, 2010 № 2755-VI.]. Zakonodavstvo Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (data zvernennia: 20 sichnia 2022 (accessed 02.02.2022 r.).
 9. Skybenko S. T. Rozvadovska O.O. (2013). Rol turystychnoho zboru u finansuvanni rehioniv [The role of tourism tax in the financing of regions]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, no. 2 (58), pp. 315-319.
 10. Biudzhety hromad : yak dobytysia efektyvnosti. 18.03.21 [Community budgets: how to achieve efficiency. Ukrinform] Sait Ukrinform. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3210139-budzeti-gromad-ak-dobitisa-efektivnosti.html> (accessed 02.02.2022 r.).
 11. Biudzhetni kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 08 lypnia 2010 roku № 2456-VI [Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine of July 8, 2010 № 2456-VI.]. Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (accessed 20.01.2022)
 12. Pro vrehuliuвання pytan spravliannya podatkov na terytorii mista Kharkova vidpovidno do norm Podatkovoho kodeksu Ukrainy : rishennia Kharkivskoi miskoi rady vid 21 sichnia 2015 roku № 1793/15. Kharkivska miska rada [On settlement of issues of tax collection on the territory of the city of Kharkiv in accordance with the norms of the Tax Code of Ukraine: Decision of the Kharkiv City Council of January 21, 2015 № 1793/15]. Yedynyi miskyi reiestr aktiv. URL: <https://doc.city.kharkov.ua/uk/profile/document/view/id/638122> (accessed 20.01.2022).
 13. Biudzheth Kharkova [Budget of Kharkiv]. Sait Kharkivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii. URL: https://radaecon.kname.edu.ua/images/Dis/dis_Beliavtseva_5.pdf (accessed 02.02.2022 r.).
 14. DOVIDKA shchodo stanu vykonannya mistsevykh biudzhetyv za 2021 rik (za danymy zvituu Kaznacheistva pro vykonannya mistsevykh biudzhetyv za sichen-hruden 2021 roku [Information on the state of implementation of local budgets for 2021 (according to the report of the Treasury on the implementation of local budgets for January-December 2021)]. Sait Derzhkaznacheistva. URL: <https://centreua.org/mistsevi-byudzhety/zvidki-i-silki-groshi-miscevih-byudzhetyv-ukrayini/> (accessed 02.02.2022 r.).

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-18>**Заславська О.І.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
Державного вищого навчального закладу
«Ужгородський національний університет»***Zaslavska Olha***PhD (Economics), Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Finance and Banking
Uzhhorod National University*

АНАЛІЗ РОЗРИВІВ ЛІКВІДНОСТІ ЯК МЕТОД ЗБАЛАНСОВАНОГО УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ (НА ПРИКЛАДІ АТ «КБ «ПРИВАТБАНК»)

ANALYSIS OF LIQUIDITY GAPS AS A METHOD OF BALANCED ASSET AND LIABILITIES MANAGEMENT (ON THE EXAMPLE OF JSC CB «PRIVATBANK»)

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено процес управління активами і пасивами банку. Обґрунтовано, що основою управління ліквідністю є концепція відповідності грошових потоків, спрямована на те, аби на основі проведеного GAP-аналізу вхідні грошові потоки було приведено у відповідність до вихідних. Виявлено, що важливою системоутворюючою інституцією вітчизняної банківської сфери є АТ «КБ «ПриватБанк». Проведено GAP-аналіз для АТ «КБ «ПриватБанк». Із метою проведення аналізу розривів ліквідності виділено фінансові активи та зобов'язання банку зі складу активів та пасивів. Дано оцінку динаміки зміни розривів ліквідності у АТ «КБ «ПриватБанк» у розрізі строковості. Запропоновано варіанти сценаріїв реагування на реалізацію ризиків ліквідності банку. Акцентовано увагу на важливості пошуку альтернативних джерел фондування, що підвищують здатність банку протистояти стресовим ситуаціям.

Ключові слова: банк, активи, пасиви, управління активами та пасивами банку, ліквідність, розрив ліквідності, GAP-аналіз, ризик ліквідності.

ANNOTATION

In the article it was explored the concept of asset and liability management. It was found that this process has a direct impact on the structure and liquidity of the bank's balance sheet, as well as sensitivity to fluctuations in interest rates on its financial items. Liquidity management is a priority in the bank's asset and liability management. It was justified that the best method of assessing the risk of liquidity loss is to analyze the gap in the maturity of financial requirements and liabilities. The basis of liquidity management is the concept of cash flow compliance, aimed at ensuring that based on the GAP-analysis of incoming cash flows are brought in line with the outgoing flows. It was revealed that an important system-forming institution of the domestic banking sphere is JSC CB «PrivatBank». From the point of view of asset and liability management, the main sources of mobilization of financial resources of this bank were identified. It was found that due to the active work of JSC CB «PrivatBank» in the Ukrainian financial market, the greatest danger is the probability of liquidity risk. The emergence of this risk means that the institution may suffer losses, additional expenses or loss of income due to its inability to provide financing to increase assets and/or fulfillment of its liabilities in due time. In this context the GAP-analysis was performed for JSC CB «PrivatBank». For the purpose of liquidity gap analysis there were selected only financial assets and liabilities of the bank. All these funds were divided into following groups: on demand and up to 1 month, from 1 to 3 months, from 3 to 12 months, more than 12 months. It was made an assessment of the dynamics of changes in liquidity gaps in JSC CB «PrivatBank» in terms of maturity, as well

as the total liquidity gap in 2016-2020. The necessity of developing measures to maintain liquidity in case of adverse events was substantiated. There were offered variants of scenarios of response to realization of bank liquidity risks. Emphasis was placed on the importance of finding alternative sources of funding that increase the bank's ability to withstand stressful situations and liquidity crises.

Keywords: bank, assets, liabilities, management of assets and liabilities of the bank, liquidity, liquidity gap, GAP-analysis, liquidity risk.

Постановка проблеми. Управління активами та пасивами комерційних банків є невід'ємною частиною банківської діяльності в Україні впродовж кількох десятиліть. Його завданнями є досягнення бажаного обсягу прибутку, обмеження ризиків, формування ефективної структури балансу. Тобто управління активами та пасивами – це постійне зіставлення та регулювання показників балансу кредитної організації з метою підтримки прибутковості та мінімізації невиправданих ризиків. Реалізуючи процес управління активами та пасивами, керівництво банку може вирішити проблеми залучення коштів, розподілу вільних фінансових ресурсів, підтримки достатнього обсягу власного капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розроблення теоретичних концепцій та практичних рекомендацій щодо управління активами і пасивами комерційних банків зробили чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: К. Азізова, К. Бансал, О. Вербицька, Ж. Довгань, Л. Зверук, Т. Карчева, О. Колодізев, О. Лаврушин, І. Ляріонова, Р. Ольсон, Л. Примостка, П. Роуз, А. Саундерс, Дж. Сінкі, П. Туфано, В. Уоскін, Ф. Фабодці тощо. У своїх працях учені розкрили сутність, особливості та шляхи оптимізації комплексного управління активами та пасивами банку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Нестабільність на фінансових ринках останніх років засвідчила, що акти-

ви та пасиви, нарощені без ретельного відбору та контролю, у довгостроковому періоді призводять до нестійкої структури балансу та виникнення додаткових ризиків у банківському секторі. Від грамотного розподілу фінансових ресурсів окремої установи вирішальною мірою залежать стан та ефективний розвиток банківського сектору загалом. Окрім того, з погляду на трансформацію на фінансових ринках змінюються й завдання, концепції, методи та інструменти управління активами та пасивами комерційних банків, тому дана тема вимагає постійного дослідження та вдосконалення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення теоретико-методологічних і практичних основ здійснення аналізу розривів ліквідності як методу збалансованого управління активами та пасивами для вдосконалення процесу ризик-менеджменту ліквідності у банках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття управління активами і пасивами зародилося у 1960-х роках у США. У цей період основна проблема управління зводилася до такого розподілу активів, яке забезпечило б ліквідність банківської установи, а також дало б змогу отримати максимальний дохід. Звідси випливає, що акцент ставився більшою мірою на управлінні активами. Проте у сучасному банківництві здійснюють спільне управління активами і пасивами, яке служить банку інструментом для забезпечення захисту та гарантій для акумуляції коштів у вигляді позик і депозитів від постійних коливань у циклах ділової активності. З-поміж різних тлумачень управління активами і пасивами найбільш влучним, на нашу думку, є визначення, подане авторським колективом на чолі з В. Зяньком. Відповідно до їхнього бачення, «управління активами та пасивами – це загальна концепція, яка полягає у скоординованому управлінні фінансовими потоками банку, коли шляхом узгодження управлінських рішень та забезпечення певних пропорцій між активними й пасивними операціями досягається декілька цілей, таких як підвищення прибутку, зниження ризиків, аналіз та контроль за ліквідністю, управління спредом тощо» [2, с. 76]. Таким чином, управління активами і пасивами банку має безпосередній вплив на їхню структуру і ліквідність, а також їх чутливість до коливань процентних ставок. У рамках такого управління передбачається розроблення комплексної політики в галузі фінансового менеджменту. Особлива увага приділяється забезпеченню максимально можливої гнучкості та прибутковості кредитно-інвестиційного портфеля банку.

Пріоритетним напрямом у банківському менеджменті активів та пасивів є управління ліквідністю. Основою ефективності управлінського процесу є адекватний та оперативний аналіз ліквідного стану банку, за підсумками якого приймаються рішення щодо його подальшої діяльності. Найкращим методом оцінки ризику

втрати ліквідності є аналіз розриву у строках погашення вимог та зобов'язань. За таких умов метою управління ліквідністю є досягнення прийнятного рівня GAP (розриву ліквідності), за якого строки погашення активів/зобов'язань були б меншими за строки їх вимоги у кожний прогнозований період (місяць, квартал, рік тощо). Основою управління ліквідністю є концепція відповідності грошових потоків, спрямована на те, аби на основі проведеного GAP-аналізу вхідні грошові потоки було приведено у відповідність до вихідних [3]. Показник надлишку/дефіциту ліквідності визначається як різниця між загальною сумою активів та зобов'язань, розрахованих за різними строками погашення. Наприклад, якщо під час аналізу ліквідності у банку утворився надлишок ліквідності за певним строком погашення, то його керівництву доцільно визначити можливі напрями тимчасового вкладення цих коштів.

Важливою системоутворюючою інституцією вітчизняної банківської сфери є АТ «КБ «ПриватБанк». Частки його активів та зобов'язань у середньому становили 20–25% від сукупних показників. Із погляду на управління активами і пасивами у комерційному банку, слід зазначити основні джерела мобілізації фінансових ресурсів досліджуваної установи.

По-перше, власні кошти банку, до складу яких входить статутний капітал. Нині його обсяг становить понад 206 млрд грн. Проте, зважаючи на збитки попередніх років, які виникли через діяльність попередніх власників установи, банк має накопичений дефіцит, що покривається внесками до статутного капіталу. Тому загальний обсяг власних коштів банку станом на кінець 2020 р. становив 52,8 млрд грн.

По-друге, кошти фізичних та юридичних осіб, обсяг яких на кінець попереднього року становив 312,8 млрд грн. При цьому близько 73% припадало на кошти, залучені від фізичних осіб на поточні та вкладні рахунки.

По-третє, кошти, позичені на міжбанківському кредитному ринку, а також рефінансування центрального банку. Проте варто зауважити, що у своїй політиці управління ліквідністю АТ «КБ «ПриватБанк» використовує цей вид ресурсів у виняткових випадках та в обмеженому обсязі. Наприклад, за 2020 р. банк позичив лише 2 млн грн як міжбанківський кредит та зовсім не користувався фінансовою підтримкою НБУ [4].

Таким чином, наявність достатньої ресурсної бази стимулює керівництво банку нарощувати обсяги свого кредитного портфеля не лише серед роздрібних клієнтів, а й у секторі малого та середнього бізнесу. Зокрема, банк є провідною установою, яка підтримує державні програми кредитування, зокрема програму «Доступні кредити 5–7–9», кредити для агробізнесу тощо.

Із позицій управління активами і пасивами та зважаючи на активну роботу АТ «КБ «ПриватБанк» на українському фінансовому ринку,

найнебезпечнішою є ймовірність виникнення ризику ліквідності, який полягає у тому, що установа може зазнати збитків, додаткових утрат або недоотримати доходи через власну неспроможність забезпечувати фінансування збільшення обсягу активів та/або виконання своїх зобов'язань у належні строки. Проведемо GAP-аналіз для АТ «КБ «ПриватБанк» за 2016–2020 рр. (табл. 1).

Із метою проведення GAP-аналізу на основі даних звітності банку було виділено його фінансові активи та зобов'язання зі складу активів та пасивів. До них належать виключно мобілізовані або розміщені ресурси у вигляді грошових коштів, цінних паперів та боргових зобов'язань. Відповідно до інформації, оприлюдненої банком, усі зазначені кошти розподілено за строками на групи: на вимогу та до 1 місяця, від 1 до 3 місяців, від 3 до 12 місяців, понад 12 місяців.

Передусім варто проаналізувати частки груп активів та зобов'язань за різними строками. У структурі активів протягом п'яти років зберігалася стабільна тенденція щодо незначних обсягів коштів, розміщених строком на 1–3 місяці, – до 5% від загальної суми. Найбільші частки становили фінансові активи, вкладені на найдовший термін – понад 1 рік. Зокрема, станом на кінець 2020 р. таких активів у банку було 192 016 млн грн, що становить 54,1% від загального обсягу. Зауважимо, що для банку саме кошти, розміщені на тривалий строк, забезпечують найвищу прибутковість. Активи на вимогу в АТ «КБ «ПриватБанк» протягом

досліджуваного періоду займали другу сходинку за обсягами та часткою – у середньому 20%. За п'ять років значно зросли обсяги середньострокових активів (від 3 до 12 місяців). Якщо у 2016 р. цей показник дорівнював 6 540 млн грн, то за підсумками 2020 р. він зріс у понад 10 разів та сягнув 67 700 млн грн, що становить 19,1%.

Структура фінансових зобов'язань банку за строками погашення характеризувалася меншою зміною пріоритетів. Як відомо, основну частину банківських зобов'язань становлять депозити. Так, у їхній структурі протягом останніх п'яти років в АТ «КБ «ПриватБанк» переважали кошти, залучені на вимогу, – близько двох третин від загального обсягу фінансових зобов'язань. Спостерігалася зменшення частки коштів строком 3–12 місяців – із 38% до 16,8%, а в абсолютному виразі скорочення відбулося на 24 млрд грн. Як видно з табл. 1, найбільшу стабільність за обсягами та часткою продемонстрували фінансові зобов'язання строком від 1 до 3 місяців. Найменша частка належить залученим та позиченим коштам на тривалий період – 0,5% за підсумками 2020 р.. З одного боку, для банків такі ресурси є дорожчими, тому за таких умов витрати банку меншими. Проте за рахунок саме довгострокових вкладів комерційні банки мають змогу інвестувати чи кредитувати своїх клієнтів на довший період.

На основі даних табл. 1 було розраховано розриви ліквідності за строками (рис. 1).

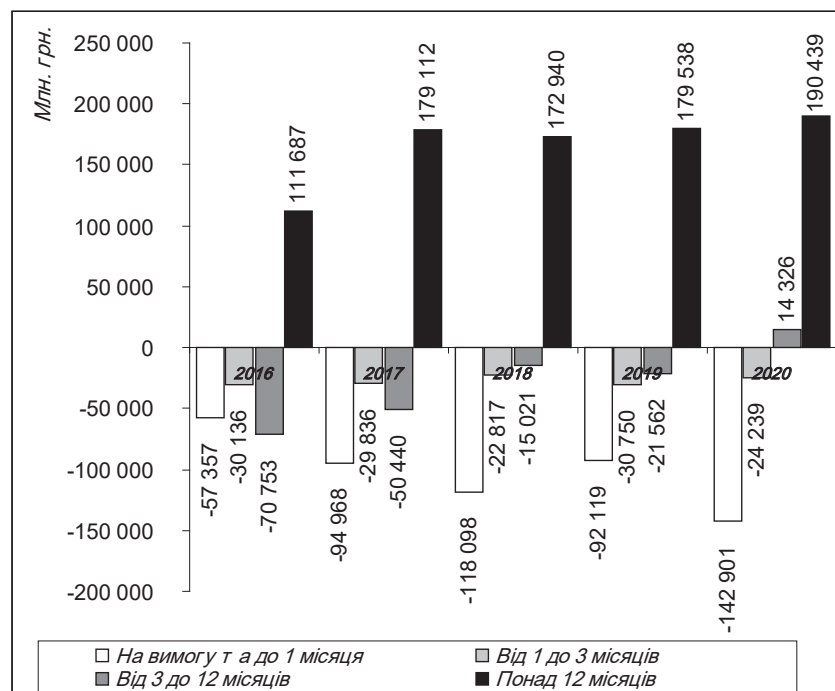


Рис. 1. Динаміка зміни розривів ліквідності в АТ «КБ «ПриватБанк» у розрізі строковості протягом 2016–2020 рр., млн грн

Джерело: розраховано автором

Таблиця 1
Розподіл фінансових активів та зобов'язань АТ «КБ «ПриватБанк» за строками їх погашення за період із 2016 по 2020 р. (млн грн) [4]

Показник	Загальний обсяг	На вимогу та до 1 місяця	2016		2017		2018		2019		2020	
			Частка, %	Від 1 до 3 місяців	Частка, %	Від 3 до 12 місяців	Частка, %	Понад 12 місяців	Частка, %	Від 3 до 12 місяців	Частка, %	Понад 12 місяців
Фінансові активи	156867	33360	21,3%	2611	1,7%	6540	4,2%	114356	72,9%			
Фінансові зобов'язання	203426	90717	44,6%	32747	16,1%	77293	38,0%	2669	1,3%			
Фінансові активи	230486	31809	13,8%	6463	2,8%	9981	4,3%	182229	79,1%			
Фінансові зобов'язання	226614	126777	55,9%	36299	16,0%	60421	26,7%	3117	1,4%			
Фінансові активи	260324	35405	13,6%	12931	5,0%	38054	14,6%	173930	66,8%			
Фінансові зобов'язання	243316	153503	63,1%	35748	14,7%	53075	21,8%	990	0,4%			
Фінансові активи	286923	77427	27,0%	4191	1,5%	23682	8,3%	181620	63,3%			
Фінансові зобов'язання	251831	169546	67,3%	34941	13,9%	45244	18,0%	2082	0,8%			
Фінансові активи	355100	86365	24,3%	9016	2,5%	67700	19,1%	192016	54,1%			
Фінансові зобов'язання	317472	229266	72,2%	33255	10,5%	53374	16,8%	1577	0,5%			

Як бачимо, позитивний GAP спостерігається лише між фінансовими активами та зобов'язаннями строком понад 1 рік. При цьому з кожним роком цей розрив збільшувався – з 111 687 млн грн у 2016 р. до 190 439 млн грн у 2020 р. Решта результатів показала негативний GAP. Найбільший від'ємний розрив між вимогами та зобов'язаннями АТ «КБ «ПриватБанк» спостерігався у часовому горизонті до 1 місяця. За останні п'ять років розрив ліквідності у цьому періоді зріс у 2,5 рази і нині становить -142 901 млн грн.

Активні та пасивні позиції вкрай важко привести у цілковиту відповідність. Наявність додатного чи від'ємного значення GAP не можна вважати однозначно добрим чи поганим явищем. Невідповідність у строках погашення активів та зобов'язань потенційно збільшує прибутковість, але може підвищити ризик збитків. Річ у тім, як і наскільки ефективно керівництво банку управляє ціною на активи та пасиви, аби зі збільшенням чи зменшенням процентних ставок розрив ліквідності рухався у потрібному напрямі. Зауважимо, що сукупний GAP у банку щороку зростає (рис. 2).

Як бачимо, загальні обсяги фінансових активів АТ «КБ «ПриватБанк» є більшими за обсяги зобов'язань. За таких умов сукупний розрив ліквідності протягом останніх чотирьох років був додатним і характеризувався зростаючою тенденцією. Негативний GAP у 2016 р. викликано визнанням проблемними значних обсягів активів, однією з причин чого і стала націоналізація банку. Нині розрив ліквідності становить понад 37 млрд грн. Тобто правильне управління грошовими потоками за строками за рахунок надлишку загальної ліквідності в АТ «КБ «ПриватБанк» здатне скоригувати дефіцити за окремими часовими горизонтами, представленими

на рис. 2. Зважаючи на проведений аналіз у попередньому підрозділі щодо оцінки рівня доходності банку, можемо констатувати той факт, що керівництво АТ «КБ «ПриватБанк» дотримується стратегії максимізації прибутку за рахунок утримання розриву ліквідності на ненульовому рівні, управляючи при цьому ціною на активи та пасиви. Свідченням цього є результати діяльності банку, які щороку демонструють отримання установою чистого процентного доходу, який за 2016–2020 рр. зріс майже вдвічі.

У процесі управління активами та пасивами найбільшу загрозу для банків становить ризик ліквідності. Саме тому керівництво банку має розробити ефективний процес виявлення, оцінки, моніторингу та контролю ризику ліквідності, який передбачатиме детальне прогнозування грошових потоків за активами, зобов'язаннями та позабалансовими інструментами на різних часових інтервалах за нормальних умов та сценаріїв із різним ступенем стресу. Методи реагування під час реалізації ризиків ліквідності здебільшого полягають в оперативному пошуку джерел додаткового ресурсного забезпечення банку. Тобто реагування полягає у:

- перевірки наявності надійних джерел фіндування з метою отримання достатнього рівня необхідної внутрішньоденної ліквідності у стислі строки;
- управління активами банку, які використовуються як застава, у разі потреби отримання негайних позикових коштів;
- інформуванні керівництва банку та регулятора щодо порушення лімітів ризику ліквідності із зазначенням причин порушень із метою отримання додаткового фінансування на підтримку ліквідних позицій.

Таким чином, заходи реагування можна поділити на пасивні та активні. До першої групи

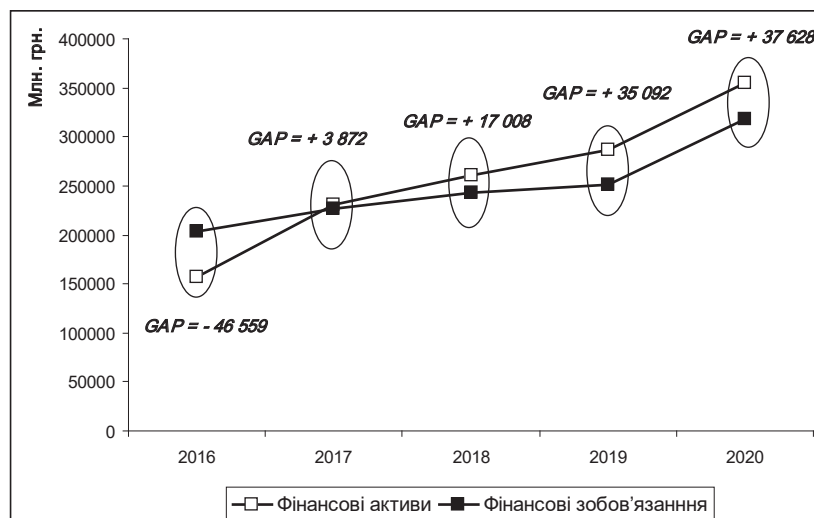


Рис. 2. Динаміка зміни сукупного розриву ліквідності в АТ «КБ «ПриватБанк» протягом 2016–2020 рр., млн грн

Джерело: розраховано автором

належить формування достатніх резервів ліквідності. А другу групу заходів становить такі, як: проведення депозитної політики, політики рефінансування, обмеження щодо трансформації строків залучення та розміщення коштів тощо.

Банку рекомендується наперед розробляти заходи щодо підтримки ліквідності у разі настання несприятливих подій у вигляді сценаріїв розвитку. Як правило, розробляються три-чотири сценарії. У табл. 2 наведено деякі приклади.

Зважаючи на конкретний сценарій, у банку має бути план фінансування на випадок непередбачених подій, які провокують проблеми з ліквідністю. Оптимальний план фінансування містить:

- чітко визначені та доступні джерела фінансування на випадок непередбачених обставин з оцінкою можливого розміру коштів, що залучаються із цих джерел;

- час, необхідний для залучення додаткових коштів від кожного з джерел фінансування;

- чіткі операційні процедури, що регламентують:

- формування складу осіб (органів, підрозділів) банку, відповідальних за розроблення та впровадження плану фінансування, із зазначенням повноважень та сфер їхньої відповідальності з метою забезпечення внутрішньої координації та комунікації;

- докладний алгоритм дій та їх пріоритетність щодо того, які дії необхідно виконати у першу чергу, хто відповідальний за це, коли й як реалізуються ці дії;

- кілька варіантів реалізації різних стресових ситуацій.

Метою створення плану фінансування діяльності є збереження ліквідності, визначення порядку дій банку у такій ситуації та джерел поповнення ліквідності. У цьому контексті зауважимо, що, крім традиційних джерел ресурсного забезпечення банку, таких як залучення коштів вкладників та контрагентів, банк повинен визначати й альтернативні джерела фондування, що підвищують його здатність протисто-

яти стресовим ситуаціям та кризам ліквідності. До них слід віднести:

- пролонгацію строків погашення зобов'язань;

- емісію боргових інструментів;

- внутрішньогрупові перекази коштів (у разі роботи банку у фінансовій групі), продаж дочірніх компаній чи напрямів бізнесу;

- сек'юритизація активів;

- продаж наявних високоліквідних активів або укладання угод РЕПО;

- стримування збільшення обсягів за основними напрямками діяльності (наприклад, уповільнення видачі кредитів) [1].

Окрім того, банк також повинен диверсифікувати джерела фінансування за видами у розрізі продуктів, інструментів, ринків, строківістю фондування, характеристиками емітента/контрагента/кредитора, валютами джерел фондування тощо. Оскільки у процесі управління активами та пасивами керівництво банку вибирає одну з двох стратегій діяльності – максимізація прибутку або мінімізація ризиків, – то культура банку щодо ризику ліквідності також повинна ґрунтуватися на виборі одного з варіантів: прийняття рішення на користь ризику або на користь прибутковості. Отже, банку слід щорічно проводити самооцінку внутрішніх процедур оцінки ризиків ліквідності щодо виявлення слабких сторін щодо: політики управління ліквідністю, організації процесу ризик-менеджменту, проведення процедур реагування на ризики та контролюючих дій, рівня фактичної ліквідності та доступності фондування.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що питання ліквідності (а отже, й управління активами та пасивами) – це справа передусім самої установи. Тобто менеджери банку визначають стратегію діяльності залежно від цілей установи та ринкового середовища, вибираючи у такий спосіб потрібний рівень ліквідності. Тому ефективність банківського менеджменту у сфері управління активами та пасивами відстежується не лише під час здійснення окремих операцій або ж структуриванні вимог та зобов'язань за валютами чи строками погашен-

Таблиця 2

Варіанти сценаріїв реагування на реалізацію ризиків ліквідності банку

Сценарій	Індикатори	Заходи реагування
1	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження кредитного рейтингу банку. • Негативне відхилення від обов'язкових нормативів на певний відсоток. • Зменшення власного капіталу банку на певний відсоток тощо. • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Розроблення прогнозу щодо продажу активів. • Розроблення заходів щодо роботи з контрагентами. • ...
2	<ul style="list-style-type: none"> • Істотний відтік депозитів на певний відсоток. • Зниження здатності позичати ресурси на міжбанківському ринку за середньостроковими ставками • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Розроблення заходів щодо обмеження кредитування. • Розроблення заходів щодо сек'юритизації активів. • ...
3

Джерело: [1]

ня, а й під час оперативного регулювання невідповідностей та розривів ліквідності між активами та пасивами. Отже, вибір керівництвом банку конкретного методу управління активами і пасивами має ґрунтуватися на цілях вибраної стратегії. При цьому варто зважати, що кожен із методів здатен зашкодити стабільності розвитку банку через невірну оцінку можливостей його застосування й недостатню глибину розуміння.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Внутренний процесс оценки достаточности ликвидности: лучшие практики. АО «Делойт и Туш СНГ». Республика Казахстан, 2020. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/kz/Documents/risk/Вебинар_внутренний%20процесс%20оценки%20достаточности%20ликвидности.pdf (дата звернення: 25.01.2022).
2. Зянько В.В., Коваль Н.О., Спіфанова І.Ю. Банківський менеджмент : навчальний посібник ; 2-е вид., доп. Вінниця : ВНТУ, 2018. 126 с.
3. Крайнюченко О.Ф., Петрович М.В. GAP-аналіз як ефективний інструмент для оцінювання стратегічних розривів: сутність та методологія. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 42. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/13.pdf> (дата звернення: 24.01.2022).

4. Офіційний сайт АТ «КБ «ПриватБанк». URL: <http://privatbank.ua> (дата звернення: 24.01.2022).

REFERENCES:

1. Internal liquidity assessment process: best practices. JSC Deloitte & Touche CIS. Republic of Kazakhstan [Vnutrenniy protsess otsenki dostatochnosti likvidnosti: luchshiye praktiki. AO «Deloyt i Tush SNG». Respublika Kazakhstan]. (2020). Available at: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/kz/Documents/risk/Webinar_internal%20liquidity%20assessmentprocess%20%20%20liquidity.pdf (accessed 25 January 2022).
2. Zyanko V.V., Koval N.O., Epifanova I.Yu. (2018). Banking management: a textbook. 2nd ed., sup. [Bankivskyy menedzhment: navchalnyy posibnyk. 2-he vyd., dop]. Vinnytsia: VNTU (in Ukrainian).
3. Krainyuchenko O.F., Petrovich M.V. (2020). GAP-analysis as an effective tool for assessing strategic gaps: essence and methodology [GAP-analiz yak efektyvnyy instrument dlya otsinyvannya stratehichnykh rozryviv: sutnist ta metodolohiya]. Scientific Bulletin of the International Humanities University [Scientific Bulletin of the International Humanities University]. № 42. Available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/13.pdf> (accessed 24 January 2022).
4. Ofitsiynyy sayt AT KB «PryvatBank» [Official site of JSC CB «PrivatBank»]. Available at: <http://privatbank.ua> (accessed 24 January 2022).

УДК 65.011:658

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-19>**Купира М.І.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Луцького національного технічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8279-7628>

Матюк Л.В.

спеціаліст вищої категорії
Любешівського технічного фахового коледжу
Луцького національного технічного університету

Струк Ж.О.

здобувач
Луцького національного технічного університету

Kupira Myroslava

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Finance, Banking and Insurance
Lutsk National Technical University

Matyuk Lyudmyla

Specialist of the Highest Category
Lyubeshiv Technical Vocational College
Lutsk National Technical University

Struk Zhana

Student
Lutsk National Technical University

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ

FORMATION OF FINANCIAL REHABILITATION CAPACITY OF THE ENTERPRISE: THEORETICAL AND APPLIED ASPECT

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано теоретико-прикладний концепт формування фінансової санаційної спроможності, виділено компоненти дифузії та сформовано синергетичний алгоритм роботи з метою посилення можливостей «лікування». Розроблено послідовність оцінки санаційної спроможності, що передбачає оцінку рівня фінансового потенціалу та формує передумови для подальшої беззбиткової діяльності. Сформовано алгоритм проведення фінансової санації в умовах диспропорційного розвитку, який включає санацію, санаційну спроможність, компоненти, санаційний потенціал та аналітичне забезпечення санаційного процесу на основі розрахунку інтегрального показника оцінки. Розроблено стратегічні засади формування санаційної спроможності підприємства на основі синергії трьох компонентів та пошуку фінансових можливостей щодо здатності провести фінансового оздоровлення.

Ключові слова: санація, санаційна спроможність, фінансове оздоровлення, платоспроможність, фінансова стійкість, фінансовий потенціал, ефективність.

ANNOTATION

In the article substantiates the theoretical and applied concept of financial rehabilitation capacity, identifies the components of diffusion and forms a synergistic algorithm to enhance opportunities for «treatment». Regarding the role of financial strategy in this system, the priority is its development in the direction of specifying goals, objectives, criteria, standards. The sequence of assessment of remediation capacity formed. It assumes that the financial rehabilitation capacity of the enterprise is a complex system with methods and tools, which involves assessing the level of financial potential. Its form the preconditions for further break-even point. The main tasks at this stage are to ensure a balance between fi-

ancial needs and opportunities, the formation and use of financial resources, increasing the financial base in order to create opportunities for comprehensive financial recovery of the enterprise. The theoretical concept of formation of financial rehabilitation capacity of the enterprise through diffusion of three components of achievement of capacity for rehabilitation is developed. The components in the system work through the interaction of tools and the concentration of financial resources for an effective result. That is, based on financial, investment, production, material, human resources substantiates the rehabilitation potential, which together works for the process of financial recovery. The ability of the enterprise to create opportunities on its own to carry out rehabilitation, without the involvement of external assistance. The algorithm of financial rehabilitation in the conditions of disproportionate development formed. Which includes remediation, remediation capacity, components, remediation potential and analytical support of the remediation process based on the calculation of the integrated assessment indicator. The practical significance of the results obtained is to develop strategic principles for the formation of the rehabilitation capacity of the enterprise based on the synergy of three components and the search for financial opportunities for the ability to conduct financial recovery.

Keywords: reorganization, reorganization capacity, financial recovery, solvency, financial stability, financial potential, efficiency.

Постановка проблеми. Фінансово-господарська діяльність підприємств відбувається сьогодні на межі з фінансовими кризами, нестабільністю соціально-економічного становища, політичної ситуації, що спонукає до пошуку системного підходу до попередження асиметрій

та розроблення інструментів подолання фінансових диспропорцій у частині формування санаційної спроможності підприємства до розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі напрацювання щодо теоретико-прикладного обґрунтування санаційної спроможності, її оцінки та аналізу зробили такі вчені: О.Ю. Андрущенко [2], Г.П. Куліш [4], В.В. Чепка [4], Є.М. Руденко [3], С. Ногіна [5], Л.О. Волощук [6], В.В. Костецький [7], М.І. Купира [8] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте запропоновані підходи до оцінки та алгоритм формування не мали чітко сформованого концепту та розроблених стратегічних засад пошуку можливостей щодо проведення фінансового оздоровлення. Тому дослідження полягали у вирішенні даної проблематики та досягненні поставлених завдань.

Формулювання цілей статті. Метою є обґрунтування теоретико-прикладних аспектів до розуміння концепту фінансової санаційної спроможності підприємства з подальшим формуванням стратегічних засад фінансового оздоровлення в умовах посилення асиметрій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування фінансової санаційної спроможності підприємства є частиною системного стратегічного менеджменту, оскільки саме сьогодні важливо провести такі санаційні заходи, які в підсумку показували б очікуваний якісний результат.

Використані ресурси на систему оздоровлення мають не лише посилювати фактори стійкості, платоспроможності, а й створювати можливості до самовідтворення та формування фінансового потенціалу.

Ситуація потребує деталізованого дослідження інструментів та методів, що в сукупності створювали б підґрунтя для впровадження процесів санації на підприємстві. Важливо в оцінку санаційної спроможності закладати поточний стан та діагностику фінансових ресурсів, що в сукупності формують фінансовий потенціал, який і рухає початкову фінансову стратегію до прибутного результату.

Варто розуміти, що фінансова санаційна неспроможність на підприємстві виникає внаслідок відсутності оцінки щодо виявлення прихованих резервів та можливостей, що призводить до її неефективності та недовісти.

Підприємства, особливо лісогосподарської галузі, незацікавлені у самофінансуванні, оновленні технологічного парку, що в підсумку тягне за собою асиметричність та поступовий фінансовий занепад.

Проблема загострюється під впливом інфляції, девальвації, дефіциту ресурсів: кадрових, фінансових, виробничих, що потребують дієвої програми фінансового оздоровлення підприємства.

Проаналізуємо санаційну спроможність підприємства з метою формування єдиного концепту визначення категорії.

Отже, «санаційна спроможність – це наявність у підприємства, що зазнало фінансової кризи, фінансових, організаційно-технічних та правових можливостей, які забезпечуватимуть успішне проведення його фінансової санації. До загальних умов санаційної спроможності відносять наявність у підприємства ефективної санаційної концепції та потенціалу для майбутньої успішної діяльності, а саме: а) стійких позицій на ринку та реальних можливостей збільшення обсягів реалізації; б) конкурентних переваг; в) виробничого та кадрового потенціалу» [1]. Такий підхід може бути основою концептуального аналізу, оскільки вказує на ситуацію, за якої підприємство має можливості для результативного оздоровлення.

Т. Булович, своєю чергою, санаційну спроможність розглядає «як комплексну природну характеристику соціально-економічної системи, яка ґрунтується на здатності підтримувати її у збалансованому, стійкому стані, що й створює передумови для успішного функціонування. Тобто санаційна спроможність виступає своєрідним «економічним імунітетом» підприємства, що визначає його здатність до протидії негативним впливам чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, формуючи його здатність до самовідтворення» [2].

«Санаційна спроможність є сукупністю можливостей підприємства для підтримання стійких тенденцій його розвитку в напрямках виробничої, соціальної, маркетингової та фінансової діяльності з метою забезпечення платоспроможності, конкурентоздатності та життєздатності у довгостроковій перспективі» [3, с. 63].

Тобто знову ж таки санаційна спроможність підприємства характеризується наявністю можливостей для успішного здійснення фінансового оздоровлення підприємства, яке перебуває в кризовому стані, має нестійке фінансове становище та незадовільний фінансовий стан діяльності.

За результатами проведеної діагностики визначається доцільність або недоцільність санації.

Отже, фінансова санація підприємства є програмою, що виступає інструментом оздоровлення, засобом концентрації фінансових ресурсів, необхідних для повного оновлення фінансового стану підприємства.

Метою створення вектору санаційної спроможності є усунення основної причини наявних диспропорцій – відсутності стимулювання до забезпечення безпеки та стійкого фінансово-економічного розвитку. Важливо визначити етапність оцінки санаційної спроможності, що дасть змогу чітко розуміти напрям руху та його послідовність через результат (рис. 1).

Основними завданнями на даному етапі є забезпечення рівноваги між фінансовими потребами та можливостями, формування та використання фінансових ресурсів, нарощення фінансової бази з метою створення можливос-

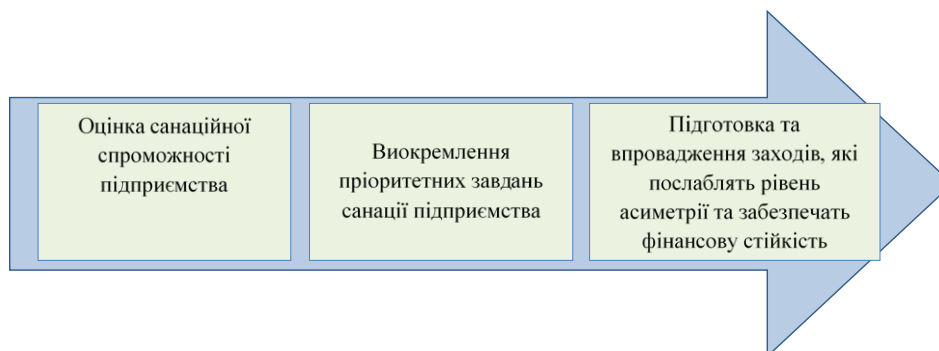


Рис. 1. Послідовність оцінки санаційної спроможності підприємства

Джерело: розроблено авторами

тей проведення комплексного фінансового оздоровлення підприємства.

Також є інший бік санаційної спроможності.

Прослідковується ситуація, за якої «підприємство перебуває в глибокій кризі, несумісній із подальшим його існуванням, виробничий потенціал зруйновано, структура капіталу та майна незадовільна, ринки збуту продукції втрачено, ефективної стратегії розвитку підприємства не має, тоді робиться висновок про те, що підприємство є санаційно неспроможним і його доцільно ліквідувати. Тобто санація – це лише відстрочення часу ліквідації підприємства і нічого, крім додаткових збитків, власникам та кредиторам не дасть» [3, с. 64].

Отже, суть процесу фінансового оздоровлення і полягає у тому, щоб передбачити подібні наслідки, сформувати стійку систему та не витрачати кошти без результату.

І знову ж таки, щоб ефективно працювала санація, прибутки підприємства повинні капіталізуватися і покривати витрати діяльності.

Отже, під фінансовою санаційною спроможністю підприємства будемо розуміти комплексну систему з методами та інструментами, яка передбачає наявність та оцінку достатнього рівня фінансового потенціалу, що формуватиме передумови для подальшої беззбиткової діяльності підприємства.

Дослідження теоретико-прикладних засад санаційної спроможності підприємства дало змогу сформулювати стратегічний вектор санаційного механізму, що починає вже працювати на етапі діагностики фінансового стану діяльності підприємства з метою регулювання виявлених диспропорцій.

Своєю чергою, під фінансовою санаційною спроможністю підприємства будемо розглядати механізм, який починає працювати за дестабілізованого фінансового стану, дефіциту фінансових ресурсів, низького рівня менеджменту, відсутності діючої фінансової стратегії.

Важливість прикладних кроків залежить від наявного фінансового потенціалу, розробленої фінансової стратегії та ефективного управління. Ці компоненти працюють системою та потребують деталізації в теоретичному визначенні.

«Фінансовий потенціал забезпечує можливість трансформації ресурсного, виробничого, інноваційного, інвестиційного, маркетингового, організаційно-управлінського потенціалів у фінансові результати діяльності та використовується для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства» [4, с. 29]. Окреслений підхід виступає мультиплікатором результативної діяльності підприємства.

Отже, «політика формування власних фінансових ресурсів є частиною загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у забезпеченні необхідного рівня самофінансування його виробничого розвитку та з метою забезпечення ефективності управління розробляється спеціальна фінансова політика» [5, с. 349], що є канвою для впровадження прикладних результативних інструментів фінансового менеджменту в частині санаційної спроможності.

Саме «розроблення та імплементація ефективної фінансової стратегії є основою для виходу підприємств з кризи. Основними властивостями фінансової стратегії є її результативність, адекватність, надійність, здатність створювати і підтримувати довгострокові конкурентні переваги, орієнтованість у часі, досяжність, зумовлену відповідністю потенціалу його стратегічним можливостям функціонування і розвитку, плановість, диференційованість, ризикованість» [6, с. 27], що в підсумку працюватимуть на фінансове оздоровлення підприємства, попереджуючи процеси банкрутства та ліквідації.

Тобто якісна фінансова стратегія за достатнього обсягу фінансових ресурсів із системою ефективного менеджменту формують концепт механізму фінансової санаційної спроможності під час виведення підприємства з кризового стану (рис. 2).

Відповідно, реалізація концепту санаційної спроможності вимагає пошуку інструментів фінансового оздоровлення, тому теоретико-прикладне дослідження потребує розроблення стратегічних засад пропонованого концепту, практичних рекомендацій щодо створення та реалізації системи санаційної спроможності підприємства.



Рис. 2. Теоретичний концепт формування фінансової санаційної спроможності підприємства

Джерело: розроблено авторами

Оскільки для фінансового оздоровлення підприємства необхідна достатня кількість фінансових ресурсів, у систему концепту закладаємо роботу трьох компонент, що працюють через синергію та створюють ефект дифузії (рис. 3).

Компоненти в системі працюють через взаємодію інструментів та концентрацію фінансових ресурсів для ефективного результату.

Система фінансової санаційної спроможності підприємства працює через сформовані компоненти та забезпечує виконання завдань на основі таких напрямів:

1. Можливість та ефективність подальшого розвитку підприємства (фінансова стійкість, можливості до оздоровлення, поживлення інвестиційного клімату, закріплення позицій на ринку).

2. Можливість та спроможність подолання фінансових диспропорцій (санаційний потенціал, санаційна концепція).

Санаційний потенціал, на думку К.О. Соломянова-Кирильчук, – «наявність у підприємства фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, трудових ресурсів, що зумовлюють удале проведення оздоровчих заходів і подолання кризи» [2], тобто наявність можливостей удале та результативно провести оздоровлення роботи підприємства та спонукати до самостійного поживлення його фінансово-економічної діяльності.

Важливо узагальнити проведений аналіз теоретико-прикладного концепту фінансової санаційної спроможності підприємства (рис. 4).

Доцільно в алгоритм формування спроможності підприємства до фінансового оздоровлення закладати санацію, санаційну спроможність, компоненти, санаційний потенціал та взяти до уваги аналітичне забезпечення санаційного

процесу на основі розрахунку інтегрального показника оцінки.

Тобто, по-перше, санація, відповідно до нашого дослідження, є комплексом заходів із менеджменту, що рухає фінансовий потенціал у бік відновлення та забезпечення платоспроможності, стійкості, капіталізації прибутку та процесів подальшої максимізації кінцевого результату.

По-друге, санаційна спроможність виступає критерієм прийняття рішення щодо розвитку підприємства та визначає рівень санаційного потенціалу з метою здатності долати небезпеку.

По-третє, під час формування концепту спроможності в систему закладаємо три компоненти, на основі яких базуються подальші дослідження, що лягають в основу формування концепції та цілей фінансово-господарської діяльності підприємства.

По-четверте, на основі фінансового, інвестиційного, виробничого, матеріального, кадрового потенціалів обґрунтовується санаційний потенціал, що в сукупності працює на процес фінансового оздоровлення. Тобто визначається здатність підприємства до створення можливостей власними силами провести санацію, без залучення зовнішньої допомоги.

Ще одним чинником, необхідним для прийняття остаточного рішення стосовно оздоровлення, є аналітичне забезпечення досліджуваного процесу. Саме інтегральний показник оцінки санаційної спроможності дає змогу зрозуміти доцільність упровадження санаційних заходів та узагальнити хід подальших дій в умовах асиметричного розвитку.

«Фінансове оздоровлення підприємств може відбуватися як за ініціативою власників і менеджменту, так і кредиторів у судовому по-

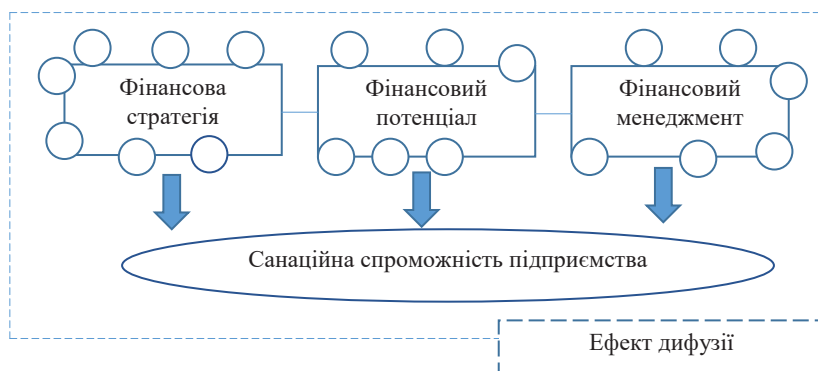


Рис. 3. Дифузія в системі фінансової санаційної спроможності

Джерело: розроблено авторами

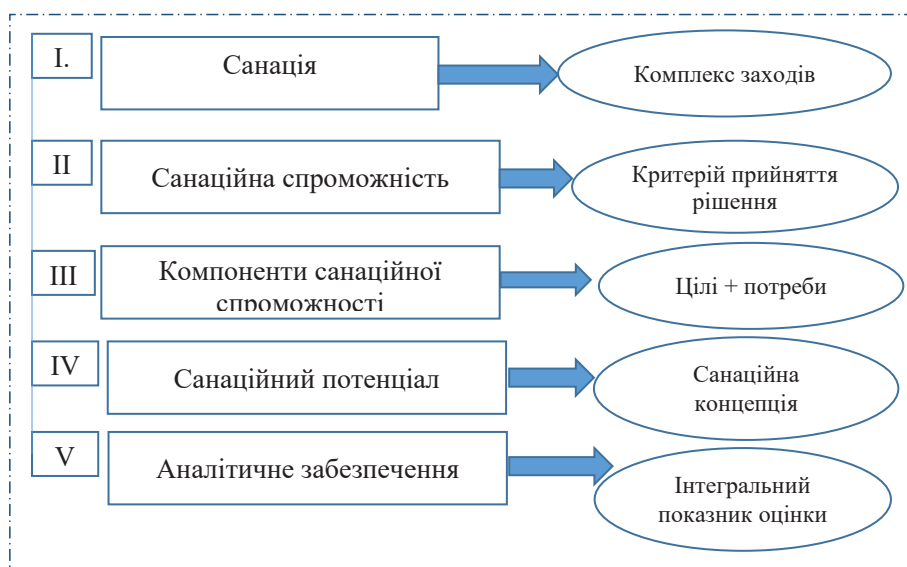


Рис. 4. Алгоритм формування фінансової санаційної спроможності підприємства в умовах диспропорційного розвитку

Джерело: розроблено авторами

ряду. Відмінності цих двох видів фінансового оздоровлення постають під час прийняття рішення про фінансове оздоровлення, узгодження його форм та методів, розроблення плану, формування джерел фінансування, змін у структурі власності, а ще залежно від часу здійснення, тривалості санаційних заходів, ступеня налагодженості системи управління, кредиторів» [7, с. 57]. Важливо сформувати достатній рівень ресурсів на підприємстві, поживати систему менеджменту задля ефективності проведення заходів фінансової санації на основі оцінки спроможності підприємства та кадрового потенціалу до запропонованої концепції.

Висновки. Отже, фінансово-господарська діяльність підприємств вимагає перегляду положень стратегії в напрямі самостійного формування та нарощення фінансового потенціалу, посилення конкурентних позицій та інвестиційного базису.

Тому необхідністю сьогодні є розроблення стратегічного орієнтиру санаційної спроможності з метою фінансового оздоровлення, недопущення посилення кризових процесів та пошуку додаткових фінансових ресурсів для стимулювання та нарощення фінансового потенціалу. Із цією метою обґрунтовано теоретико-прикладний концепт формування фінансової санаційної спроможності підприємства та подолання асиметрій у системі «фінансова стратегія – фінансовий потенціал – фінансовий менеджмент». Досліджено сутність фінансової санаційної спроможності через окреслений алгоритм роботи, концепт формування та дифузію в системі санаційної спроможності в умовах диспропорційного розвитку.

Отже, поступова реалізація запропонованих заходів у системі формування фінансової санаційної спроможності підприємства дасть змогу провести фінансове оздоровлення за рахунок

власних коштів лише за умови синергії фінансової стратегії, фінансового потенціалу та фінансового менеджменту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Санаційна спроможність підприємства та її оцінка. *Фінанси підприємств*. URL: <https://posibniki.com.ua/post-sanaciina-spromozhnist-pidpriemstva-ta-yiyi-ocinka> (дата звернення: 26.11.2021).
2. Андрущенко О.Ю. Теоретико-методичні підходи до визначення санації та санаційної спроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2011. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1760> (дата звернення: 28.10.2021).
3. Руденко Є.М. Оцінка санаційної спроможності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2012. № 7. С. 63–68.
4. Куліш Г.П., Чепка В.В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. *Статистика України*. 2017. № 1. С. 29–35.
5. Ногіна С., Шумікін С., Костянян С. Аналіз структури і функцій власного капіталу підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 10. Ч. 3. С. 346–349.
6. Волощук Л.О. Фінансова стратегія в управлінні розвитком та економічною безпекою підприємств. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1(1). С. 23–30.
7. Костецький В.В. Особливості здійснення фінансового оздоровлення підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 26. № 1. С. 50–57.
8. Купира М.І., Киришко М.В. Формування фінансової стратегії в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 3. С. 104–110.

REFERENCES:

1. Sanatsiyna spromozhnist' pidpryyemstva ta yiyi otsinka [Rehabilitation capacity of the enterprise and its assessment].

Finansy pidpryyemstv [Enterprise finance] (electronic journal). Available at: <https://posibniki.com.ua/post-sanaciina-spromozhnist-pidpriemstva-ta-yiyi-ocinka> (accessed: 26 November 2021).

2. Andrushchenko O. Yu. (2011). Teoretyko-metodychni pidkhody do vyznachennya sanatsiyi ta sanatsiynoyi spromozhnosti pidpryyemstva [Theoretical and methodological approaches to determining the rehabilitation and rehabilitation capacity of the enterprise]. *Efficient economy* (electronic journal), no 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1760> (accessed: 28 October 2021).
3. Rudenko Ye. M. (2012). Otsinka sanatsiynoyi spromozhnosti sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv [Assessment of rehabilitation capacity of agricultural enterprises]. *Agrosvit*. № 7. pp. 63-68.
4. Kulish H. P., Chepka V. V. (2017). Finansovyy potentsial pidpryyemstva ta yoho rol' v umovakh nestabil'nosti ekonomiky [The financial potential of the enterprise and its role in conditions of economic instability]. *Statistics of Ukraine*. no 1. pp 29-35.
5. Nohina S., Shumikin S., Kostanyan S. (2012). Analiz struktury i funktsiy vlasnoho kapitalu pidpryyemstva. [Analysis of the structure and functions of equity of the enterprise]. *Economic analysis*. vol. 10. no 3. pp. 346-349.
6. Voloshchuk L. O. (2017). Finansova stratehiya v upravlinni rozvytkom ta ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstv [Financial strategy in the management of development and economic security of enterprises]. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*. vol. 1. no 1. pp 23-30.
7. Kostets'kyi V. V. (2016). Osoblyvosti zdiysnennya finansovoho ozdorovlennya pidpryyemstva [Features of financial recovery of the enterprise]. *Economic analysis*. vol. 26. no 1. pp 50-57.
8. Kupyra M.I., Kyryshko M.V. (2020). Formuvannya finansovoyi stratehiyi v systemi zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Formation of financial strategy in the system of ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Economic Forum*. № 3. pp 104-110.

СЕКЦІЯ 7 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 336.671.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-20>**Лобачева І.Ф.**

*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

Коцераба Н.В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

Поліщук Н.В.

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів
Вінницького фінансово-економічного університету*

Lobacheva Iryna

*Candidate of Sciences (Pedagogics), Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Accounting and Taxation
Vinnitsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University
of Trade and Economics*

Koceruba Nataliya

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Accounting and Taxation
Vinnitsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University
of Trade and Economics*

Polishchuk Nataliia

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Finance
Vinnitsya Economical and Financial University*

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

ECONOMICAN ALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF THE USE OF FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто методику аналізу ефективності використання фінансових ресурсів підприємства під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Зазначено, що досягнення стратегічних цілей підприємства значно залежить від ефективності управління джерелами фінансових ресурсів підприємства та їх структурою, тобто визначення загальної потреби в них, формування оптимальної структури, умов їх залучення. Доведено, що сучасне економічне становище потребує від власників та фінансових менеджерів підприємств ефективного управління, уважного контролю та своєчасного коригування структури джерел фінансових ресурсів підприємства, бо оптимальна структура джерел фінансових ресурсів дає змогу отримувати максимальний прибуток, рентабельність, фінансову стійкість і високі показники ліквідності та платоспроможності.

Ключові слова: економічний аналіз, управління, фінансові ресурси, джерела ресурсів, ефективність, структура ресурсів, прибуток.

ANNOTATION

The article considers the methodology for analyzing the efficiency of using financial resources of an enterprise in the implementation of foreign economic activity. It is noted that the achievement of strategic goals of the enterprise significantly depends on the effectiveness of managing the sources of financial resources of the enterprise and their structure, that is, determining the overall need for them, forming the optimal structure, and conditions for attracting them. It is proved that the current economic situation requires owners and financial managers of enterprises to effectively manage, carefully monitor and timely adjust the structure of sources of financial resources of the enterprise, because the optimal structure of sources of financial resources allows you to get maximum profit, profitability, financial stability and high indicators of liquidity and solvency. So, the issue of efficient use of financial resources of the enterprise is quite necessary and appropriate in modern market conditions. It is noted that the timeliness and effectiveness of financial analysis is of great importance. In general, the use of financial resources of the enterprise is carried out in the following areas: current costs for the production and sale of prod-

ucts (works, services); investment of funds in capital investments related to the expansion of production and its technical restoration, the use of intangible assets; investment of financial resources in securities; charitable purposes, sponsorship, etc. Having formed a model for predicting the return on equity, assets and total profitability of LLC products, it was revealed that the forecast profitability at the enterprise has a positive trend. In general, we can draw the following conclusions: it is very difficult to determine the right direction of investing funds, since there are so many variable factors interrelated here. Therefore, the investment activity of an enterprise has a very big impact on the financial stability of the enterprise. And the study of ways to compare investment projects, as it was conducted, has a great practical effect and usefulness.

Keywords: economic analysis, management, financial resources, resource sources, efficiency, resource structure, profit.

Постановка проблеми. Діяльність підприємства в умовах ринкової економіки будь-якої форми власності, організаційно-правового статусу і галузевої спрямованості безпосередньо залежить від фінансових ресурсів та їхньої структури. Досягнення стратегічних цілей підприємства також значно залежить від ефективності управління джерелами фінансових ресурсів підприємства та їхньою структурою, тобто визначення загальної потреби в них, формування оптимальної структури, умов їх залучення. Сучасне економічне становище потребує від власників та фінансових менеджерів підприємств ефективного управління, уважного контролю та своєчасного коригування структури джерел фінансових ресурсів підприємства, бо оптимальна структура джерел фінансових ресурсів дає змогу отримувати максимальний прибуток, рентабельність, фінансову стійкість та високі показники ліквідності та платоспроможності. Отже, питання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства є цілком необхідним і доцільним у сучасних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління джерелами фінансових ресурсів підприємства та їхньою структурою широко висвітлюються провідними вченими-економістами: І.О. Бланком, В.В. Ковальовим, Є.С. Стояновою, Т.В. Тепловою, М.Д. Білик, Н.Д. Бабяк, О.Б. Соколовою, В.В. Бураковським, В.Я. Кармазіним, С.В. Каламбет, Б.А. Карпінським, В.М. Опаріним, О.В. Герасименко, Т.Ю. Мазуриною, Л.Г. Скамай та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Сьогодні, коли всі підприємства мають право самостійно вирішувати проблеми, пов'язані з фінансовим забезпеченням своєї діяльності, суттєво зростає роль джерел фінансових ресурсів для забезпечення стабільної роботи. Досягти цього можна шляхом оптимізації розподілу і перерозподілу національного доходу на загальнодержавному рівні та рівні самого підприємства. Саме забезпечення такої збалансованості впливає на стан розрахунково-платіжної дисципліни, на стабільність національної валюти. На жаль, досі немає єдиної думки щодо визначення фінансових ресурсів, їх складу, джерел та методів впливу на ефектив-

ність господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для забезпечення нормального процесу фінансування підприємницьких структур незалежно від їх форм власності й організаційно-правового статусу виникає значна потреба у фінансових ресурсах. Узагалі фінансові ресурси – економічна категорія, відома задовго до його зародження, отримала новий зміст в умовах переходу країни до ринкових відносин. Фінансові ресурси, що є головною економічною базою створення та розвитку підприємства, у процесі свого функціонування забезпечують інтереси держави, власників та персоналу. В українській економічній думці існує дуже багато визначень фінансових ресурсів підприємства. Така неоднозначність відображає, по-перше, відірваність вітчизняної економічної науки від тих процесів, перетворень і явищ, які нині відбуваються в українській економіці. Сутність категорії «фінансові ресурси» в організації та розвитку будь-якого підприємства потребує чіткого визначення цього терміна. В економічній літературі існує велика кількість визначень «фінансові ресурси» але, на жаль, досі немає єдиної думки щодо визначення фінансових ресурсів, їх змісту та ролі у відтворювальному процесі. Багато визначень, що подаються в науковій літературі, не відповідають сутності фінансових ресурсів або розкривають її не повністю.

М.Я. Коробов зазначає, що фінансові ресурси підприємства – це його власні і позичкові грошові фонди цільового призначення, які формуються у процесі розподілу та перерозподілу національного багатства, внутрішнього валового продукту і національного доходу та використовуються у статутних цілях підприємства [1, с. 81].

На переконання Е.М. Рогової, фінансові ресурси підприємства – це грошові доходи і нагромадження, які перебувають у розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення затрат із розширеного відтворення й економічного стимулювання працівників [2, с. 157].

На нашу думку, одне з найпростіших і найактуальніших визначень наводить В.М. Опарін: «Фінансові ресурси – це сума коштів, спрямованих в основні засоби та обігові кошти підприємства» [3, с. 11].

У рамках дослідження ефективності використання фінансових ресурсів підприємства нами було проведено узагальнення сукупності показників формування та розподілу прибутку ТОВ «ТЕХНОКЛУБ» за 2017–2021 рр. за допомогою середніх величин (табл. 1). Оскільки дані ряди є інтервальними з рівними інтервалами часу, то застосуємо середню арифметичну просту:

$$\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}, \quad (1)$$

де y_i рівні ряду; n – кількість рівнів ряду динаміки.

Таблиця 1

Фінансові ресурси ТОВ «ТЕХНОКЛУБ», тис грн

Показники	Роки					Разом	В середньому
	2017	2018	2019	2020	2021		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	57064	55575	61301	75927	80099	329966	65993,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	55054	54171	57591	74231	77776	318823	63764,6
Валовий прибуток	2010	1404	3710	1696	2323	11143	2228,6
Прибуток від операційної діяльності	979	898	2916	883	2	5678	1135,6
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	91	2711	7829	3112	190	13933	2786,6
Чистий прибуток	137	2742	7857	3085	143	13964	2792,8

Джерело: складено авторами на основі [6]

Таким чином, за період 2017–2021 рр. середній дохід від реалізації продукції становив 66 139,4 тис грн. Вищий рівень за середній можна відзначити у 2020 та 2021 рр. Середній чистий дохід від реалізації продукції – 65 993,2 тис грн, вищий рівень показника за середній відзначено у 2020 та 2021 рр. Середня собівартість реалізованої продукції – 63 764,6 тис грн, рівень вищий за середній зафіксовано у двох останніх роках. Середній валовий прибуток – 2 228,6 тис грн, вищий за середній рівень показника відзначено у 2019 та 2021 рр. Середній прибуток від операційної діяльності – 1 135,6 тис грн, рівень вище середнього зафіксовано у 2020 р. Середній прибуток від звичайної діяльності до оподаткування – 2 786,6 тис грн, середній чистий прибуток – 2 792,8 тис грн. Дані показники мають рівень вищий за середній у 2020 та 2021 рр., що свідчить про вірну фінансову політику підприємства.

Далі ми провели розрахунок показників рентабельності капіталу ТОВ «ТЕХНОКЛУБ» за 2017–2021 рр. Результати аналізу свідчать, що спостерігається зменшення загальної рентабельності активів у 2018 р. порівняно з 2017-м на 4,34% (вона становила 27,94%), у 2019 р. порівняно з 2018 р. – на 5,39%, у 2020 р. порівняно з 2019-м – на 0,23%, а в 2021 р. порівняно з 2020-м – збільшення на 1,32% (вона становила 23,65%).

Дуже важливим показником для підприємства є коефіцієнт чистого прибутку, або рентабельність продажів, що розраховується за формулою:

$$K_{\text{чистого прибутку}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}}, \quad (2)$$

Результати розрахунків подано в табл. 2.

Таким чином, у 2018 р. ТОВ отримало 0,0493 грн чистого прибутку з кожної гривні чистого доходу, або 4,93%, що на 0,0469 грн, або на 4,69%, більше, ніж у попередньому році. У 2019 р. підприємство отримало 0,1282 грн чистого прибутку з кожної гривні чистого доходу, або 12,82%, що на 0,0788 грн, або на 7,88%, більше, ніж у 2018-му. У 2020 р. підприємство отримало 0,0406 грн чистого прибутку з кожної гривні чистого доходу, або 4,06%, що на 0,0875 грн, або на 8,75%, менше, ніж у 2019-му. У 2021 р. підприємство отримало 0,0018 грн чистого прибутку з кожної гривні чистого доходу, або 0,18%, що на 0,0388 грн, або на 3,88%, менше, ніж у попередньому році. Оскільки для цього показника немає стандартних значень, очевидно, що необхідним є отримання максимально можливого його значення за умови дотримання банального рівня ризику.

Рентабельність активів характеризує рівень чистого прибутку, що генерується всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні по балансу. Характеризує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для одержання прибутку, тобто який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в активи підприємства. Найпоширеніший спосіб її визначення представлено у формулі:

Таблиця 2

Розрахунок коефіцієнта чистого прибутку ТОВ «ТЕХНОКЛУБ»

Показник	2017	2018	2019	2020	2021	2018-2017 (+; -)	2019-2018 (+; -)	2020-2019 (+; -)	2021-2020 (+; -)
Чистий прибуток, тис грн	137	2742	7857	3085	143	2605	5115	-4772	-2942
Чистий дохід, тис грн	57064	55575	61301	75927	80099	-1489	5726	14626	4172
Коефіцієнт чистого прибутку, %	0,24	4,93	12,82	4,06	0,18	4,69	7,88	-8,75	-3,88

Джерело: складено авторами на основі [6]

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна вартість активів}}, \quad (3)$$

Результати розрахунків рентабельність активів подано в табл. 3.

Проаналізувавши рентабельність активів ТОВ, можна зробити висновок, що підприємство у 2019 р. отримало 0,0286 грн з кожної гривні, вкладеної в активи, або 2,86%, що на 0,0149 грн, або на 1,49%, більше, ніж у попередньому році. У 2020 р. підприємство отримало 0,0091 грн. з кожної гривні, вкладеної в активи, або 0,91%, що на 0,0196 грн, або на 1,96%, менше, ніж у 2019-му. У 2021 р. підприємство отримало 0,0130 грн з кожної гривні, вкладеної в активи, або 1,30%, що на 0,0039 грн, або на 0,39%, більше, ніж у 2020 р.

Загалом використання фінансових ресурсів підприємства здійснюється за такими напрямками:

- поточні витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг);
- інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів;
- інвестування фінансових ресурсів у цінні папери;
- благодійні цілі, спонсорство і т. п.

У ТОВ інвестування фінансових ресурсів у цінні папери та на благодійні цілі, спонсорство тощо відсутні. Таким чином, основними напрямками використання фінансових ресурсів є поточні витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) та інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів. Далі проаналізуємо напрями використання фінансових ресурсів ТОВ «ТЕХНОКЛУБ» (табл. 4).

Як свідчать дані аналізу, розмір поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) у ТОВ збільшувався із 5 444,9 тис грн у I півріччі 2017 р. до 9 045,2 тис грн у II півріччі 2021 р. Середній розмір поточних витрат у 2017–2021 рр. становив 7 214,9 тис грн. Розмір інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів у ТОВ «ТЕХНОКЛУБ», у 2017–2021 рр. також збільшувався із 444,9 тис грн у I півріччі 2017 р. до 1 504,9 тис грн у II півріччі 2021 р.

Середній розмір інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів

Таблиця 3

Рентабельність активів ТОВ «ТЕХНОКЛУБ»

Показник	2018	2019	2020	2021	2019-2018 (+; -)	2020-2019 (+; -)	2021-2020 (+; -)
Чистий прибуток, тис грн	2742	7857	3085	143	5115	-4772	-2942
Активи на початок періоду, тис грн	186441	211754	337024	343377	25313	125270	6353
Активи на кінець періоду, тис грн	211660	336990	343377	334354	125330	6387	-9023
Коефіцієнт рентабельності активів, %	1,38	2,86	0,91	1,30	1,49	-1,96	0,39

Джерело: складено авторами на основі [6]

Таблиця 4

Напрями використання фінансових ресурсів ТОВ «ТЕХНОКЛУБ»

Роки	Використання фінансових ресурсів		Відношення поточних витрат до інвестиційних вкладень, разів
	Поточні витрати, тис грн	Інвестиційні вкладення, тис грн	
2017 – I півріччя	5444,9	444,9	12,24
2017 – II півріччя	4964,9	494,9	10,03
2018 – I півріччя	5225	664,9	7,86
2018 – II півріччя	7424,7	734,9	10,10
2019 – I півріччя	6725,1	744,9	9,03
2019 – II півріччя	6444,8	814,9	7,91
2020 – I півріччя	8004,7	894,9	8,94
2020 – II півріччя	9325,1	1224,9	7,61
2021 – I півріччя	9544,6	1474,9	6,47
2021 – II півріччя	9045,2	1504,9	6,01
Усього	72149	8999	8,02
У середньому	7214,9	899,9	8,02

Джерело: складено авторами на основі [6]

ТОВ, становив 899,9 тис грн за півріччя, або 1 799,8 тис грн за рік. Таким чином, потрібно відзначити, що підприємство здійснює політику щодо розширення виробництва і його технічного відновлення.

Проаналізуємо більш детально модель напрямів використання фінансових ресурсів підприємства, що описує залежність між поточними витратами та інвестиційними вкладеннями з урахуванням впливу інфляції. Для цього використаємо засоби економіко-математичного моделювання. Оцінимо параметри моделі, коефіцієнти детермінації та автокореляції за такими статистичними показниками, як Y , k та L , за 10 періодів (I півріччя 2017 р. – II півріччя 2021 р.) (табл. 5).

Y – поточні витрати, тис грн;

K – інвестиційні вкладення, тис грн;

L – рівень інфляції, %.

У результаті розрахунків за наведеною моделлю встановлено, що розмір поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) у ТОВ збільшувався із 54 44,9 тис грн у I півріччі 2017 р. до 9 045,2 тис грн у II півріччі 2021 р. Середній розмір поточних витрат у 2017–2021 рр. становив 7 214,9 тис грн за півріччя, або $7214,9 \cdot 2 = 14429,8$ тис грн на рік. Розмір інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів, у 2017–2021 рр. також збільшувався із 444,9 тис грн у I півріччі 2017 р. до 1 504,9 тис грн у II півріччі 2021 р. Середній розмір інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів ТОВ, становив 899,9 тис грн за півріччя, або 1 799,8 тис грн за рік.

Таким чином, потрібно відзначити, що підприємство здійснює політику щодо розширення виробництва і його технічного відновлення. Таким чином, сформувавши модель прогнозування рентабельності власного

капіталу, активів та загальної рентабельності продукції ТОВ, виявлено, що прогнозна рентабельність на підприємстві має позитивну динаміку.

Сучасність і постійні зміни в умовах існування підприємства вимагають найновіших методів управління. Звідси постає питання необхідності високоякісного забезпечення процесу управління підприємством. Але більшість аналітичних розрахунків в умовах розгляду чималих компаній або компаній, спрямованих на розширення бізнесу, займає по розрахунках, обробці, аналізу і подальшій інтерпретації досить багато часу, ураховуючи, що в змінних умовах необхідно реагувати швидко, оперативно і результативно. У рамках дослідження шляхів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ТОВ проведемо аналіз і порівняння трьох запропонованих інвестиційних проєктів, один з яких планується запровадити на підприємстві.

Розрахунок було проведено для трьох різних інвестиційних проєктів: А, В і С.

Проєкт А – вкладення коштів у організацію торговельного підрозділу в Німеччині.

Проєкт В – вкладення коштів в організацію торговельного підрозділу в Данії.

Проєкт С – вкладення коштів в організацію торговельного підрозділу в Польщі.

Вихідні дані для розрахунку зведено у табл. 6 та 7.

Далі ми визначимо:

1. обсяг та ціну інвестиційного капіталу (без урахування рівня інфляції);
2. ціну інвестиційного капіталу з урахуванням рівня інфляції;
3. для кожного проєкту визначимо:
 - чистий приведений доход;
 - індекс доходності;
 - внутрішню норму доходності;
 - період окупності;
4. на підставі обчислених показників визначимо напрям вкладання коштів (найкращий інвестиційний проєкт).

Таблиця 5

Вихідні дані для побудови моделі напрямів використання фінансових ресурсів
ТОВ «ТЕХНОКЛУБ», тис грн

Рік	Півріччя	T	Y(t)	k(t)	L(t)
2017	I півріччя	1	5444,9	444,9	11,949
	II півріччя	2	4964,9	494,9	11,049
2018	I півріччя	3	5225,0	664,9	11,649
	II півріччя	4	7424,7	734,9	15,649
2019	I півріччя	5	6725,1	744,9	15,749
	II півріччя	6	6444,8	814,9	17,449
2020	I півріччя	7	8004,7	894,9	15,749
	II півріччя	8	9325,1	1224,9	19,149
2021	I півріччя	9	9544,6	1474,9	16,549
	II півріччя	10	9045,2	1504,9	21,449

Джерело: складено авторами на основі [6]

Таблиця 6

Джерела формування інвестиційного капіталу

Структура інвестиційного капіталу						
Акціонерний		Позика		Власний		Рівень інфляції, %
Обсяг, тис у.о.	Ціна, %	Обсяг, тис у.о.	Ціна, %	Обсяг, тис у.о.	Ціна, %	
30000	10	15000	12	5000	5	3,0

Джерело: складено авторами на основі [6]

Таблиця 7

Надходження по окремих інвестиційних проєктах

Рік	Проєкт А – вкладення коштів в організацію торговельного підрозділу в Німеччині	Проєкт В – вкладення коштів в організацію торговельного підрозділу в Данії	Проєкт С – вкладення коштів в організацію торговельного підрозділу в Польщі
1	800	1500	2000
2	1600	1700	3000
3	1700	1600	2000
4	1900	1500	0
5	2100	1100	0

Джерело: складено авторами на основі [6]

Отже, обсяг інвестиційного капіталу без урахування рівня інфляції становитиме $3000+1500+500=5000$ тис у. о.

Ціна інвестиційного капіталу без урахування рівня інфляції становитиме:

$$\frac{3000 \cdot 10 + 1500 \cdot 12 + 500 \cdot 5}{3000 + 1500 + 500} = 10,1\%$$

Ціна інвестиційного капіталу з урахуванням рівня інфляції:

$$\frac{3000 \cdot (10 + 3) + 1500 \cdot (12 + 3) + 500 \cdot (5 + 3)}{3000 + 1500 + 500} = 13,1\%$$

Чистий приведений дохід розраховується як сума щорічних обсягів доходів без витрат, приведених до умов поточного року:

$$NPV = \sum_{t=1}^{T=5} \frac{(P_t - B_{it} - Bet)}{(1-R)^t}, \quad (4)$$

де P – обсяг грошових надходжень від економічної діяльності об'єкта;

B_i – обсяг інвестицій, необхідних для введення об'єкта в експлуатацію;

B_e – обсяг поточних витрат діючого об'єкта, необхідних для виробництва товарів і послуг, що виробляє створений об'єкт (витрати експлуатаційні);

T – кількість років життя проєкту;

t – індекс (порядковий номер) кожного року експлуатації об'єкту, $t=1, 2, \dots, T$.

B_i дорівнює обсягу інвестиційного капіталу та вводиться в дію в перший рік.

Тоді для проєкту А чистий приведений дохід становитиме:

$$NPV = \frac{800 - 500}{(1+0,131)^1} + \frac{1600}{(1+0,131)^2} + \frac{1700}{(1+0,131)^3} +$$

$$+ \frac{1900}{(1+0,131)^4} + \frac{2100}{(1+0,131)^5} = 1008,38 \text{ у.о.},$$

Для проєкту В чистий приведений дохід становитиме:

$$NPV = \frac{1500 - 5000}{(1+0,131)^1} + \frac{1700}{(1+0,131)^2} + \frac{1600}{(1+0,131)^3} +$$

$$+ \frac{1500}{(1+0,131)^4} + \frac{1100}{(1+0,131)^5} = -841,51 \text{ у.о.},$$

Для проєкту С чистий приведений дохід становитиме:

$$NPV = \frac{2000 - 5000}{(1+0,131)^1} + \frac{3000}{(1+0,131)^2} + \frac{2000}{(1+0,131)^3} +$$

$$+ \frac{0}{(1+0,131)^4} + \frac{00}{(1+0,131)^5} = -1075,33 \text{ у.о.},$$

Індекс прибутковості проєкту розраховується як співвідношення чистої приведеної вартості доходів за період життя проєкту та обсягу капіталовкладень:

$$g = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{(P_t - B_{it})}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^T \frac{B_{it}}{(1+r)^t}}, \quad (5)$$

У нашому випадку обсяг капіталовкладень становитиме 5000 тис у. о.

Внутрішня норма доходності визначається як рівень ставки дисконтування r , за якого чиста приведена вартість проєкту (за період його життя) дорівнює нулю, тобто:

$$NPV = \sum_{t=1}^{T=5} \frac{(P_t - B_{it} - Bet)}{(1-R)^t} = 0, \quad (6)$$

Внутрішня норма прибутковості є межею, нижче за яку проєкт дає негативну загальну прибутковість. Значення R розраховується методом добору та перевірки послідовних значень r із використанням комп'ютерних програм або графічно методом побудови функції залежності між NPV та r .

Висновки. Таким чином, визначивши показники ефективності інвестицій, можна сказати, що найбільш прийнятним є проєкт С – вкладення коштів в організацію торговельного підрозділу в Польщі, оскільки індекс доходності та чистий приведений доход у нього найбільший, а внутрішня норма доходності та період окупності – найменші.

Під час дослідження було встановлено, що розмір поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг) у ТОВ «ТЕХНОКЛУБ» збільшувався із 5 444,9 тис грн у I півріччі 2017 р. до 9 045,2 тис грн у II півріччі 2021 р. Середній розмір поточних витрат у 2017–2021 рр. становив 7 214,9 тис грн за півріччя, або $7214,9 \cdot 2 = 14429,8$ тис грн за рік. Розмір інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів, у 2017–2021 рр. також збільшувався із 444,9 тис грн у I півріччі 2017 р. до 1 504,9 тис грн у II півріччі 2021 р. Середній розмір інвестування засобів у капітальні вкладення, пов'язані з розширенням виробництва і його технічним відновленням, використанням нематеріальних активів у ТОВ, становив 899,9 тис грн за півріччя, або 1 799,8 тис грн за рік. Таким чином, потрібно відзначити, що підприємство здійснює політику щодо розширення виробництва і його технічного відновлення. Сформувавши модель прогнозування рентабельності власного капіталу, активів та загальної рентабельності продукції ТОВ, виявлено, що прогнозна рентабельність на підприємстві має позитивну динаміку.

У цілому можна зробити висновок: визначити вірний напрям інвестування коштів

дуже непросто, оскільки тут взаємопов'язано дуже багато змінних чинників, тому інвестиційна діяльність має дуже великий вплив на фінансову стабільність підприємства. І вивчення способів порівняння інвестиційних проєктів має великий практичний ефект і корисність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навчальний посібник. Київ : Знання, КОО, 2015. 378 с.
2. Рогова Е.М., Ткаченко Е.А. Финансовый менеджмент. Санкт-Петербург : Высшая школа экономики ; Москва : Юрайт, 2016. 540 с.
3. Опарін В.М. Фінансові ресурси: проблеми визначення та розміщення. *Вісник НБУ*. 2017. № 5. С. 11.
4. Зятковський І.В. Фінанси підприємства в розрахунках. Тернопіль : Поліграфіст, 2018. 151 с.
5. Мних Е.В., Буряк П.Ю. Економічний аналіз на промисловому підприємстві : підручник. Львів : Наука, 2014. 346 с.
6. Офіційний сайт ПАТ «ТЕХНОКЛУБ» (2020). URL: <https://tehnoklub.ua> (дата звернення: 16.09.2021).

REFERENCES:

1. Korobov M.Ya. (2015). *Finansovo-ekonomichnyi analiz diialnosti pidpriemstv : navchalnyi posibnyk* [Financial and economic analysis of enterprises' activities: a textbook]. Kyiv: T-Vo "Znanie". Koo. (in Ukrainian).
2. Rogova E.M. (2016). *Fynansovi menedzhment* [Financial Management: Petersburg. State University of Economics and Finance, State University. Higher School of Economics]. Moskva: Yurayt. (in Ukrainian).
3. Oparin V.M. (2016). *Finansovi resursy: problemy vyznachen-nia ta rozmishchennia* [Financial resources: problems of definition and placement]. Visnyk NBU, no. №5. (in Ukrainian)
4. Zyatkovsky I.V. (2018). *Finansy pidpriemstva v rozrakhunkakh* [Enterprise Finance in calculations]. Ternopil: Polygraphist Society. (in Ukrainian).
5. Mnykh E.V., Buryak P.Yu. (2014). *Ekonomichnyi analiz na promyslovomu pidpriemstvi : pidruchnyk* [Economic Analysis at an industrial enterprise textbook]. Lviv: Nauka. (in Ukrainian)
6. Ofitsiynysait PSC «Tehnoklub» (2020) [Official site of PJSC "TECHNOCLUB"]. Available at: <https://tehnoklub.ua>

УДК 336.225.673

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-21>**Скора Н.Є.**
магістр*Державного вищого навчального закладу
«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»***Свічкач Н.М.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри девелопменту нерухомості, обліку та маркетингу
Державного вищого навчального закладу
«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»***Загорельська Т.Ю.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри девелопменту нерухомості, обліку та маркетингу
Державного вищого навчального закладу
«Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»***Skora Nataliia***Master Student
State Higher Educational Institution
«Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture»***Svichkar Nataliia***Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Real Estate Development,
Accounting and Marketing
State Higher Educational Institution
«Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture»***Zahorelska Tetiana***Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at the Department
of Real Estate Development, Accounting and Marketing
State Higher Educational Institution
«Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture»*

КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ ІЗ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК

CONTROL OF INCOME TAX CALCULATIONS

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто організаційні та методологічні принципи здійснення контролю розрахунків із податку на прибуток. Визначено адміністративний та бухгалтерський види внутрішнього контролю на підприємстві. Охарактеризовано функції внутрішньогосподарського контролю. Визначено об'єкти внутрішнього контролю, які не піддаються впливу з боку контролюючої підсистеми. Представлено складники внутрішнього контролю з характеристикою кожного з них. Розглянуто види державних перевірок, які зафіксовані в Податковому кодексі України. Приведено перелік заходів, які мають здійснюватися на підприємстві перед проведенням камеральної перевірки. Розкрито алгоритм проведення податкової перевірки податку на прибуток. Надано пропозиції щодо вдосконалення державної системи контролю над сплатою податку на прибуток.

Ключові слова: внутрішній контроль, державний фінансовий контроль, підприємство, податкова перевірка, податок на прибуток.

ANNOTATION

The article is devoted to organizational and methodological principles of monitoring income tax calculations. Administrative and accounting controls are distinguished among the types of internal control. Administrative internal control is used to improve the efficiency of the enterprise, and accounting internal control is used to protect assets and reliably reflect them in accounting. The main functions that internal control performs are defined. Objects that are not affected by controlling subsystems

are considered, namely some elements of accounting policy, tax differences, errors and falsifications. It is indicated that the components of internal control include self-control of the performer, functional control and institutional control. The persons who are responsible for the conscientious implementation of internal control at each component are identified. Further, the article examines the state financial control over income tax calculations, since it is an integral part of the state financial control of entrepreneurial activity. It is determined that the State Fiscal Service of Ukraine conducts desk, documentary and factual inspections. There are several measures that are recommended to be implemented at the enterprise on the eve of a desk check in order to identify violations that can be corrected independently and thus avoid penalties. The procedure for carrying out a planned documentary check at the enterprise is considered. Cases that are recorded in the tax code of Ukraine and may become reasons for conducting an unscheduled documentary check at the enterprise are given. The algorithm for conducting a tax audit of income tax by regulatory authorities is disclosed, which includes preparatory, research and final stages, at each of which a number of activities are performed. In the system of state financial control over the payment of corporate income tax in Ukraine, there are numerous problems that reduce its fiscal efficiency, and therefore require improvement. It is proposed to create a system of state current control over the activities of a business entity and strengthen responsibility for tax offenses.

Keywords: internal control, state financial control, enterprise, tax audit, income tax.

Постановка проблеми. Податок на прибуток є одним з основних наповнювачів бюджету України. Контролюючі органи приділяють цьому податку велику увагу, оскільки встановлені фінансові санкції за неправильне нарахування та сплату до бюджету можуть призвести до складної фінансової ситуації безпосередньо для підприємств – платників податку. Від правильного визначення оподаткованого прибутку, повноти та своєчасного перерахування до бюджету відповідних коштів залежить його перспектива в майбутньому, саме тому виникає необхідність організувати на підприємстві внутрішній контроль. Податок на прибуток підприємств досить широко використовується для регулювання та стимулювання підприємницької діяльності, відіграючи ключову роль під час оподаткування господарюючих суб'єктів, оскільки прибуток традиційно розглядається як ключова характеристика їхньої діяльності, фактичне джерело сплати податків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання оподаткування прибутку підприємств та контролю над правильністю та своєчасністю його сплати займалися такі вчені: Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.В. Лундін, Ф.Ф. Бутинець, М.Я. Дем'яненко, Л.М. Кіндрацька, М.М. Коцупатрий, В.Б. Моссаковський, П.Т. Саблук, П.Я. Хомин та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте необхідно відзначити, що у працях вищезазначених учених відсутні комплексні дослідження, які спрямовані на обґрунтування складників методики внутрішнього контролю операцій із формування оподаткованого прибутку та враховували б чинні принципи та правила оподаткування, встановлені Податковим кодексом України.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження видів внутрішнього та державного контролю розрахунків податку на прибуток та

надання пропозицій щодо вдосконалення організації загальної системи контролю нарахування та сплати податку на прибуток.

Виклад основного матеріалу дослідження. Будь-якій державі для успішної реалізації її економічних, політичних та соціальних програм необхідні податкові надходження. Сьогоднішній курс України потребує значних вкладень у соціальну сферу.

Необхідною передумовою для забезпечення успішної реалізації задекларованих урядом реформ є встановлення режиму суворого дотримання норм податкового законодавства, яке просто неможливе без податкового контролю [1].

Оскільки податок на прибуток є зобов'язанням підприємства перед державою, то контроль за повнотою та своєчасністю його сплати є важливим. Таким чином, на підприємстві зазвичай проводяться два види внутрішнього контролю: адміністративний і бухгалтерський.

Адміністративний контроль застосовується для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства та пов'язаний із методами і процедурами контролю керування, планування й здійснення діяльності [2].

Бухгалтерський контроль запроваджено для підтримки й захисту активів підприємства, а також достовірності їх обліку. Внутрішній бухгалтерський облік є невід'ємною частиною внутрішньогосподарського контролю [2].

Внутрішній контроль на підприємстві виконує три основні функції (рис. 1).

Організуючи внутрішній контроль для формування інформації щодо оподаткованого прибутку, основну увагу підприємство приділяє тим об'єктам, на які контролююча підсистема під час перевірки інших об'єктів контролю не може вплинути [3]. До таких об'єктів належать:

- елементи облікової політики (методи та процедури) в частині формування інформації

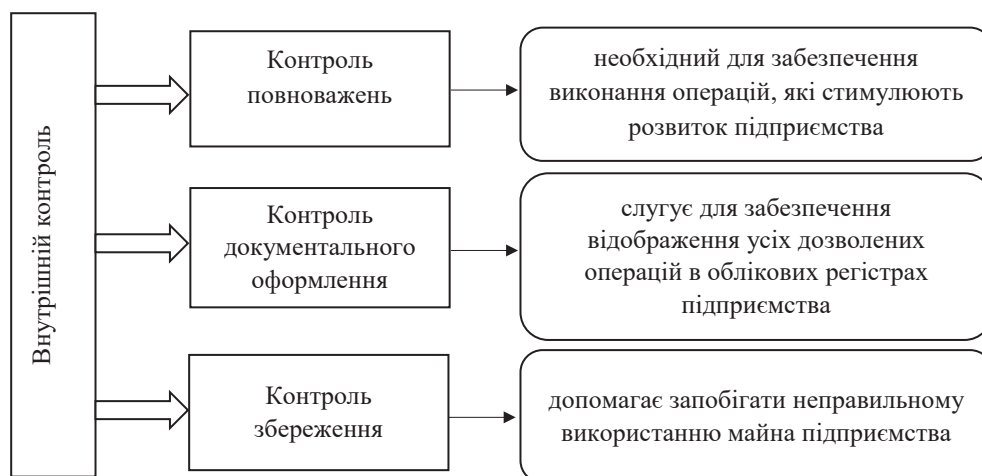


Рис. 1. Головні функції внутрішнього контролю

Джерело: розроблено авторами

про оподатковуваний прибуток, планові показники податкових різниць;

– податкові різниці, які виникають під час визнання доходів та витрат, а також під час розрахунку певних видів прибутку;

– необґрунтовані податкові різниці (наприклад, помилки та фальсифікації), відхилення фактичних показників від планових, певні види прибутку (звільнений від оподаткування, підлягає патентуванню) [4].

Слід зазначити, що будь-яка система контролю не здатна функціонувати без наявності суб'єктів контролю. Розглянемо детальніше складники внутрішнього контролю на підприємстві, що зображені на рис. 2.

Самоконтроль виконавця полягає у тому, що кожний співробітник, окрім виконання своїх прямих обов'язків, передбачених трудовим договором, має ще самостійно контролювати свою діяльність [5].

Під час контролю розрахунків із податку на прибуток доречніше застосовувати вертикальний функціональний контроль, оскільки він виконується уповноваженими керуючими особами всіх рівнів управління підприємства, тоді як для горизонтального контролю можуть долучитися інші працівники компанії.

Якщо на підприємстві існує відділ бухгалтерії на чолі з головним бухгалтером і також там існує окрема посада бухгалтера, який несе відповідальність за ведення податкових розрахунків, вони будуть використовувати саме вертикальний внутрішній контроль, оскільки до зобов'язань головного бухгалтера належить перевірка показників звітності, яку він отримує на підпис.

Інституційний контроль на підприємствах проводиться спеціально створеною службою внутрішнього контролю. Слід зазначити, що створення такої служби буде суттєвим та ефективнішим для великих підприємств, де її продуктивність буде вище, ніж понесені витрати на її утримання [6].

Окрім внутрішньогосподарського контролю оподаткування податком на прибуток, ве-

лике значення має контроль із боку держави. У процесі організації та проведення податкового контролю інтереси держави представляє орган, який здійснює управління у цій сфері. В Україні таким органом є Державна фіскальна служба України (ДФСУ) [7].

Право ДФСУ проводити відповідно до законодавства перевірки і звірки платників податку передбачено п.п. 20.1.4 ПКУ. Статтею 75 ПКУ закріплено право проводити органами ДФС камеральні, документальні (можуть бути планові або позапланові, виїзні або невиїзні) та фактичні перевірки платників податку [8].

Камеральна перевірка – це перевірка, головною особливістю якої є те, що вона не потребує виїзду до платника податків, а проводиться у приміщенні ДФС на підставі поданої платником податку звітності [9]. У період пандемії COVID частіше застосовується саме такий вид перевірок.

Із метою виявлення та попередження можливих порушень під час проведення камеральної перевірки на підприємстві рекомендовано заздалегідь здійснювати:

- формальну перевірку декларації з податку на прибуток підприємств;
- нормативно-правову перевірку господарських операцій, пов'язаних із формуванням фінансового результату діяльності;
- арифметичну перевірку правильності розрахунків.

Ще однією особливістю камеральної перевірки є те, що у разі виявлення порушень законодавства підприємство оповіщається, а саме отримує акт камеральної перевірки. У тому разі якщо ніяких порушень не було встановлено, платник податків навіть не повідомляється.

Для здійснення камеральної перевірки спеціалісти органів ДФСУ розробили програмне забезпечення для автоматизації її процесу. При цьому перевірка проводиться на підставі даних декларації з податку на прибуток, яку було подано в електронній формі за допомогою засобів електронного зв'язку, дотримуючись умови

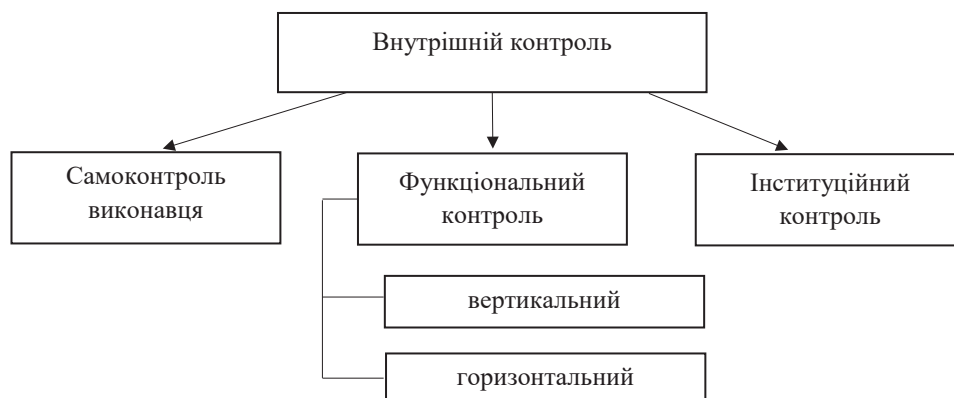


Рис. 2. Ланки внутрішнього контролю

Джерело: розроблено авторами

щодо реєстрації електронного підпису підзвітних осіб [10].

Камеральні перевірки проводяться систематично, при цьому перевіряються абсолютно всі податкові декларації та уточнюючі розрахунки з метою виявлення можливого заниження або завищення податкових зобов'язань з податку на прибуток [9].

Іншим видом податкової перевірки є документальна планова виїзна перевірка [11]. Її основною метою є не лише виявлення достовірності, своєчасності та повноти нарахувань і виплат, а й контроль дотримання платником податків вимог валютного та іншого законодавства.

Порядок здійснення перевірки розрахунків із бюджетом із податку на прибуток під час проведення документальної перевірки на підприємстві показано на рис. 3.

Натомість позапланова документальна перевірка може здійснюватися декілька разів на рік без попереднього повідомлення суб'єкта господарювання. Причинами такої перевірки можуть стати:

- надходження в податкову службу інформації щодо порушень законодавства, а також якщо платник податків не відповів на письмовий запит із податкової протягом 15 днів від моменту його одержання;

- несвоєчасне подання або абсолютне неподання податкової декларації або іншої звітної документації;

- виявлення невірної інформації в даних, які було подано платником податків, та якщо він не надав відповіді на письмовий запит із податкової служби протягом 15 днів після отримання;

- направлення підприємством в органи ДФС заперечення на акт податкової перевірки,

у такому разі проводиться повний або частковий перегляд результатів минулої перевірки;

- початок процесу реорганізації підприємства (винятком вважається перетворення), припинення діяльності суб'єкта господарювання або визнання його банкрутом;

- інші випадки, які зазначено в ст. 78 ПКУ [8].

Державний фінансовий контроль за сплатою податків є невід'ємним складником державного фінансового контролю підприємницької діяльності через те, що утворення фінансових ресурсів держави відбувається за допомогою фінансово-господарській діяльності суб'єктів господарювання [6].

Під час перевірки операцій за сплатою податку на прибуток потрібно вирішити такі основні завдання (рис. 4).

Податкова перевірка має проводитися лише із застосуванням документальних методів контролю через те, що податок на прибуток – це розрахункова величина, яку зобов'язані підтвердити документально. Для найбільшої достовірності отриманих даних перевірку слід здійснювати суцільним способом, що відобразиться на її ефективності [6].

Важливою умовою забезпечення результативної податкової перевірки є науково обґрунтоване влаштування її проведення за напрямами контрольних заходів на кожному етапі контролю (табл. 1).

Процедура податкової перевірки є досить тривалою, оскільки у створенні податкової бази з податку на прибуток приймає участь достатньо велика кількість об'єктів бухгалтерського обліку, і чим більше буде загальний обсяг діяльності підприємства, тим складніше буде процес перевірки.

Оскільки сучасний стан державної системи

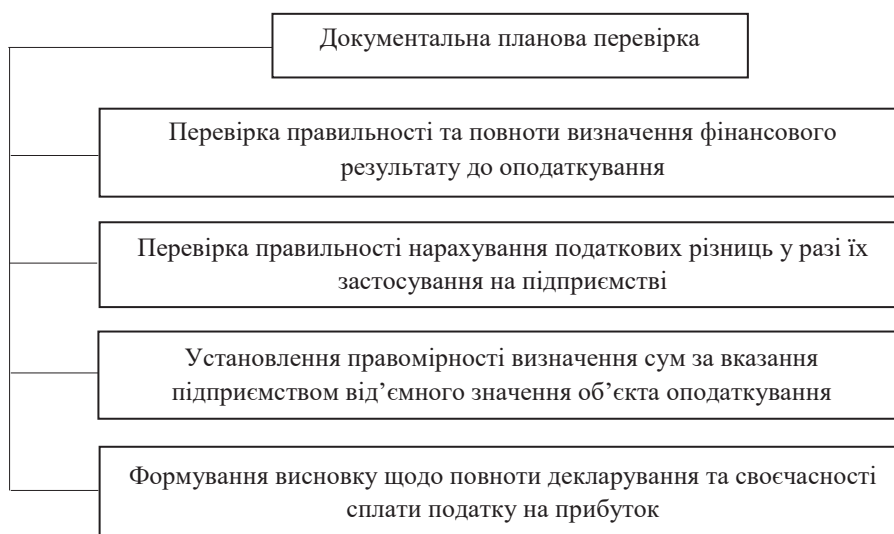


Рис. 3. Етапи проведення документальної перевірки

Джерело: розроблено авторами

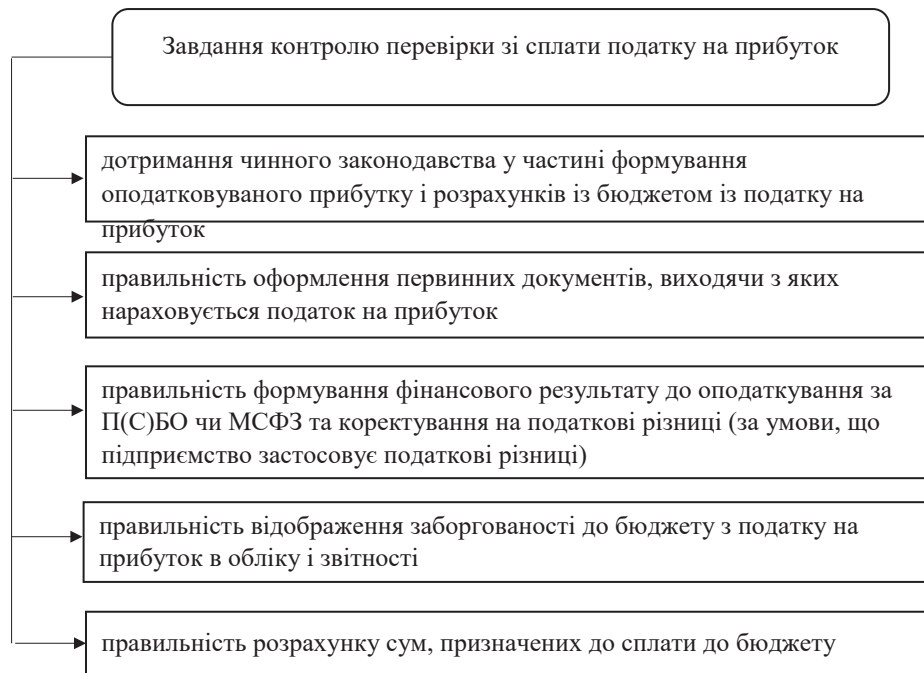


Рис. 4. Основні завдання з контролю сплати податку на прибуток

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1

Алгоритм проведення податкової перевірки податку на прибуток

Етапи контролю	Напрями контрольно-перевірочних заходів
Підготовчий	Відбір платників податків
	Визначення виду перевірки та посадових осіб, відповідальних за проведення контролю
	Збір інформації про суб'єкта господарювання
	Обробка податкової інформації
	Перевірочний аналіз накопиченої інформації про платника податків
	Підготовка переліку питань, що підлягають документальній перевірці
	Підготовка документів для допуску до перевірки
	Ознайомлення з наказом про облікову та податкову політику
Дослідний	Перевірка первинних документів, у яких відображено операції щодо отриманих доходів та витрат підприємства
	Перевірка правильності відображення податку на прибуток у синтетичному та аналітичному обліку (рахунки 64 «Розрахунки за податками і платежами», 98 «Податок на прибуток», 17 «Відстрочені податкові активи», 54 «Відстрочені податкові зобов'язання», рахунки класу 7 «Доходи», 8 «Витрати за елементами», 9 «Витрат діяльності»)
	Перевірка відповідності відображення даних оборотно-сальдових відомостей та даних Головної книги Звіту про фінансові результати та Податковій декларації з податку на прибуток
	Перевірка правильності визначення за звітний період суми податку на прибуток
	Перевірка правильності складання Звіту про фінансові результати
	Перевірка правильності коригування фінансового результату на податкові різниці згідно з ПКУ
	Перевірка правильності складання Податкової декларації з податку на прибуток
	Перевірка сплати та своєчасності сплати податку на прибуток платником податку
Заклучний	Узагальнення виявлених відхилень
	Формування додаткових і проміжних актів, висновків
	Отримання письмових пояснень від посадових осіб щодо порушення податкового законодавства
	Складання акту про проведення документальної перевірки
	Розгляд та узгодження результатів податкової перевірки
	Складання податкового повідомлення-рішення контролюючими органами за донарахованим податком та фінансовими санкціями

Джерело: розроблено авторами за [6]

контролю над сплатою податку на прибуток вимагає запровадження значних змін, можна запропонувати такі способи, які дадуть змогу вдосконалити здійснення податкового контролю над розрахунками з податку на прибуток:

- привести норми податкового законодавства у відповідність із правовим полем інших законодавчих актів;

- підвищити якість проведення перевірок ризикових підприємств за рахунок більш широкого застосування даних бухгалтерського обліку та інформаційних ресурсів щодо встановлених ризиків за даними моніторингу платників податку;

- створити систему поточного контролю над господарською діяльністю суб'єкта господарювання та визначити головні чинники ризику несплати податку на прибуток;

- посилити фінансову та адміністративну відповідальність за податкові правопорушення.

Висновки. За допомогою внутрішнього контролю підприємства можуть здійснювати ефективно фінансово-господарське управління, а також виявляти відхилення від прийнятих стандартів та порушення принципів законності раніше, ніж це зроблять державні контролюючі органи. Таким чином, це дасть змогу прийняти коригуючі заходи, притягнути винних до відповідальності, а також здійснити заходи, спрямовані на запобігання таким порушенням у майбутньому.

Державний податковий контроль має виконувати функцію забезпечення надходження до бюджету, тобто виявляти порушників серед платників податку на прибуток, які навмисно відображають неправдиву інформацію у своїй фінансовій звітності. Висвітлення сучасних механізмів реалізації податкового контролю дало змогу визначити основні напрями його вдосконалення, зокрема в частині нормативно-правового та інформаційного забезпечення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ткачик Ф.П. Удосконалення податкового контролю в Україні в контексті протидії ухиленню від оподаткування. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 4. С. 133–137.
2. Корінька М.Д. Внутрішній контроль господарської діяльності підприємства : навчальний посібник. Фастів, 2016. 440 с.
3. Шовкопляс Т.С. Податок на прибуток підприємств – проблеми контролю за його сплатою з боку держави. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2017. № 24. С. 145–148.
4. Мельник З.Ю. Викривлення інформації у звітності: помилки та фальсифікація. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 10. С. 190–194.
5. Шевчук С.В. Методика внутрішнього контролю операцій з формування оподаткованого прибутку підприємств. *Вісник Національного університету кораблебудування ім. адм. Макарова*. 2012. № 3(24). С. 537–547.
6. Лукіна А.О. Особливості контролю розрахунків по податку на прибуток. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=67892> (дата звернення: 03.01.2022).
7. Про Державну фіскальну службу України : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 травня 2014 р. № 236. *Кабінет Міністрів України*. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/236-2014-%D0%BF> (дата звернення: 04.01.2022).
8. Податковий кодекс України від 21 листопада 2021 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 03.01.2022).
9. Методичні рекомендації щодо організації та проведення камеральних перевірок податкової звітності платників податків, крім перевірок податкової декларації про майновий стан і доходи та податкової декларації платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця : Наказ Міністерства доходів і зборів України від 14 червня 2013 р. № 165. *Законодавство України*. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 04.01.2022).
10. Тофан І.М. Особливості застосування електронної звітності в оподаткуванні. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2013. № 1. С. 222–229.
11. Про затвердження Зразка форми акта (довідки) документальної планової/позапланової виїзної перевірки податкового, валютного та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи, та Методичних рекомендацій щодо оформлення матеріалів документальних перевірок : Наказ ДФСУ від 25 лютого 2021 р. № 244. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0244912-21> (дата звернення: 07.01.2022).

REFERENCES:

1. Tkachyk F.P. (2017). Udoshkonalennia podatkovoho kontroliu v Ukraini v konteksti protyidii ukhlyenniu vid opodatkuvannia [Improving tax control in Ukraine in the context of combating tax evasion]. *Infrastruktura rynku [Market infrastructure]*, no. 4, pp. 133-137.
2. Korinka M.D. (2016). *Vnutrishnii kontrol hospodarskoi diialnosti pidpriemstva* [Internal control of economic activity of the enterprise]. Fastiv (in Ukrainian).
3. Shovkopliias T.S. (2017). Podatok na prybutok pidpriemstv – problemy kontroliu za yoho splatou z boku derzhavy [Corporate income tax – problems of control over its payment by the state]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» [Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»]*, no. 24, pp. 145-148.
4. Melnyk Z.Yu. (2015). Vykryvliennia informatsii u zvitnosti: pomylky ta falsyfikatsiia [Distortion of information in reporting: errors and falsification]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu [Scientific Bulletin of Kherson State University]*, no. 10, pp. 190-194.
5. Shevchuk S.V. (2012). Metodyka vnutrishnoho kontroliu operatsii z formuvannia opodatkovuvanoho prybutku pidpriemstv [Methods of internal control of operations for the formation of taxable profits of enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu korablebuduvannia im. adm. Makarova [Bulletin of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding]*, no. 3 (24), pp. 537-547.
6. Lukina A.O. Osoblyvosti kontroliu rozrakhunkiv po podatku na prybutok [Features of control of income tax calculations]. Available at: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=67892> (accessed 03 January 2022).
7. Pro Derzhavnu fiskalnu sluzhbu Ukrainy [About the State Fiscal Service of Ukraine]: *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy*

- №236 vid 21.05.2014 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine №236 of 21.05.2014]. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/236-2014-%D0%BF> (accessed 04 January 2022).
8. Podatkovyi kodeks Ukrainy №2755 vid 21.11.2021 [Tax Code of Ukraine №2755 of 21.11.2021]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 03 January 2022).
 9. Metodichni rekomendatsii shchodo orhanizatsii ta provedenia kameralnykh perevirok podatkovoї zvitnosti platnykiv podatkov, krim perevirok podatkovoї deklaratsii pro mainovyi stan i dokhody ta podatkovoi deklaratsii platnyka yedynoho podatku – fizychnoi osoby-pidpriiemtsia [Methodical recommendations on the organization and conduct of in-house audits of taxpayers' tax reporting, in addition to audits of the tax return on property and income and the tax return of the single taxpayer – a natural person-entrepreneur]: *Nakaz Ministerstva dokhodiv i zboriv Ukrainy №165 vid 14.06.2013* [Order of the Ministry of Revenue and Duties of Ukraine №165 of 14.06.2013]. Available at: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 04 January 2022).
 10. Tofan I. M. (2013). Osoblyvosti zastosuvannya elektronnoi zvitnosti v opodatkuvani [Features of the use of electronic reporting in taxation]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy [Collection of scientific works of the National University of the State Tax Service of Ukraine]*, no. 1, pp. 222-229.
 11. Pro zatverdzhennia Zrazka formy akta (dovidky) dokumentalnoi planovoi/pozaplanovoi vyiznoi perevirky podatkovoho, valiutnoho ta inshoho zakonodavstva, kontrol za dotrymaniam yakoho pokladeno na kontroliuichi orhany, ta Metodichnykh rekomendatsii shchodo oformlennia materialiv dokumentalnykh perevirok [On approval of the Sample form of the act (certificate) of documentary planned / unscheduled on-site inspection of tax, currency and other legislation, control over observance of which is entrusted to controlling bodies, and Methodical recommendations on registration of materials of documentary inspections]: *Nakaz DFSU №244 vid 25.02.2021* [Order of the State Fiscal Service of Ukraine №244 of 25.02.2021]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0244912-21> (accessed 07 January 2022).

УДК 657.6

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-22>**Шмиголь Н.М.***доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту
Національного університету «Запорізька політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5932-6580>***Гальцова О.Л.***доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри національної економіки, маркетингу та
міжнародних економічних відносин
Класичного приватного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0012-0371>***Shmygol Nadiia***Doctor of Economic Sciences, Professor,
Department of Management,
«Zaporizhzhia Polytechnic» National University***Galtsova Olga***Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of National Economy,
Marketing and International Economic Relations
Classical Private University*

СУЧАСНІ АСПЕКТИ АУДИТУ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

MODERN APPROACHES TO PUBLIC PROCUREMENT EFFICIENCY AUDIT

АНОТАЦІЯ

У статті представлено огляд сучасних аспектів аудиту державних закупівель. Доведено, що сьогодні на озброєнні науковців наявні переважно практичні рекомендації щодо здійснення такого аудиту і моніторингу. Установлено, що відсутні суттєві ґрунтовні теоретико-методичні напрацювання вчених щодо аудиту державних закупівель в умовах циркулярної економіки, сталого розвитку. Доведено, що особливу увагу на сучасному етапі становлення аудиту публічних закупівель слід приділити такому напрямку, як моніторинг їх «сталості». Обґрунтовано, що серед критеріїв сталості (економічних, екологічних та соціальних) червоною стрічкою проходить оцінювання можливих зловживань, корупції, хабарництва, нечесності адміністрації. Досліджено зв'язок нечесності адміністрації зі стилем керівництва та перекручуваннями у звітності.

Ключові слова: сталі державні закупівлі, аудит державних закупівель, мінімізація ризиків зловживань, аудиторські служби.

ANNOTATION

The article presents an overview of current aspects of public procurement audit. It is proved that today the scientists have mostly practical recommendations for such an audit and monitoring. It is established that there are no significant, thorough theoretical and methodological developments of scientists on the audit of public procurement in a circular economy, sustainable development. It is proved that special attention at the current stage of formation of the audit of public procurement should be paid to such an area as monitoring their "sustainability". The article identifies economic, environmental and social criteria in the audit of public procurement. Economic factors affect the state of the markets on which trade depends now and in the future. Environmental factors affect the natural systems on which life depends now and in the future. Social factors affect the social systems on which the community depends now and in the future. Among the economic criteria are: fair agreements, innovative research, investment, open competition, open information, use of different suppliers, use of HUB zones, use

of local suppliers, conflicts of interest, zoning, dumping, exclusive agreement, seller's conspiracy, buyer's conspiracy, abuse patent, pricing, product typing, refusal of the agreement, corruption (bribery, extortion). Among the ecological criteria are the following: biodiversity conservation, climate adaptation, resource optimization, soil fertility concern, acidification, desertification, eutrophication (waterlogging), fresh water pollution, greenhouse gas emissions, environmental depletion, human health impact, land use change, marine pollution, pollution layer, radiation pollution, depletion of resources, smog, waste. To the social criteria it was included: anti-discrimination, community involvement, equal opportunities, employee involvement, equal pay, fair agreement, freedom of association, grievance and redress processes, human rights, indigenous rights, labour protection and safety, the right to bargain collectively, education and training, workers' rights, child labour, forced labour, trafficking in human beings, choice of suppliers. It is substantiated that among the criteria of sustainability (economic, environmental and social) the red ribbon is the assessment of possible abuses, corruption, bribery, dishonesty of the administration. So, also it has been investigated the relationship between administrative dishonesty and leadership style and reporting distortions.

Keywords: sustainable public procurement, audit of public procurement, minimization of risks of abuse, audit services.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання Держаудитслужба України виконує багато функцій, серед яких – контроль дотримання бюджетного законодавства, ведення бухгалтерського обліку та низка інших питань. Також вона відповідає за контроль усіх процедур публічних закупівель. Держаудитслужба може виявляти порушення, вимагати усунути їх, прийти з перевіркою на склади до замовника та виписати штраф. Саме тому коли замовник у додаткових угодах безпідставно збільшив ціну на товар, відхиляє учасників або не опри-

люднює якусь інформацію, першою з'являється думка звернутися саме до Держаудитслужби. Таким чином, і від роботи аудиторів залежить, чи ощадливо та ефективно держава використовує податки громадян, чи довго протримається асфальт на вулиці та чи буде бізнес довіряти ProZorro, що, своєю чергою, напряду впливає на економічний розвиток держави. Моніторинг публічних закупівель аудитори проводять уже більше двох років. Вони отримали такі повноваження з прийняттям Закону № 2265 [7], згідно з яким Держаудитслужба та її територіальні органи мають проводити моніторинг публічних закупівель на всіх стадіях закупівлі – від оголошення до укладення договору та під час його виконання. До цього Закону вже було прийнято декілька поправок. Утім, вважаємо доцільним розглянути певні сучасні аспекти щодо вдосконалення даного напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зв'язку з тим, що аудит у сфері державних закупівель є достатньо молодим напрямом, серед публікацій на цю тематику є багато різних роз'яснень фахівців-практиків, пояснень урядовців щодо поправок до законодавчих актів. Проте щодо наукових підходів, систематизованих та обґрунтованих теоретично та методологічно, напрацювань щодо аудиту державних закупівель в умовах циркулярної економіки, сталого розвитку, можна виділити небагато сучасних науковців, які досліджують цей напрям, серед яких – Н.Г. Здирко, Г.М. Калетнік, Ю. Лупенко, Ю. Пасічник [2; 3] (дослідження економічних, енергетичних та екологічних складників публічних закупівель). В. Псьота та Л. Чижевська [4] розглядають методи запобігання корупції під час публічних закупівель. Дж. Пальгута і Ф. Пертольд [5] розглядають маніпуляції під час укладання контрактів на публічні закупівлі. Праці Л. Стофова, П. Шаризова, Л. Беднарова, А. Котнер [6] присвячено екологічним моментам забезпечення публічних закупівель.

Але вважаємо за доцільне доповнити наявні дослідження розвитку наукової думки щодо аудиту державних закупівель у напрямі сталого розвитку економіки з урахуванням «сталих» державних закупівель, оцінки чесності адміністрації під час здійснення аудиту державних закупівель.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розгляд суттєвих аспектів розвитку аудиту державних закупівель стосовно встановлення його взаємозв'язку зі сталим розвитком економіки, а саме запровадження аудиту «сталості» державних закупівель, розгляд чесності адміністрації під час аудиту державних закупівель.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аудит державних закупівель повністю запрацював починаючи з 2019 р. Моніторинг проводять переважно он-лайн через систему електронних закупівель ProZorro. Практично інформація від

замовника до територіального органу Держаудитслужби та в зворотному порядку надходить в електронному вигляді через особистий кабінет на електронному майданчику. Необхідність запровадження даного моніторингу викликана тим, що публічні закупівлі мають величезну купівельну спроможність і в середньому становлять 12% валового внутрішнього продукту (ВВП) у країнах ОЕСР і до 30% ВВП у багатьох країнах, що розвиваються. Публічні закупівлі є найбільшим єдиним ринком у світі, вартість якого становить близько 13 трлн дол. на рік. Щороку державні органи ЄС витрачають на них близько 2 трлн дол. (14% ВВП ЄС). Публічні закупівлі в Україні становлять близько 600 млрд грн.

Одним із сучасних напрямів державного аудиту є оцінка «сталості» державних закупівель. Як відомо, органи державної влади є споживачами певних товарів і послуг, під час закупівлі яких, використовуючи свою купівельну спроможність для вибору екологічних товарів, послуг та робіт, вони можуть зробити важливий внесок у стале споживання та виробництво.

Останнім часом усе більше приділяється уваги саме оцінюванню «сталості» публічних закупівель. Сталі публічні закупівлі (СПЗ) – це процес, за допомогою якого органи державної влади прагнуть закупити товари, послуги та роботи з меншим впливом на довкілля протягом усього їхнього життєвого циклу порівняно з товарами, послугами та роботами з тією самою основною функцією, але були б закуплені інакше [8].

Фахівцями програми ООН із довкілля (ЮНЕП, англ. UNEP – United Nations Environment Programme), міжурядової програми, яка створена для допомоги країнам у визначенні та розв'язанні проблем стабільності та безпеки з екологічних питань, на сучасному етапі глибоко досліджується напрям організації ефективного аудиту сталих державних закупівель. Було виокремлено критерії оцінювання товарів і послуг щодо їх сталості під час здійснення державних закупівель (рис. 1).

Як видно з рис. 1, окрім економічних критеріїв, Йоханес Фреснер виокремлює також екологічні та соціальні. Економічні чинники впливають на стан ринків, від яких залежить торгівля зараз і в майбутньому. Екологічні чинники впливають на природні системи, від яких залежить життя зараз і в майбутньому. Соціальні чинники впливають на соціальні системи, від яких залежить громада зараз і в майбутньому. Утім, на нашу думку, червоною стрічкою через усі критерії проходить негативний вплив корупції, хабарництва, злості. Це чинник, який може зруйнувати всю систему аудиту державних закупівель.

Отже, необхідно звернути особливу увагу на можливу нечесність адміністрації, відсутність чітко відпрацьованого стилю управління, що мо-

Економічні	Екологічні	Соціальні
<ul style="list-style-type: none"> + чесні угоди + інноваційні дослідження/інвестиції + відкрита конкуренція + відкритість інформації + використання різноманітних постачальників + використання зон HUB + використання місцевих постачальників - конфлікти інтересів - корупція (хабарництво, здирство...) - розподіл територій - демпінг - ексклюзивна угода - заяви про ринок, що вводять в оману - монополія (змова продавців) - монополія (змова покупців) - зловживання патентом - встановлення цін - типізація продукту - відмова від угоди 	<ul style="list-style-type: none"> + збереження біорізноманіття + кліматична адаптація + оптимізація ресурсів + турбота про родючість ґрунту - підкислення - опустелювання - заболочування - забруднення прісної води - викиди парникових газів - виснаження довкілля - вплив на здоров'я людини - зміна землекористування - забруднення морського середовища - руйнування озонового шару - радіаційне забруднення - виснаження ресурсів - смог - відходи - корупція (хабарництво, здирство...) 	<ul style="list-style-type: none"> + антидискримінація + залучення громади + різноманітні/рівні можливості + залучення співробітників + однакова винагорода + справедлива угода + свобода об'єднання + процеси розгляду скарг та відшкодування збитків + права людини + права корінного населення + охорона праці та техніка безпеки + право на колективні переговори + стійка компенсація + навчання та освіта + права працівників - дитяча праця - примусова праця - торгівля людьми - вибір постачальників - корупція (хабарництво, здирство...)

Рис. 1. Критерії сталості під час аудиту публічних закупівель

Джерело: побудовано на основі [8]

тивує службовців до здійснення зловживань під час становлення аудиту державних закупівель. При цьому неефективна система внутрішнього контролю дає можливості для здійснення зловживань і помилок. Розглянемо взаємозв'язок між чесністю адміністрації, стилем управління, ефективністю системи внутрішнього контролю й наявністю істотних перекидувань у звітності, у тому числі з приводу державних закупівель (табл. 1).

Важливість чесності адміністрації, наявності відпрацьованого стилю управління й ефективності системи внутрішнього контролю можна підкріпити даними британських страхових агентів, що займаються страхуванням лояльності службовців до організації. Так, наприклад, працівників, що працюють на середньостатистичному підприємстві, можна розділити на три групи: а) чесні службовці за будь-яких обставин (25%); б) службовці, що вдаються до шахрайства за першої ж нагоди (25%); в) чесні, поки здійснюється контроль і

немає явної мотивації для здійснення зловживань (50%) [1].

Для вирішення питання про чесність адміністрації аудиторі, як правило, вдаються до різних доступних їм джерел, серед яких – публікації в пресі, дані професійних об'єднань, досвід роботи з клієнтами, діловими партнерами, тими, хто був потенційним клієнтом, і т. д. У деяких випадках цікаву інформацію про чесність адміністрації можна одержати, виявивши просту спостережливість. Основні ознаки, які можуть поставити під сумнів чесність адміністрації, включають часті перестановки в управлінському апараті, часту зміну аудиторів, консультантів, клієнтів, постачальників, фінансові проблеми у членів вищої ланки управління, відносно низьку заробітну плату у членів адміністрації тощо.

Висновки. Отже, у дослідженні приділено увагу окремим сучасним аспектам аудиту державних закупівель. Цей напрям аудиту є досить молодим, тому сьогодні наявні насампе-

Таблиця 1

Взаємозв'язок між чесністю адміністрації, стилем управління, ефективністю системи внутрішнього контролю

Чесність адміністрації	Стиль управління	Ефективність системи внутрішнього контролю	Наявність істотних перекручувань у звітності
Чесна адміністрація	Чітко відпрацьований стиль управління	Висока	Істотні перекручування у звітності малоімовірні. Якщо вони й будуть мати місце, це буде з вини службовців, а не адміністрації.
Чесна адміністрація	Чітко Відпрацьований стиль управління	Низька	Унаслідок низької ефективності системи внутрішнього контролю у звітності можливі істотні перекручування. У службовців, включаючи зайнятих у системі внутрішнього контролю, є більше можливостей для здійснення зловживань і помилок, ніж у попередньому випадку.
Чесна адміністрація	Відсутність чітко відпрацьованого стилю управління	Висока	Невисока ймовірність наявності істотних перекручувань у звітності. Винуватці їх присутності – службовці.
		Низька	Підвищена ймовірність наявності суттєвих перекручувань у звітності. Винуватці – службовці підприємства, включаючи зайнятих у системі внутрішнього контролю. Між службовцями можливі змови.
Нечесна адміністрація	Чітко відпрацьований стиль управління	Враження високої ефективності	Навіть ефективний внутрішній контроль може бути обійдений адміністрацією. Наслідок – підвищена ймовірність наявності суттєвих перекручувань у звітності. Істотні перекручування переважно з вини адміністрації, що володіє високими знаннями й досвідом, на що, зокрема, указує чітко відпрацьований стиль управління. Не виключена можливість змови адміністрації. Звітність, скоріше за все, виглядатиме правдоподібно. Є підвищений репутаційний ризик, аудиторам буде складно встановити цей факт. Їм буде вкрай важко виявити істотні перекручування, з огляду на до того ж високу, на їхню думку, ефективність внутрішнього контролю, на який вони, без сумніву, будуть покладатися.
Нечесна адміністрація	Чітко відпрацьований стиль управління	Низька	Істотні перекручування у звітності неминучі. Вони можуть здійснюватися як адміністрацією, так і службовцями, включаючи працівників системи внутрішнього контролю. Для цього є можливості, мотивація. Із таким клієнтом зв'язаний дуже високий репутаційний ризик.
Нечесна адміністрація	Відсутність чітко відпрацьованого стилю управління	Враження високої ефективності	Внутрішній контроль може бути обійдений, але це буде не настільки розвинено, як у випадку з нечесною адміністрацією, що чітко відпрацювала стиль управління. В адміністрації, скоріше за все, немає високих знань і великого досвіду. Звітність може не робити зовсім правдоподібного враження. Істотні перекручування будуть відбуватися переважно з вини адміністрації, але відсутність чітко відпрацьованого стилю управління може одночасно як мотивувати службовців до здійснення зловживань, так і давати їм можливості для цього. Можливо, аудитори зуміють оцінити внутрішній ризик як тотальний або високий.
		Низька	Істотні перекручування у звітності неминучі: більші можливості й сильна мотивація. Вони можуть відбуватися як із вини адміністрації, так і з вини службовців, включаючи зайнятих у системі внутрішнього контролю. Є дуже високий репутаційний ризик. У разі прийняття такого клієнта аудитором, незважаючи на високу ймовірність змов, можливо, вдасться виявити деякі істотні перекручування під час детальних перевірок за суттю у силу непогодженості дій адміністрації та службовців.

Джерело: побудовано на основі [1]

ред практичні рекомендації щодо здійснення такого аудиту і моніторингу. Установлено, що відсутні суттєві ґрунтовні теоретико-методичні напрацювання щодо аудиту державних закупівель в умовах циркулярної економіки, сталого

розвитку. Особливу увагу на сучасному етапі становлення аудиту публічних закупівель слід приділити такому напрямку, як моніторинг їх «сталості». Серед критеріїв сталості (економічних, екологічних та соціальних) червоною

стрічкою проходить оцінювання можливих зловживань, корупції, хабарництва, нечесності адміністрації. Доведено зв'язок нечесності адміністрації зі стилем керівництва та перекручуваннями у звітності. Отже, необхідні подальші дослідження у цьому сучасному напрямі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Череп А.В., Шмиголь Н.М. Аудиторский риск: оценка, моделирование, управление : монография. Запорожье : ЗНУ ; Дикое Поле, 2009. 308 с.
2. Zdyrko N. Social transformations of the national economy in the context of european integration processes : collective monograph / Yu. Pasichnyk and others: [Ed. by Doctors of Economics Sciences, Prof. Lupenko Yu., Pasichnyk Yu.] Shioda GmbH, Steyr, Austria, 2019. 376 p.
3. Kaletnik H., Zdyrko N. Public procurement in Ukraine: evaluation, control, improvement. *Economic annals-XXI*. 2019. № 179(9–10). P. 80–90.
4. Psota V., Chyzevska L. Electronic purchases as a way of overcoming corruption in the state purchase system in Ukraine. *Účtovníctvoaaudítorstvovprocesesvetovejharmonizácie: zborníkzmedzinárodnejvedeckejkonferencie*, 3.-5. septembra 2019. С. 45–51. (Topolčianky, Slovensko).
5. Palguta J., Pertold F. Manipulation of procurement contracts: Evidence from the introduction of discretionary thresholds. *Economic Policy*. 2017. Vol. 9(2). P. 293–315.
6. Stofova L., Szaryszova P., Bednarova L., Kottner A. Environmental criteria of public procurement as an instrument of development sustainability of Slovakia. *Humanities and Social Sciences*. 2016. Vol. XXI. № 23. P. 209–217.
7. Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» : Закон України від 19.09.2019 № 114-IX. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2019. № 45. С. 289. URL: <https://ebudget.mcfra.ua/npd-doc?nmid=94&npid=42018> (дата звернення: 05.01.2022).
8. Фреснер Й. Сталі публічні закупівлі як сучасний підхід до ефективного виробництва та споживання. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=oJ7A9XdIIG8> (дата звернення: 05.01.2022).

REFERENCES:

1. Cherep A., & Shmygol N. (2009). *Audit risk: assessment, modeling, management: monograph*. Zaporizhzhia.[in Ukrainian].
2. Zdyrko N. (2019). *Social transformations of the national economy in the context of european integration processes: Collective monograph / Yu. Pasichnyk and others: [Ed. by Doctors of Economics Sciences, Prof. Lupenko Yu., Pasichnyk Yu.] Shioda GmbH, Steyr, Austria*. 376 p.
3. Kaletnik H., Zdyrko N. (2019). Public procurement in Ukraine: evaluation, control, improvement. *Economic annals-XXI*. P. 80-90. [in Ukrainian].
4. Psota V., Chyzevska L. (2019). Electronic purchases as a way of overcoming corruption in the state purchase system in Ukraine. *Účtovníctvoaaudítorstvovprocesesvetovejharmonizácie: zborníkzmedzinárodnejvedeckejkonferencie*, 3.-5. Septembra. P. 45-51. (Topolčianky, Slovensko).
5. Palguta J., Pertold F. (2017). Manipulation of procurement contracts: Evidence from the introduction of discretionary thresholds. *American Economic Journal: Economic Policy*. Vol. 9(2). P. 293-315.
6. Stofova L., Szaryszova P., Bednarova L., Kottner A. (2016). Environmental criteria of public procurement as an instrument of development sustainability of Slovakia. *Humanities and Social Sciences*. 2016. vol. XXI, №23. P. 209-217. [in Ukrainian].
7. On AmendmentstotheLawofUkraine "OnPublicProcurement". LawofUkraineofSeptember 19, 2019 №114-IX. Information of the Verkhovna Rada (VVR), 2019, № 45, p.289 URL: <https://ebudget.mcfra.ua/npd-doc?nmid=94&npid=42018> (access date 05.01.2022).
8. Johannes Fresner. Sustainable public procurement as a modern approach to efficient production and consumption. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=oJ7A9XdIIG8> (accessed 05.01.2022).

СЕКЦІЯ 8 МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 519.865.3:658.8.03

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-23>**Куруджи Ю.В.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеського національного морського університету***Kurudzhy Yuliia***Candidate of Sciences (Economics),
Senior Lecturer at the Department of Management and Marketing
Odessa National Maritime University*

ОПТИМІЗАЦІЯ ДУОПОЛІЇ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ

OPTIMIZATION OF DUOPOLY OF PRODUCTION ENTERPRISES TAKING INTO ACCOUNT MARKETING COSTS

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовується доцільність додаткових витрат виробничих підприємств на рекламу і досліджується вплив маркетингової активності конкурентів на можливість знаходження рівноважних рішень дуополії. Уважається, що ціни на продукцію є деякими зростаючими функціями від розміру витрат на рекламу. Явний вид цієї залежності може бути визначений у результаті, наприклад, маркетингових досліджень. Знайдено рівноважні рішення дуополії виробничих підприємств за Курно і Стекельбергом, а також оптимальні значення відповідних обсягів рекламних витрат, які максимізують прибутки підприємств. Запропонований підхід може бути використаний для аналізу дуополії ланцюгів поставок різних конфігурацій, а також для вивчення динамічних моделей, у яких виробничий процес розглядається на заданому горизонті планування.

Ключові слова: оптимізація планів виробництва, виробниче підприємство, дуополія, маркетингова активність підприємства, рівновага за Курно і Стекельбергом.

ANNOTATION

The conditions of existences and determination of equilibrium solution of duopoly is investigated taking into account additional costs of enterprises for advertising products. It is assumed that above costs are aimed at increasing the base price and do not affect competitive discounts. The aim of this article is investigation on the basis of firm theory the conditions of marketing policy effectiveness and finding the conditions of equilibrium solution of duopoly existence. In line with the classical theory of the firm, it is considered that the demand function linearly depends on the summary volumes of these goods, delivered from both enterprises. For accounting of marketing activity it is assumed that product prices are in directly dependence on amount of advertising investment. It is supposed that above costs lead to an increase in the price of the enterprises products. The expediency of advertising costs is based and influence of marketing policy of enterprises on possibility of oligopoly equilibrium solutions existence has been substantiated. Based on the developed model of duopoly, we identified optimal plans for production by each of the enterprises in the duopoly and optimal levels of advertising costs, maximizing the profits of enterprises. They define equilibrium solutions according to the Cournot (when enterprises decide to release products simultaneously and

independently of each other) and according to the Stackelberg (when one manufacturer believes that the competitor will behave as a Cournot duopolist). Numerical illustration of the obtained results is given. It is shown on some examples that above mentioned costs led up to increasing of profits of these enterprises. In the future, it is possible to perform different generalizations of results, given in the present article, for example, to study oligopolies of supply chains of different configurations and dynamic models of optimization of production plans and marketing activity of enterprises-manufacturers. The obtained results could be used in the process of joint development of marketing, logistic and innovation strategies of enterprises.

Keywords: optimization of the production plans, manufacturing enterprise, duopoly, marketing activity, Cournot and Stakelberg equilibrium solutions.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин логістика – спосіб оптимізувати процеси виробництва та доставки продукції кінцевим споживачам. При цьому логістична діяльність взаємопов'язана з іншими видами діяльності на підприємстві: маркетингом, фінансами та плануванням виробництва. Найбільш істотний взаємозв'язок логістики з маркетингом, функції цих двох служб на підприємстві тісно переплітаються. Дослідження та аналіз умов для оптимального синтезу маркетингової та логістичної концепцій лише починаються. Зокрема, становить значний теоретичний та практичний інтерес дослідження впливу маркетингової стратегії підприємства на конкурентну боротьбу між виробниками. Нові тенденції розвитку логістичної теорії та практики, які полягають у прагненні отримати максимальну вигоду та конкурентні переваги від більш тісної взаємодії логістичної та маркетингової стратегій підприємств, свідчать про актуальність цієї проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Взаємодії маркетингу та логістики присвячено значну кількість публікацій (див., напр., [1–5]), у яких синтез цих двох стратегій розглядається як можливість підвищення ефективності функціонування окремих підрозділів підприємств, підприємства цілком і, нарешті, всього логістичного ланцюга поставок. Серед досліджень у галузі конкурентної боротьби між підприємствами можна виділити роботи [6; 7], які присвячено математичному аналізу олігополії у статичній та динамічній; авторами запропоновано чисельні методи знаходження рівноваги, досліджено стабільність рівноважних станів. У монографіях [8; 9] розглянуто особливості взаємодії підприємств в умовах ринку, запропоновано математичні моделі для різних видів конкуренції. Проблеми пошуку рівноваги за цінової конкуренції виробничо-транспортних систем на основі класичних методів теорії фірми розглянуто в [10–12]. У статті [13] розглянуто дуополію ланцюгів поставок з урахуванням інноваційної активності промислових підприємств. Проте проблема оптимізації маркетингової стратегії окремих підприємств з урахуванням їхньої виробничої діяльності поки що є недостатньо вивченою. У зв'язку із цим можна виділити роботи [14; 15], у яких запропоновано підходи до оптимізації одночасно виробничої та маркетингової програми підприємств. У цих роботах ураховується маркетингова активність підприємств-виробників, проте не береться до уваги можлива конкуренція між ними. Тому інтерес представляє вивчення економіко-математичних моделей конкуренції, які були б синтезом маркетингової політики підприємств та логістичної концепції управління.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження методами теорії фірми впливу маркетингової політики підприємств – виробників готової продукції на умови існування рівноважних рішень дуополії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Припустимо, що на ринку діють два конкуруючих виробничих підприємства, які виробляють однакову продукцію. Кожне з підприємств планує для випуску продукцію в обсягах q_1 і q_2 відповідно. Будемо також уважати, що ціни на продукцію залежать від сумарного обсягу продукції, який пропонують для продажу всі підприємства, і за збільшення обсягу продукції, яка поступає на ринок, ціни продажу зменшуються [13]. Тоді можна припустити, що функція попиту на продукцію матиме вигляд:

$$p(q_1, q_2) = a - b(q_1 + q_2). \quad (1)$$

Тут a – максимально можлива ціна продукції, b – параметр еластичності попиту.

Прибуток кожного з підприємств можна записати у вигляді:

$$\Pi_i = [a - b(q_1 + q_2)]q_i - c_i q_i, \quad i = 1, 2,$$

де c_i – витрати на виробництво одиниці продукції.

Розглянемо можливість збільшення прибутку підприємств за рахунок додаткових витрат на маркетинг. Припустимо, що кожне підприємство з метою збільшення збуту виділяє на рекламу продукції кошти u_i . Також припустимо, що ці витрати впливають лише на базові продажні ціни продукції a і не впливають на конкурентні знижки. Це означає, що ціна a є деякою зростаючою функцією від u_i . Явний вид цієї залежності можна визначити в результаті, наприклад, маркетингових досліджень. Зокрема, вона може мати вигляд лінійної залежності. Тоді прибуток i -го підприємства матиме вигляд:

$$\Pi_i = [a(u_i) - b(q_1 + q_2)]q_i - c_i q_i - u_i, \quad i = 1, 2. \quad (2)$$

Кожне підприємство прагне максимізувати свій прибуток (2) по змінних q_i, u_i .

Дослідження конкуренції між виробничими підприємствами почнемо з визначення рівноважного рішення дуополії за Курно, коли підприємства приймають рішення про обсяги виробництва незалежно одне від одного, уважаючи при цьому випуск конкурента постійним, а функцію ринкового попиту (1) відомою.

Для знаходження рівноважного за Курно рішення дуополії, за якого прибутки підприємств максимально можливі, визначимо необхідні умови екстремуму функцій прибутку $\Pi_i, i = 1, 2$:

$$\frac{\partial \Pi_1}{\partial q_1} = a(u_1) - 2bq_1 - bq_2 - c_1 = 0,$$

$$\frac{\partial \Pi_2}{\partial q_2} = a(u_2) - bq_1 - 2bq_2 - c_2 = 0,$$

$$\frac{\partial \Pi_1}{\partial u_1} = q_1 a'(u_1) - 1 = 0,$$

$$\frac{\partial \Pi_2}{\partial u_2} = q_2 a'(u_2) - 1 = 0.$$

З отриманих рівностей знайдемо рівняння, які відображатимуть оптимальний рівень випуску продукції кожного підприємства через оптимум випуску його конкурента:

$$\begin{cases} 2bq_1 + bq_2 = a(u_1) - c_1, \\ bq_1 + 2bq_2 = a(u_2) - c_2; \end{cases}$$

$$\begin{cases} 2q_1 + q_2 = [a(u_1) - c_1]/b, \\ q_1 + 2q_2 = [a(u_2) - c_2]/b. \end{cases}$$

Тоді рівноважне за Курно рішення дуополії промислових підприємств визначатиметься за формулами:

$$q_1 = [2a(u_1) - a(u_2) - 2c_1 + c_2]/3b, \quad (3)$$

$$q_2 = [-a(u_1) + 2a(u_2) + c_1 - 2c_2]/3b. \quad (4)$$

Із рівностей (3)–(4) та необхідних умов екстремуму функцій прибутку Π_1 та Π_2 отримаємо систему рівнянь для визначення розмірів витрат на рекламу u_1 і u_2 :

$$\left[2a(u_1) - a(u_2) - 2c_1 + c_2\right]/3b = 1/a'(u_1), \quad (5)$$

$$\left[-a(u_1) + 2a(u_2) + c_1 - 2c_2\right]/3b = 1/a'(u_2), \quad (6)$$

$$q_1 a'(u_1) = 1,$$

$$q_2 a'(u_2) = 1.$$

Підставляючи отримані значення u_1 і u_2 в (3)–(4), знайдемо рівноважні за Курно обсяги випуску продукції для кожного підприємств q_1 і q_2 .

Як було зазначено вище, залежність ціни від витрат на рекламу може бути лінійною, тобто

$$a(u_i) = a(1 + \alpha_i u_i), \quad i = 1, 2, \quad (7)$$

де множник a – розмір базової ціни на продукцію без урахування додаткових витрат на рекламу, α_i – параметр, який визначає ступінь впливу зазначених витрат на збільшення попиту.

Тоді з (5)–(6) отримаємо:

$$\begin{cases} \left[a(1 + 2\alpha_1 u_1 - \alpha_2 u_2) - 2c_1 + c_2\right]/3b = 1/a\alpha_1 \\ \left[a(1 - \alpha_1 u_1 + 2\alpha_2 u_2) + c_1 - 2c_2\right]/3b = 1/a\alpha_2. \end{cases}$$

Розв'язок цієї системи рівнянь дасть змогу визначити розміри витрат на рекламу u_1 і u_2 та відповідні значення обсягів випуску продукції q_1 і q_2 :

$$\begin{aligned} u_1 &= b(\alpha_1 + 2\alpha_2)/a^2\alpha_1^2\alpha_2 - (a - c_1)/a\alpha_1, \\ u_2 &= b(2\alpha_1 + \alpha_2)/a^2\alpha_1\alpha_2^2 - (a - c_2)/a\alpha_2, \\ q_1 &= 1/a'(u_1) = 1/a\alpha_1, \\ q_2 &= 1/a'(u_2) = 1/a\alpha_2. \end{aligned} \quad (8)$$

Визначимо тепер рівноважні рішення дуополії за Стекельбергом. У такому разі дуополісти можуть вибрати дві лінії поведінки: лідера чи послідовника. Підприємство-лідер першим установлює свій обсяг виробництва і вважає, що його рішення призведе до дій послідовника у відповідь. Підприємство-послідовник під час визначення кількості продукції для виробництва орієнтується на рішення лідера і припускає, що лідер на його дії не реагує.

Припустимо, що перше виробниче підприємство ($i=1$) є лідером і вважає, що друге підприємство ($i=2$) реагуватиме на його дії відповідно до прямої реакції Курно (4). Тоді передбачувана варіація $\frac{\partial q_2}{\partial q_1} = -\frac{1}{2}$. У такому разі $\frac{\partial \Pi_1}{\partial q_1} = a(u_1) - \frac{3}{2}bq_1 - bq_2 - c_1$. Прирівнявши $\frac{\partial \Pi_1}{\partial q_1}$ до нуля, отримаємо рівняння прямої реакції першого підприємства:

$$q_1 = 2[a(u_1) - bq_2 - c_1(v_1)]/3b.$$

Перше підприємство виступає у ролі лідера і вважає, що друге використовує реакцію Курно (4). Тоді рівноважне рішення дуополії за Стекельбергом визначатиметься так:

$$\begin{aligned} q_1 &= [2a(u_1) - a(u_2) - 2c_1 + c_2]/2b, \\ q_2 &= [-2a(u_1) + 3a(u_2) + 2c_1 - 3c_2]/4b, \end{aligned}$$

У тому разі коли лідером є друге виробниче підприємство, рішення дуополії за Стекельбергом визначається шляхом розв'язку системи рівнянь:

$$q_1 = [3a(u_1) - 2a(u_2) - 3c_1 + 2c_2]/4b,$$

$$q_2 = [-a(u_1) + 2a(u_2) + c_1 - 2c_2]/2b,$$

$$q_1 a'(u_1) = 1,$$

$$q_2 a'(u_2) = 1.$$

Визначимо рівновагу за Стекельбергом для випадку, коли залежність ціни від витрат на рекламу має вигляд (7). Для знаходження розмірів витрат на рекламу u_1 і u_2 потрібно розв'язати систему:

$$\begin{cases} \left[a(1 + 2\alpha_1 u_1 - \alpha_2 u_2) - 2c_1 + c_2\right]/2b = 1/a\alpha_1, \\ \left[a(1 - 2\alpha_1 u_1 + 3\alpha_2 u_2) + 2c_1 - 3c_2\right]/4b = 1/a\alpha_2. \end{cases}$$

Таким чином, якщо лідером виступає перше підприємство, отримаємо такі значення розмірів маркетингових витрат і обсягів виробництва:

$$\begin{aligned} u_1 &= b(2\alpha_1 + 3\alpha_2)/2a^2\alpha_1^2\alpha_2 - (a - c_1)/a\alpha_1, \\ u_2 &= b(2\alpha_1 + \alpha_2)/a^2\alpha_1\alpha_2^2 - (a - c_2)/a\alpha_2, \\ q_1 &= 1/a\alpha_1, \\ q_2 &= 1/a\alpha_2. \end{aligned} \quad (9)$$

Якщо лідером буде друге підприємство, то розв'язок системи

$$\begin{cases} \left[a(1 + 3\alpha_1 u_1 - 2\alpha_2 u_2) - 3c_1 + 2c_2\right]/4b = 1/a\alpha_1, \\ \left[a(1 - \alpha_1 u_1 + 2\alpha_2 u_2) + c_1 - 2c_2\right]/2b = 1/a\alpha_2 \end{cases}$$

дає змогу отримати такі оптимальні за Стекельбергом обсяги рекламних витрат та виробництва:

$$\begin{aligned} u_1 &= b(\alpha_1 + 2\alpha_2)/a^2\alpha_1^2\alpha_2 - (a - c_1)/a\alpha_1, \\ u_2 &= b(3\alpha_1 + 2\alpha_2)/2a^2\alpha_1\alpha_2^2 - (a - c_2)/a\alpha_2, \\ q_1 &= 1/a\alpha_1, \\ q_2 &= 1/a\alpha_2. \end{aligned} \quad (10)$$

Отримані рівноважні рішення за формулами (8)–(10) для лінійної залежності ціни від витрат на рекламу дають змогу зробити висновок, що в такому найпростішому випадку обсяги виробництва та значення прибутку для трьох варіантів дії підприємств (за Курно та Стекельбергом) будуть однаковими.

При цьому маркетингові витрати обох підприємств залежать від позиції підприємства на ринку. На рис. 1 наведено дані щодо розмірів витрат на рекламу залежно від стратегії, яку вибирає виробник для різних значень параметрів α_i та лінійної залежності ціни від витрат на рекламу. Вихідні дані для розрахунків наведено в табл. 1.

Таблиця 1
Вхідні дані для розрахунків

Умовне позначення	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i> ₁	<i>c</i> ₂	<i>d</i> ₁	<i>d</i> ₂	α_1	α_2
Значення параметру	4,8	0,25	1,2	1,1	0,8	0,9	0,080	0,065

Джерело: розроблено автором

Проведемо розрахунки для випадку, коли має місце залежність $a(u_i) = a(1 + \alpha_i \sqrt{u_i})$, $i = 1, 2$. Вихідними даними будуть значення максимально можливої ціни на продукцію (*a*), параметра, який визначає еластичність попиту (*b*), витрат на виробництво одиниці продукції (*c*₁ і *c*₂), постійні витрати підприємств (*d*₁ і *d*₂) і коефіцієнти, які характеризують ступінь ефективності реклами (α_1 і α_2) (табл. 1). У табл. 2 наведено результати розрахунків, виконаних за допомогою програми Ексел.

Таблиця 2
Результати розрахунку розмірів маркетингових витрат, обсягів виробництва та прибутку промислових підприємств

Умовні позначення	<i>q</i> ₁	<i>q</i> ₂	<i>u</i> ₁	<i>u</i> ₂	Π_1	Π_2	$\Pi_1 + \Pi_2$
Рівновага за Курно	5,39	5,21	1,07	0,66	5,39	5,23	10,62
Рівновага за Стекельбергом (лідер – перше підприємство)	9,52	2,92	3,34	0,21	7,2	1,03	8,22
Рівновага за Стекельбергом (лідер – друге підприємство)	3,26	8,84	0,39	1,90	1,47	6,97	8,43

Джерело: розроблено автором за розрахунками

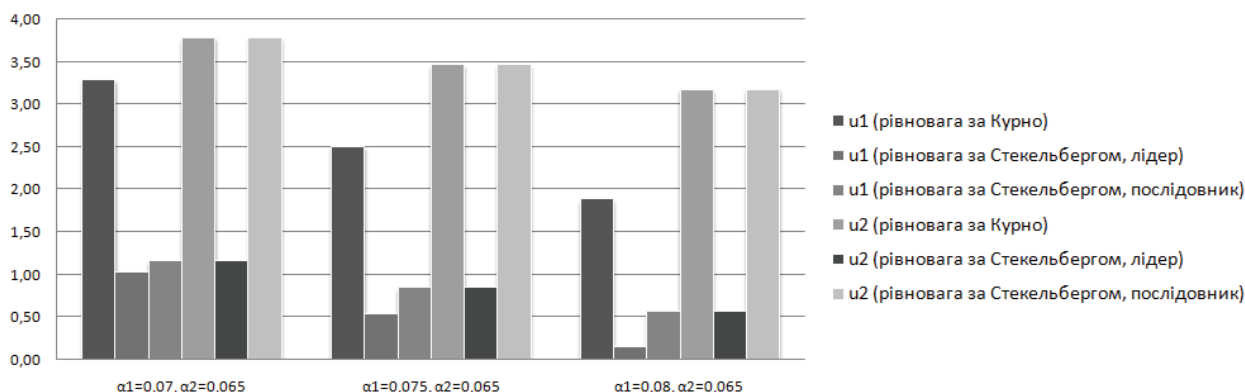


Рис. 1. Залежність витрат на рекламу від стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором за розрахунками

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Brandimarte P., Zotteri G. Introduction to Distribution Logistics. NY : J. Wiley&Sons, Inc., 2007. 579 p.
2. Christopher M., Peck H. Marketing Logistics. Second Edition. Oxford : Elsevier Butterworth-Heinemann, 2003. 168 p.
3. Dovhun O., Krykavskyy Y. Integration and implementation of marketing and logistics solutions of the enterprises. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*. 2019. T. 20, z. 4, cz. 1. S. 103–116.
4. Крикавський Є.В. Інтеграція маркетингу і логістики в системі менеджменту. *Вісник Державного університету «Львівська політехніка»*. 2000. № 416. С. 52–62.
5. Чухрай Н.І., Гірна О.Б. Формування ланцюга поставок: питання теорії і практики. Львів : Інтеллект-Захід, 2007. 232 с.

Розрахунки показують, що найбільш вигідною для підприємства є роль лідера за Стекельбергом. Дії на цій позиції дають змогу отримати найбільший прибуток та виділяти кошти на рекламні заходи. Але при цьому сумарний прибуток дуополії найбільший для варіанту поведінки за Курно. Також цьому варіанту відповідає найменший сумарний обсяг виробництва.

Висновки. Проведені дослідження дали змогу знайти рівноважні рішення для підприємств-конкурентів, урахувавши маркетингові витрати дуополістів. Для врахування маркетингової активності вважалося, що витрати на рекламу продукції впливають лише на базові продажні ціни і не впливають на конкурентні знижки. Розроблена модель дала змогу визначити рівноважні рішення дуополії за Курно, коли рішення про випуск продукції приймаються конкурентами одночасно і незалежно, і за Стекельбергом, коли один із виробників виступає на позиції лідера і вважає, що конкурент буде вести себе як дуополіст Курно. Проведені розрахунки показали, що маркетингові заходи дають змогу збільшити розмір прибутку і конкурентоспроможність промислових підприємств.

Отримані вище результати припускають подальше узагальнення в декількох напрямках, наприклад для динамічного випадку (знаходження рівноваги за Бертраном), а також для аналізу одночасного впливу інноваційної політики підприємств та маркетингової активності на рівноважні рішення дуополії для різних конфігурацій ланцюгів поставок.

6. Okuguchi K., Szidarovszky F. The Theory of oligopoly with Multi-Product Firms. Published by Springer Berlin Heidelberg, 1999. 280 p.
7. Okuguchi K., Szidarovszky F. Oligopoly with intertemporal demand interaction. *Journal of Economic Research*. 2003. № 8. P. 51–61.
8. Gibbons R. A Primer in Game Theory. NY; Sydney: Harvester Wheatsheaf, 1992. 267 p.
9. Степанов Л.В. Моделирование конкуренции в условиях рынка. Москва : Академия естествознания, 2009. 114 с.
10. Кобець В.М. Економіко-математичне моделювання виробничо-транспортних систем в умовах інформаційної симетрії та асиметрії : дис. ... канд. екон. наук. Одеса, 2008. 218 с.
11. Мельников С.В. Економіко-математичне моделювання діяльності транспортного підприємства у ринковому середовищі : дис. ... канд. екон. наук. Одеса, 2010. 179 с.
12. Холоденко А.М. Моделирование ценовой конкуренции транспортных предприятий у логистической системе. *Економіка транспортного процесу*. 2002. № 5. С. 37–41.
13. Kurudzhi Yu., Moskvichenko I., Postan M. Method of finding equilibrium solutions for duopoly of supply chains taking into account the innovation activity of enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2017. № 3/4(87). P. 25–30.
14. Постан М.Я., Куруджи Ю.В. Модель оптимального планирования производства и доставки готовой продукции споживачам з урахуванням маркетингової активності підприємства. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2021. № 2(75). С. 66–76.
15. Постан М.Я., Куруджи Ю.В. Моделирование ланцюга поставок з урахуванням інноваційної та маркетингової активності виробничих підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 89–94.
5. Chukhrai N.I., Hirna O.B. (2007). Formuvannia lantsiuha postavok: pytannia teorii i praktyky [Formation of the supply chain: questions of theory and practice]. Lviv: Intelekt-Zakhid, 232 [in Ukrainian].
6. Okuguchi K., Szidarovszky F. (1999). The Theory of oligopoly with Multi-Product Firms. Published by Springer Berlin Heidelberg, 280.
7. Okuguchi K., Szidarovszky F. (2003). Oligopoly with intertemporal demand interaction. *Journal of Economic Research*, 8, 51-61.
8. Gibbons R. (1992). A Primer in Game Theory. *New York: Paperback*, 267 p.
9. Stepanov L.V. (2009). Modelirovanie konkurentsii v usloviyah ryinka [Modeling of competition in market conditions]. *Akademiya estestvoznaniya – Academy of Natural Sciences*, 214 [in Russian].
10. Kobets V.M. (2008). Ekonomiko-matematychne modeliuvan- nia vyrobnycho- transportnykh system v umovakh informat- siinnoi symetrii ta asymetrii: dys....kand. ekon. nauk, 218 [in Ukrainian].
11. Melnykov S.V. (2010). Ekonomiko-matematychne modeliuvan- nia diialnosti transportnoho pidpriemstva u rynkovomu sere- dovysyshi: dys.... kand. ekon. nauk, 179 [in Ukrainian].
12. Kholodenko A.M. (2002). Modeliuvan- nia tsinovoi konkurentsii transportnykh pidpriemstv u lohystychnii systemi [Modeling of price competition of transport enterprises in the logistics system]. *Ekonomika transportnoho protsesu – Economics of the transport process*, 5, 37-41 [in Ukrainian].
13. Kurudzhy Yu., Moskvichenko I., Postan M. (2017). Method of finding equilibrium solutions for duopoly of supply chains taking into account the innovation activity of enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3/4(87), 25-30.
14. Postan M.Ya., Kurudzhy Yu.V. (2021). Model optymalno- ho planuvannia vyrobnytstva i dostavky hotovoi produktsii spozhyvacham z urakhuvanniam marketynhovoї aktyvnosti pidpriemstva [Model of optimal planning of manufacturing and delivering of final product to consumers taking into account the marketing activity of a plant]. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti – Development of management and entrepreneurship methods on Transport*, 2(75), 66-76 [in Ukrainian].
15. Postan M.Ya., Kurudzhy Yu.V. (2021). Modeliuvan- nia lantsiuha postavok z urakhuvanniam innovatsiinoї ta marketynhovoї aktyvnosti vyrobnychych pidpriemstv [Modeling of supply chain taking into account the innovative and marketing activity of industrial enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnical Institute"*, 20, 89-94 [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Brandimarte P., & Zotteri G. (2007). Introduction to Distribution Logistics. NY: J. Wiley & Sons, Inc., 579.
2. Christopher M., & Peck H. (2003). Marketing Logistics. Second Edition. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 168.
3. Dohun O., & Krykavskyy Y. (2019). Integration and implementation of marketing and logistics solutions of the enterprises. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie – Entrepreneurship and Management*, 20(4/1), 103-116.
4. Krykavskyy Ye.V. (2000). Intehratsiia marketynhu i lohistyky v systemi menedzhmentu [Integration of marketing and logistics in the management system]. *Visnyk Derzhavnoho universytetu «Lvivska politekhnika» – Bulletin of the State University «Lviv Polytechnic»*, 416, 52-62 [in Ukrainian].

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Комаринець С.О., Михальчишин Н.Л., Машталір С.Г. УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ ТУРИЗМОМ НА ЗАСАДАХ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ.....	3
Фрунза С.А., Жолонко Т.В., Гавриш Г.О. МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	11

СЕКЦІЯ 2

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Мірзоева Т.В., Ткач Н.М. ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ КОНОПЛЯРСТВА.....	17
Кириленко В.І., Чалюк Ю.О. ОЦІНКА ГОТОВНОСТІ КРАЇН ДО ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ.....	24

СЕКЦІЯ 3

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Бірбіренко С.С. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ.....	34
Blyznyuk Tetiana LEADERSHIP TYPES: CROSS-CULTURAL ASPECTS.....	40
Давидюк Ю.В., Ярмолюк Д.І., Соловей А.І. УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	44
Льченко В.М. ІННОВАЦІЇ ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНА ОСНОВА СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	50
Льченко Т.В. ТЕНДЕНЦІЇ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В УКРАЇНІ.....	55
Каличева Н.Є., Масан В.В., Лобанова Є.В. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ	60
Качан Г.М. БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ТА ЗАСОБИ ВІЗУАЛІЗАЦІЇ ДАНИХ.....	65
Rostovtsev Serhii A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MARKETING IN RESTAURANT BUSINESS.....	69
Федірець О.В., Стовба В.О., Солодчук Т.В. СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	74

СЕКЦІЯ 4

ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИПНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Серьогіна Н.В., Хаджикова О.П. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ВИДІВ ЕНЕРГІЇ	80
--	----

СЕКЦІЯ 5

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

Камишнікова Е.В., Овчаренко Д.Д. УПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	86
--	----

СЕКЦІЯ 6

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Варцаба В.І. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ТА БАНКІВСЬКЕ ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	93
--	----

Гетманець О.П., Чорна А.М., Сядриста І.І. ОСОБЛИВОСТІ МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ ЯК ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	100
Заславська О.І. АНАЛІЗ РОЗРИВІВ ЛІКВІДНОСТІ ЯК МЕТОД ЗБАЛАНСОВАНОГО УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ (НА ПРИКЛАДІ АТ «КБ «ПРИВАТБАНК»).....	106
Купира М.І., Матюк Л.В., Струк Ж.О. ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ.....	113
СЕКЦІЯ 7	
БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ	
Лобачева І.Ф., Коцеруба Н.В., Поліщук Н.В. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	119
Скора Н.Є., Свічкач Н.М., Загорельська Т.Ю. КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ ІЗ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК.....	126
Шмиголь Н.М., Гальцова О.Л. СУЧАСНІ АСПЕКТИ АУДИТУ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ.....	133
СЕКЦІЯ 8	
МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ	
Куруджи Ю.В. ОПТИМІЗАЦІЯ ДУОПОЛІЇ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ МАРКЕТИНГОВИХ ВИТРАТ.....	138

CONTENTS

SECTION 1

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Komarynets Sofia, Mykhalchyshyn Natalia, Mashtalir Sofia

INTERNATIONAL TOURISM MANAGEMENT BASED ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....3

Frunza Svitlana, Zholonko Tetiana, Havrysh Halyna

INTERNATIONAL STRATEGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT.....11

SECTION 2

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Mirzoieva Tetiana, Tkach Nazar

RATIONALE FOR THE DEVELOPMENT OF HEMP PRODUCTION AND PROCESSING.....17

Chaliuk Yuliia

ASSESSMENT OF COUNTRY READINESS FOR DISTANCE LEARNING..... 24

SECTION 3

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Birbirenko Svitlana

ENSURING THE ECONOMIC SUSTAINABILITY

OF A TELECOMMUNICATION ENTERPRISE BASED ON STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT.....34

Blyznyuk Tetiana

LEADERSHIP TYPES: CROSS-CULTURAL ASPECTS..... 40

Davydyuk Julia, Yarmolyk Dina, Solovey Angelina

MANAGEMENT OF SALES ACTIVITIES AT THE TOURISM ENTERPRISE.....44

Iichenko Viktoriia

INNOVATION AS A CONCEPTUAL BASIS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE..... 50

Iichenko Tetiana

MODERN DEVELOPMENTTRENDS OF MARKETING RESEARCH IN UKRAINE.....55

Kalicheva Natalia, Masan Vadim, Lobanova Eugenia

ENSURING THE SUSTAINABILITY OF THE ECONOMIC SYSTEM AS A FACTOR

OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES.....60

Kachan Hanna

BUSINESS ANALYSIS AND DATA VISUALIZATION MEANS.....65

Rostovtsev Serhii

A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MARKETING

IN RESTAURANT BUSINESS..... 69

Fedrets Oleh, Stovba Vladyslav, Solodchuk Taras

THE ESSENCE AND FEATURES OF FORMATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM

OF PRODUCTION CAPACITY OF THE ENTERPRISE..... 74

SECTION 4

ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION

Serohina Nataliia, Khadzhykova Olha

PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF ALTERNATIVE ENERGY..... 80

SECTION 5

DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS

Kamyshnykova Evelina, Ovcharenko Dmytro

IMPLEMENTATIONOF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

INTO THE COMPANY'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM.....86

SECTION 6

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Vartsaba Vira

STATE SUPPORT AND BANK FINANCING OF SMALL

AND MEDIUM BUSINESS IN UKRAINE.....93

Getmanets Olga, Chorna Alina, Syadrysta Iryna PECULIARITIES OF LOCAL TAXATION AS A BASIS FOR THE FORMATION OF INCOME OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE.....	100
Zaslavska Olha ANALYSIS OF LIQUIDITY GAPS AS A METHOD OF BALANCED ASSET AND LIABILITIES MANAGEMENT (ON THE EXAMPLE OF JSC CB «PRIVATBANK»).....	106
Kupyra Myroslava, Matyuk Lyudmyla, Struk Zhana FORMATION OF FINANCIAL REHABILITATION CAPACITY OF THE ENTERPRISE: THEORETICAL AND APPLIED ASPECT.....	113
SECTION 7	
ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT	
Lobacheva Iryna, Koceruba Nataliya, Polishchuk Nataliia ECONOMICAN ALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF THE USE OF FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISE.....	119
Skora Nataliia, Svichkar Nataliia, Zahorelska Tetiana CONTROL OF INCOME TAX CALCULATIONS.....	126
Shmygol Nadiia, Galtsova Olga MODERN APPROACHES TO PUBLIC PROCUREMENT EFFICIENCY AUDIT.....	133
SECTION 8	
MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY	
Kurudzhy Yuliia OPTIMIZATION OF DUOPOLY OF PRODUCTION ENTERPRISES TAKING INTO ACCOUNT MARKETING COSTS.....	138

Наукове видання

ПРИАЗОВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК

Електронний науковий журнал

1(30) 2022

Коректура • *О.А. Скрипченко*

Комп'ютерна верстка • *Ю. В. Ковальчук*

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