

ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА»

# **БІЗНЕС-НАВІГАТОР**

**Науково-виробничий журнал**

Випуск 5 (48) 2018

**м. Херсон**

**2018**

**Редакційна рада:**

**Білоусова С.В.** – доктор економічних наук, професор; **Левківський К.М.** – кандидат історичних наук, доцент; **Шапошніков К.С.** – доктор економічних наук, професор; **Ненько С.С.** – кандидат юридичних наук, доцент.

**Головний редактор:**

**Жуйков Геннадій Євгенович** – доктор економічних наук, професор.

**Заступник головного редактора:**

**Дога Валерій Семенович** – доктор економічних наук, професор.

**Відповідальний секретар:**

**Імшеницька Ірина Георгіївна.**

**Редакційна колегія:**

**Дикий Олександр Віталійович** – доктор економічних наук, професор;

**Руснак Алла Валентинівна** – доктор економічних наук, професор;

**Сахацький Микола Павлович** – доктор економічних наук, професор;

**Прохорчук Світлана Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент;

**Ботвіна Наталія Олександрівна** – доктор економічних наук, професор;

**Щаслива Ганна Петрівна** – кандидат економічних наук, доцент;

**Морозова Олена Сергіївна** – кандидат економічних наук;

**Хельмут Шрайнер** – академія права і справедливості, Німеччина;

**Райнер Шамбергер** – доктор економіки, Німеччина;

**Хрістіан Херрманн** – доктор економіки, Німеччина.

У журналі опубліковано результати наукових досліджень з питань економіки та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), а також економіки природокористування та охорони навколишнього середовища. Рекомендовано для науковців, викладачів, аспіратів, студентів, фахівців у галузі економіки, управління, права державних і місцевих органів самоврядування. Усі права захищені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора або редакції. При передрукуванні посилатися на «Бізнес-навігатор». Редакція не обов'язково поділяє думку автора і не відповідає за фактичні помилки, яких він припустився.

**Реферативні бази даних: Index Copernicus 2016: 32.82**

**Видання входить до «Переліку друкованих фахових видань,  
в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт  
на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук»  
на підставі Наказу МОН України від 21 грудня 2015 № 1328.**

**Рекомендовано до друку Вченою радою  
Міжнародного університету бізнесу і права  
(протокол № 3 від 25.10.18 р.)**

Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»  
зареєстровано Міністерством юстиції України  
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 15586-4058ПР від 03.09.2009 року)

© Редакційна колегія, 2018

© Автори статей, 2018

ISSN 2522-4751

© ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права», 2018

## ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ  
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

|                                                                            |   |
|----------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>Варцаба Н.С.</b><br>СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ФУНКЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ..... | 9 |
|----------------------------------------------------------------------------|---|

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

|                                                                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Воробей Ю.М.</b><br>НАЦІОНАЛЬНІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ<br>ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ.....                                                                                  | 13 |
| <b>Король М.М., Лапа І.В.</b><br>АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ<br>ЗОЛОТОВАЛЮТНИХ РЕЗЕРВІВ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ.....                                                                                   | 17 |
| <b>Полоус О.В., Альнаджар А.А.</b><br>СПІВВІДНОШЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ<br>ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ<br>В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ..... | 22 |

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

|                                                                                                                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Верхоглядова Н.І., Дробот С.А.</b><br>ПОСЛІДОВНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ<br>АТОМНО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ..... | 28 |
| <b>Киртоагэ Р.Н.</b><br>О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ТЕОРИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....                                                                                             | 33 |
| <b>Кришан О.Ф., Резяпов К.І.</b><br>ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ<br>ПОТЕНЦІАЛУ ОБЛІГАЦІЙНОГО СЕГМЕНТУ ФОНДОВОГО РИНКУ<br>ЯК ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ.....       | 39 |
| <b>Ларіна Я.С., Гальчинська Ю.М.</b><br>МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ БІОЕНЕРГЕТИКИ.....                                                                                        | 44 |
| <b>Манойленко М.В.</b><br>ЗАСТОСУВАННЯ КЛАСТЕРНОГО ПІДХОДУ<br>ДО СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ДЕПРЕСИВНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ.....                                                          | 49 |
| <b>Панченко Н.Г.</b><br>КОРПОРАТИВНА ПОЛІТИКА ВЗАЄМОДІЇ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ<br>ТА ДЕРЖАВНИХ І РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ.....                                               | 53 |
| <b>Казакова Л.О., Повханич А.Ю.</b><br>ФРАНЧАЙЗИНГ В УКРАЇНІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....                                                                          | 56 |
| <b>Свидрук І.І.</b><br>РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНОЇ НАУКИ ЯК ГЕНЕРУЮЧИЙ ЧИННИК<br>КРЕАТИВНОГО ПРОРИВУ В ЕКОНОМІЦІ.....                                                                  | 60 |

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

|                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Бірбіренко С.С., Труш І.М.</b><br>ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ОПЕРАТОРА ЗВ'ЯЗКУ.....     | 66 |
| <b>Братута О.Г.</b><br>ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ ЯВИЩА «СТРАТЕГІЧНИЙ АЛЬЯНС»<br>ЯК ВИДОВОЇ ФОРМИ ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ..... | 70 |
| <b>Гончар Л.А.</b><br>ЛОГІСТИКА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....       | 77 |

|                                                                                                                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Катан Л.І.</b><br>ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ – ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ<br>СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....                                                                                              | 82  |
| <b>Лугінін О.Є.</b><br>ОЦІНКА ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ<br>ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ЗА ТЕОРІЄЮ ІГОР.....                                                                                                    | 86  |
| <b>Педько А.Б., Кордін Д.В.</b><br>ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ<br>РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....                                                                      | 89  |
| <b>Соколовська О.Г., Шалений В.А.</b><br>АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ<br>ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ РИЗИКОВАНOSTІ<br>ЇХНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: МАКРО- ТА МЕЗОРІВЕНЬ..... | 93  |
| <b>Трут О.О.</b><br>ПЛАНУВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ<br>У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....                                                                                          | 101 |
| <b>Фокіна-Мезенцева К.В.</b><br>ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ СУЧАСНИХ КОРПОРАТИВНИХ КУЛЬТУР<br>І ОГЛЯД СТВОРЕНИХ ТИПОЛОГІЙ.....                                                                                          | 106 |
| <b>Шандова Н.В., Шульга М.О.</b><br>ДОСЛІДЖЕННЯ СКЛАДНИКІВ<br>МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....                                                                                                     | 110 |
| <b>РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ<br/>І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА</b>                                                                                                                                                  |     |
| <b>Дога В.С., Прохорчук С.В., Веверица В.Ф., Згадова Н.С.</b><br>ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА КАК ЭТАП И ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ<br>В СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ.....                                                 | 115 |
| <b>Халілов А.Е.</b><br>СТАТИСТИКА ТОВАРООБІГУ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ .....                                                                                                                                        | 120 |
| <b>ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,<br/>СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА</b>                                                                                                                                        |     |
| <b>Цветнова О.В.</b><br>МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПАРАМЕТРИЧНОЇ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНИХ<br>ТА СОЦІАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ ФОРМУВАННЯ СЕРЕДНЬОГО КЛАСУ.....                                                                     | 124 |
| <b>ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ</b>                                                                                                                                                                                |     |
| <b>Артеменко Д.А.</b><br>ПРОБЛЕМИ КРЕДИТУВАННЯ БАНКАМИ<br>АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....                                                                                                            | 128 |
| <b>Заборовець К.Г.</b><br>АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ У КРАЇНАХ ЄВРОПИ.....                                                                                                                           | 131 |
| <b>Новік О.І.</b><br>МИТНИЙ КОНТРОЛЬ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ.....                                                                                                                               | 136 |
| <b>Фтоян Г.Г., Кисільова І.Ю.</b><br>ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ<br>СТРАХОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....                                                                                                | 140 |
| <b>Шулюк Б.С.</b><br>НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО СТРУКТУРИЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ<br>ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....                                                                                          | 144 |
| <b>Ярема Я.Р., Удуг Р.В., Бойко В.В.</b><br>АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ<br>ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ.....                                                                        | 148 |

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

|                                                                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Гришук С.В.</b><br>АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ<br>«ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКИЙ КОНТРОЛЬ».....                                                              | 151 |
| <b>Кузик В.І.</b><br>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ<br>НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПИВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....                                                                     | 154 |
| <b>Мулик Т.О., Григораш М.В.</b><br>ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ<br>ЯК СКЛАДНИК АНТИКРИЗОВОЇ ПОЛІТИКИ .....                                             | 160 |
| <b>Naumova T.A., Kyrylieva L.O., Shekhovtsova D.D.</b><br>ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS<br>OF TIME TRADING ACCOUNTING IN THE ESTABLISHMENTS OF A NEW FORMAT..... | 163 |

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

|                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Костинець В.В.</b><br>ТЕХНОЛОГІЯ BLOCKCHAIN У ТУРИЗМІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ЗАГРОЗИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ.....                        | 168 |
| <b>Похил Н.О.</b><br>РОЛЬ І МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНИМИ ОБ'ЄКТАМИ.....                            | 172 |
| <b>Чмерук Г.Г.</b><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....                                         | 175 |
| <b>Юшков П.О.</b><br>ЗАГАЛЬНА ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ<br>РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ .....                   | 179 |
| <b>Гончар В.І.</b><br>ЕКОНОМІЧНА ЄМНІСТЬ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ<br>ТА МЕХАНІЗМИ ЇЇ РЕГУЛЮВАННЯ .....                | 185 |
| <b>Худолей В.Ю., Беспалов М.О.</b><br>РОЛЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ЗМІЦНЕННІ ФІНАНСОВОЇ БАЗИ<br>МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ..... | 191 |
| <b>Павелко Ю.О.</b><br>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ<br>ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....            | 196 |
| <b>Соломонова Л.В.</b><br>МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА АНАЛІЗУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ .....                              | 200 |
| <b>Циброва А.В.</b><br>СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ .....                                 | 205 |

## CONTENTS

### ECONOMICS AND HISTORY OF ECONOMIC IDEA

|                                                                                           |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>Varzaba N.S.</b><br>THE ESSENCE, TYPES AND FUNCTIONS OF THE MARKET INFRASTRUCTURE..... | 9 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|

### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

|                                                                                                                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Vorobey Y.N.</b><br>NATIONAL STANDARDS FOR THE MANAGEMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL<br>OF INTERNATIONAL COMPANIES.....                                                                                                   | 13 |
| <b>Korol M.M., Lapa I.V.</b><br>THE ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF FOREIGN-EXCHANGE RESERVES<br>OF THE LEADING COUNTRIES OF THE WORLD.....                                                                              | 17 |
| <b>Polous O.V., Alnjajar A.A.</b><br>CORRELATION BETWEEN THE LEVEL OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT<br>AND THE EFFICIENCY OF FUNCTIONING OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE<br>IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION PROCESSES..... | 22 |

### ECONOMY AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

|                                                                                                                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Verhoglyadova N.I., Drobot S.A.</b><br>THE SEQUENCE OF FORMATION OF INNOVATION-ORIENTED DEVELOPMENT CONDITIONS<br>OF THE ATOMIC-INDUSTRIAL COMPLEX ON THE BASIS OF STRATEGIC DETERMINANTS..... | 28 |
| <b>Chirtoage R.N.</b><br>IN RESPECT OF CERTAIN ASPECTS OF THE THEORY OF ECONOMIC SECURITY.....                                                                                                    | 33 |
| <b>Kryshan O.F., Reziapov K.Y.</b><br>BACKGROUND AND PERSPECTIVES OF STOCK MARKET BOND SEGMENT POTENTIAL<br>AS THE SOURCE OF INVESTMENT RESOURCES.....                                            | 39 |
| <b>Larina Y.S., Galchinskaya J.M.</b><br>METHODOLOGY OF RESEARCH ON BIOENERGY MARKET.....                                                                                                         | 44 |
| <b>Manoylenko M.V.</b><br>APPLICATION OF A CLUSTER APPROACH IN STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT<br>OF DEPRESSED TERRITORIES OF UKRAINE.....                                                         | 49 |
| <b>Panchenko N.G.</b><br>CORPORATE POLICY ON THE INTERACTION OF RAIL TRANSPORT, STATE<br>AND REGIONAL AUTHORITIES.....                                                                            | 53 |
| <b>Povkhanych A.U., Kazakova L.O.</b><br>FRANCHISING IN UKRAINE: FEATURES AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT.....                                                                                       | 56 |
| <b>Svidurk I.I.</b><br>THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC SCIENCE AS A GENERATOR<br>OF A CREATIVE BREAKTHROUGH IN THE ECONOMY.....                                                                       | 60 |

### ECONOMY AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

|                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Birbirenko S.S., Trush I.M.</b><br>WAYS AND DIRECTIONS TO ENSURE THE ECONOMIC SUSTAINABILITY<br>OF A TELECOM OPERATOR.....        | 66 |
| <b>Bratuta O.G.</b><br>RESEARCH CONCEPT OF THE PHENOMENON «STRATEGIC ALLIANCE»<br>AS INDIVIDUAL FORMS OF UNITING OF ENTERPRISES..... | 70 |
| <b>Honchar L.A.</b><br>LOGISTICS AS A FACTOR OF PROVIDING COMPETITIVENESS OF A TRADE ENTERPRISE.....                                 | 77 |
| <b>Katan L.I.</b><br>FINANCIAL SUSTAINABILITY IS THE KEY TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT<br>OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE.....            | 82 |
| <b>Looginin O.Ye.</b><br>THE ASSESSMENT OF BUSINESS RISKS ON THE THEORY OF GAMES.....                                                | 86 |

|                                                                                                                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Pedko A.B., Kordin D.V.</b><br>GENERAL CHARACTERISTICS AND MAIN TRENDS IN THE DEVELOPMENT<br>OF RETAIL BUSINESS IN UKRAINE.....                                                                          | 89  |
| <b>Sokolovska J.G., Shaleny V.A.</b><br>ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF THE FOREIGN ENVIRONMENT OF THE BAKERY FACTORY<br>IN THE CONTEXT OF ESTIMATION OF THE RISK OF THEIR ACTIVITY: MACRO- AND MESO-LEVEL | 93  |
| <b>Trut O.O.</b><br>PLANNING THE INDIVIDUAL PERFORMANCE OF EMPLOYEES<br>IN THE ORGANIZATION MANAGEMENT PROCESS.....                                                                                         | 101 |
| <b>Fokina-Mezentseva E.V.</b><br>THE CHARACTERISTIC FEATURES OF MODERN CORPORATE CULTURES<br>AND AN OVERVIEW OF THE GENERATED TYPOLOGIES.....                                                               | 106 |
| <b>Shandova N.V., Shulha M.O.</b><br>RESEARCH OF COMPONENTS OF THE MARKETING POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.....                                                                                               | 110 |
| <b>PRODUCTIVE POWER DEVELOPMENT AND REGIONAL ECONOMY</b>                                                                                                                                                    |     |
| <b>Doga V.S., Prokhorchuk S.V., Veveritsa V.F., Zgadova N.S.</b><br>SMALL BUSINESS ENTERPRISES AS A STAGE AND FACTOR IN THE DEVELOPMENT<br>OF THE ECONOMY IN THE COUNTRYSIDE.....                           | 115 |
| <b>Khalilov A.E.</b><br>STATISTICS OF COMMODITY TURNOVER OF REGIONS IN UKRAINE.....                                                                                                                         | 120 |
| <b>DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS,<br/>SOCIAL ECONOMICS AND POLITICS</b>                                                                                                                                       |     |
| <b>Tsvetnova O.V.</b><br>METHODICAL APPROACHES TO PARAMETRIC EVALUATION OF ECONOMIC<br>AND SOCIAL INTERESTS OF MIDDLE CLASS FORMATION.....                                                                  | 124 |
| <b>MONEY, FINANCES AND CREDIT</b>                                                                                                                                                                           |     |
| <b>Artemenko D.A.</b><br>PROBLEMS OF BANK LENDING TO THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE ECONOMY OF UKRAINE                                                                                                      | 128 |
| <b>Zaborovets K.G.</b><br>ASPECTS OF PUBLIC DEBT MANAGEMENT IN EUROPE.....                                                                                                                                  | 131 |
| <b>Novik O.I.</b><br>CUSTOMS CONTROL AND WAYS OF IMPROVING IT EFFICIENCY.....                                                                                                                               | 136 |
| <b>Ftoyan G.G., Kysilova I.Yu.</b><br>TASKS OF INSURANCE ORGANIZATIONS INVESTMENT PORTFOLIO MANAGEMENT.....                                                                                                 | 140 |
| <b>Shuliuk B.S.</b><br>SCIENTIFIC APPROACHES TO STRUCTURING THE FINANCIAL MECHANISM<br>OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP.....                                                                                   | 144 |
| <b>Yarema Y.R., Udut R.V., Boyko V.V.</b><br>ADMINISTRATION OF VALUE ADDED TAX AS A MEANS OF ENSURING ITS EFFICIENCY.....                                                                                   | 148 |
| <b>ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT</b>                                                                                                                                                                       |     |
| <b>Grischuk S.V.</b><br>REVIEW OF APPROACHES TO THE DEFINITION OF THE ESSENCE<br>OF THE CONCEPT OF "ON-FARM CONTROL".....                                                                                   | 151 |
| <b>Kuzyk V.I.</b><br>FEATURES OF MANAGEMENT ACCOUNTS IN THE ENTERPRISES OF THE BEWING INDUSTRY....                                                                                                          | 154 |
| <b>Mulyk T.O., Grigorash M.V.</b><br>DIAGNOSIS OF THE COMPANY DURING THE FINANCIAL CRISIS,<br>AS PART OF THE ANTI-CRISIS POLICY.....                                                                        | 160 |
| <b>Naumova T.A., Kyrylieva L.O., Shekhovtsova D.D.</b><br>ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS<br>OF TIME TRADING ACCOUNTING IN THE ESTABLISHMENTS OF A NEW FORMAT.....                                | 163 |

**MATHEMATICAL METHODS, MODELS  
AND INFORMATIONAL TECHNOLOGIES IN ECONOMY**

|                                                                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Kostynets V.V.</b><br>BLOCKCHAIN-TECHNOLOGY IN TOURISM AND INFORMATION THREATS IMPLEMENTATION.....                                   | 168 |
| <b>Pohil N.O.</b><br>THE ROLE AND PLACE OF INFORMATION SYSTEMS IN THE MANAGEMENT<br>OF ECONOMIC OBJECTS.....                            | 172 |
| <b>Chmeruk G.G.</b><br>CONCEPTUAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF A DIGITAL ECONOMY.....                                                | 175 |
| <b>Yushkov P.O.</b><br>GENERAL TECHNOLOGY OF PROJECT MANAGEMENT<br>OF THE NATIONAL ECONOMY'S DEVELOPMENT.....                           | 179 |
| <b>Honchar V.I.</b><br>ECONOMIC CAPACITY OF THE PHARMACEUTICAL MARKET OF UKRAINE<br>AND MECHANISMS OF ITS REGULATION.....               | 185 |
| <b>Khudolei V.Yu., Besspalov M.O.</b><br>THE ROLE OF LOCAL BUDGETS IN STRENGTHENING THE FINANCIAL BASE<br>OF LOCAL SELF-GOVERNMENT..... | 191 |
| <b>Pavelko Y.O.</b><br>CONCEPTUAL APPROACHES TO STRATEGIC PLANNING OF ECOLOGICAL<br>AND ECONOMIC DEVELOPMENT.....                       | 196 |
| <b>Solomonova L.V.</b><br>METHODS OF ASSESSMENT AND ANALYSIS<br>OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE COUNTRY.....                  | 200 |
| <b>Tsybrova A.V.</b><br>STRATEGIC PROVISIONS OF THE E-COMMERCE DEVELOPMENT.....                                                         | 205 |



# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 338.583

**Варцаба Н.С.,**

аспірант,

*Державний науково-дослідний інститут  
інформатизації та моделювання економіки*

## СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ФУНКЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ

**Варцаба Н.С. Сутність, види та функції інфраструктури ринку.** У статті розглянуто економічну сутність інфраструктури ринку. З'ясовано види та функції ринкової інфраструктури. Проаналізовано основні концепції інфраструктури ринку. Виявлено проблеми розвитку інфраструктури ринку. Обґрунтовано необхідність державного регулювання розвитку ринкової інфраструктури з урахуванням пріоритетів розвитку економіки.

**Ключові слова:** ринок, інфраструктура, суб'єкти інфраструктури, елементи інфраструктури, види інфраструктури, функції інфраструктури.

**Варцаба Н.С. Сущность, виды и функции инфраструктуры рынка.** В статье рассмотрена экономическая сущность инфраструктуры рынка. Выяснены виды и функции рыночной инфраструктуры. Проанализированы основные концепции инфраструктуры рынка. Выявлены проблемы развития инфраструктуры рынка. Обоснована необходимость государственного регулирования развития рыночной инфраструктуры с учетом приоритетов развития экономики.

**Ключевые слова:** рынок, инфраструктура, субъекты инфраструктуры, элементы инфраструктуры, виды инфраструктуры, функции инфраструктуры.

**Varzaba N.S. The essence, types and functions of the market infrastructure.** In article the economic essence of the market infrastructure is considered. The types and functions of market infrastructure are determined. The basic concepts of the market infrastructure are analyzed. The problems of development of the market infrastructure are revealed. The necessity of state regulation of the development of market infrastructure with the consideration of the priorities of economic development is substantiated.

**Key words:** market, infrastructure, infrastructure providers, infrastructure elements, infrastructure types, infrastructure functions.

**Постановка проблеми.** Однією з важливих умов функціонування ринку є наявність добре розвиненої інфраструктури. Від рівня її розвитку залежить у кінцевому підсумку ефективність функціонування ринкової економіки. Своєю чергою, рівень розвитку інфраструктури ринку свідчить про ступінь розвитку ринку, ринкових відносин у тій чи іншій країні, тому необхідною умовою дієвості ринкових відносин є створення відповідної інфраструктури ринку. Створення розгалуженої ринкової інфраструктури – найбільш актуальне питання проведення кардинальних змін у структурі економіки України, адже саме ринкова інфраструктура забезпечує взаємодію всіх підприємств, фірм, галузей, регіонів, окремих ринків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам формування та розвитку інфраструктури ринку, її основним елементам присвячено праці таких провідних вітчизняних і зарубіжних учених, як А. Говорін, С. Голубева, А. Гриценко, Л. Добришина, Н. Журавльова, Т. Зотова, Р. Йохімсен, В. Покровський, В. Соболев, В. Стаханова, А. Ткач, В. Федько та ін. Їхніми зусиллями створений теоретико-методологічний фундамент дослідження означеної проблематики, вирі-

шено багато її методичних та прикладних аспектів. Проте вивченню різних аспектів розвитку інфраструктури ринку в сучасних умовах як багатофункціональної і багатоаспектної системи, що забезпечує розвиток економіки, приділяється недостатня увага.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз теоретико-методологічних підходів до визначення економічної сутності, видів та функцій інфраструктури ринку, характеристика основних концепцій інфраструктури ринку, виявлення проблем розвитку інфраструктури ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Вперше термін «інфраструктура» було запроваджено для позначення об'єктів і споруд, які забезпечували нормальне функціонування збройних сил. В економічній літературі цей термін почав використовуватися в кінці 40-х років ХХ ст. для визначення комплексу галузей господарювання, що обслуговують промислове та сільськогосподарське виробництво.

На рівні загальнодержавного підходу поняття «інфраструктура» визначається як складова частина загального устрою економічного та політичного життя, що має допоміжний характер та забезпечує нормальну

діяльність економічної та політичної систем у цілому. Дослівно інфраструктура – це основа, фундамент, внутрішня будова економічної системи [1, с. 91].

Найбільш універсальне, на нашу думку, визначення ринкової інфраструктури дають А. Гриценко і В. Соболев, згідно з яким ринкова інфраструктура – це сукупність елементів, які забезпечують безперерйне багаторівневе функціонування економічних взаємозв'язків, взаємодію суб'єктів ринкової економіки і регулюють рух товарно-грошових потоків [5, с. 21].

Основна її функція полягає у забезпеченні зв'язків між елементами системи, до яких належать її об'єкти та суб'єкти. Крім цієї пасивної функції, ринкова інфраструктура виконує активну регулюючу функцію: впорядкування і регулювання взаємодії елементів ринкової системи. Реалізацією цих функцій забезпечується оптимізація руху товарно-грошових потоків. Інфраструктура забезпечує відповідність між потребами в товарах і послугах та здатністю виробництва задовольнити ці потреби.

Таким чином, аналіз наявних у вітчизняній літературі підходів до визначення терміна «ринкова інфраструктура» дає можливість сформулювати її сутність як сукупність галузей, видів діяльності, організаційно-правових та економічних відносин, яка забезпечує функціонування, взаємодію та регулювання елементів економіки (в ідеалі – відтворення і розвиток економіки у цілому) через інформаційні, фінансові та товарні потоки.

У сучасній вітчизняній літературі фахівці виділяють такі основні види інфраструктури:

- виробничу – сукупність інженерних комунікацій, агрометеліоративних та інших споруд, що забезпечують нормальне функціонування всього комплексу виробництв у межах певної території. У межах виробничої інфраструктури необхідно виокремити інформаційну інфраструктуру. Найважливіша для інноваційного процесу така особливість сфери зв'язку, як її спроможність шляхом економії часу «індукувати» ефективність інших галузей, що споживають її послуги [1, с. 108];

- соціально-побутову – сукупність об'єктів і закладів житлового, культурно-побутового призначення, охорони здоров'я, відпочинку, торгівлі, тобто об'єктів, які забезпечують нормальні умови життя населення;

- інституційну – урядові заклади, науково-дослідні, проектно-конструкторські установи за винятком органів і закладів безпосереднього управління виробни-

цтвом, а також конструкторських бюро, проектних і науково-дослідних закладів, що беруть участь безпосередньо у виробництві;

- соціально-виробничу (санітарну) – сукупність видів діяльності, матеріальних об'єктів з охорони природи та оздоровлення довкілля.

В економічній літературі виділяють кілька підходів до розуміння поняття ринкової інфраструктури, які знайшли своє відображення в певних концепціях (табл. 1).

Концепція накладних витрат є домінуючою у більшості досліджень питань формування та розвитку ефективної ринкової інфраструктури. Найбільшого розвитку ця концепція одержала у працях В. Стаханова, Л. Добришиної, Т. Зотової, С. Голубевої та ін. Ключовим постулатом концепції є: ринкова інфраструктура – це основа функціонування ефективної ринкової економіки, головною функцією якої є створення сприятливого клімату для функціонування приватного капіталу. Причому в поле зору прихильників і послідовників цієї концепції потрапляють організаційно-економічні аспекти розвитку інфраструктури, а фінансові аспекти залишаються поза їхньою увагою.

Сутністю інституційної концепції ринкової інфраструктури є розуміння її як сукупності економічних агентів сфери обігу, причому основна увага приділяється економіко-правовим та організаційним функціям у взаємодії ринкових суб'єктів. Тому основною функцією ринкової інфраструктури, згідно з концепцією, є забезпечення економічних зв'язків між суб'єктами ринку.

З погляду інституційного підходу інфраструктура виконує поєднуючу функцію під час формування єдиного економічного простору, що підкреслює мережеву ієрархічну її структуру. Ця концепція має два напрями розвитку: аналіз складу та елементів ринкової інфраструктури; дослідження інституційної структури економічної системи у цілому з виділенням таких інститутів ринкової інфраструктури, які мають вплив та визначають розвиток усього ринку. Основні ідеї цієї концепції викладено в роботах А. Ткача, В. Федько, Р. Йохімсена, Н. Журавльової, В. Покровського, А.А. Говоріна та ін.

Розподільна концепція ґрунтується на розумінні ринкової інфраструктури як системи каналів розподілу товарів, тобто сукупності суб'єктів, зайнятих доведенням товарів від виробників до споживачів. Вони зайняті обслуговуванням процесів обміну і руху продукції. Ця концепція досить повно відображає всі аспекти дослідження

Таблиця 1

**Характеристика наукових підходів до розуміння сутності ринкової інфраструктури**

| Концепції ринкової інфраструктури | Підходи до розуміння сутності ринкової інфраструктури                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Накладних витрат                  | система створення загальних умов розвитку ринку з метою створення сприятливого економічного клімату для функціонування приватного капіталу                                                                       |
| Інституційна                      | система взаємодії суб'єктів сфери обігу для забезпечення торговельно-економічних зв'язків між виробництвом і споживанням                                                                                         |
| Розподільна                       | сукупність видів діяльності, які забезпечують товаропотоки від виробників до споживачів                                                                                                                          |
| Маркетингова                      | сукупність видів діяльності, які сприяють реалізації товарів на ринку і формуванню попиту на товари і послуги                                                                                                    |
| Логістична                        | система матеріально-технічних об'єктів і засобів, які обслуговують процеси фізичного переміщення товарів, фінансові та інформаційні потоки, які функціонують у сфері обігу та опосередковують логістичні процеси |

Джерело: складено за [8]

ринкової інфраструктури – функціональний, галузевий і просторовий аспекти товарного руху. Однак акцентування уваги на проблемах забезпечення ефективного товароруху в економічній системі зводить до розуміння ролі ринкової інфраструктури в суспільному житті. У цьому її недолік. Основні ідеї розподільної концепції відображені у працях С. Носової, Р. Каренова, Г. Муфтієва.

Маркетингова концепція має в основі розуміння ринкової інфраструктури як сукупності видів діяльності з обслуговування всієї системи ринків, формування попиту на товари і послуги, що сприяє їх реалізації на ринку.

Кожна з охарактеризованих концепцій відображає специфічні підходи до розуміння функцій ринкової інфраструктури. Але незаперечним є те, що ринкова інфраструктура зв'язує воедино всі галузі економіки, сприяє їх стабілізації і збалансованому розвитку, впливає на підвищення ефективності процесів товарного і грошового обігу, надання суб'єктам господарювання комплексу ринкових послуг, які створюють сприятливі умови для розвитку бізнесу.

Підсумовуючи різні точки зору на сутність ринкової інфраструктури, можемо зазначити, що вона є сукупністю особливих інститутів, які виконують функції надання спеціалізованих послуг суб'єктам господарювання з метою створення для них нормальних умов функціонування, найкращої реалізації їхніх інтересів та подальшої інтеграції в єдину економічну макросистему. Основною макроекономічною функцією ринкової інфраструктури є підвищення ефективності капіталу та, відповідно, ринкової економіки у цілому [10].

Інфраструктура ринку – це система державних, приватних і суспільних інститутів, що обслуговують інтереси суб'єктів ринкових відносин і забезпечують їх ефективну взаємодію. Обслуговування взаємовідносин виробників товарів та їх безпосередніх споживачів – основне призначення інститутів інфраструктури.

Ринкова інфраструктура виконує такі основні функції:

- здійснює правове та економічне консультування підприємств і захист їхніх інтересів у державних та приватних структурах;
- забезпечує фінансову підтримку, кредитування, аудит, страхування тощо;
- сприяє матеріально-технічному забезпеченню і реалізації продукції підприємств;
- регулює рух робочої сили;
- створює необхідні умови для ділових контактів підприємств;
- здійснює маркетингове, інформаційне та рекламне обслуговування тощо.

Ці функції реалізуються через відповідні елементи ринкової інфраструктури, які можна згрупувати у три блоки:

Перший блок – організаційно-технічна інфраструктура, куди входять товарні біржі, аукціони, торгові дома і торгові палати, холдингові й брокерські компанії, інформаційні центри та ярмарки, пункти прокату і лізингу, державні інспекції, різного роду асоціації підприємств та споживачів, транспортні комунікації, земельні аукціони, засоби оперативного зв'язку.

Другий блок – фінансово-кредитна інфраструктура, куди входять банки, фондові і валютні біржі, страхові компанії, інвестиційні та пенсійні фонди, фонди профспілок й інших громадських організацій, тобто всі ті, хто може і займається мобілізацією тимчасово вільних ресурсів, перетворює їх на кредити, а потім на капіталовкладення.

Третій блок – організаційно-дослідна інфраструктура, яка включає наукові інститути, що вивчають ринкові проблеми, інформаційно-консультативні фірми, аудиторські організації, спеціальні учбові заклади. Інститути та організації, що входять у цю інфраструктуру, вивчають динаміку ринкової ситуації, розробляють стратегію і тактику поведінки підприємств на ринку, прогнози для уряду і підприємств, моделюють наслідки тих чи інших рішень, консультують, залагоджують конфлікти між партнерами, готують економістів, менеджерів і спеціалістів із маркетингу.

Крім загальної інфраструктури, яка обслуговує весь обсяг ринкових відносин, існує спеціалізована інфраструктура, яка забезпечує ефективне функціонування окремих ринків – товарів, капіталів, праці та інших, тобто кожний вид ринку має конкретну ринкову установу. Так, ринок засобів виробництва і ринок предметів споживання обслуговують товарні біржі, торгові дома, торгово-посередницькі фірми, торгово-промислові палати, брокерські компанії, лізингові компанії, аукціони, ярмарки, пункти прокату.

Ринкова інфраструктура не живе і розвивається сама по собі за своїми законами. Вона повинна бути пропорційною рівню розвитку виробництва і обігу на кожному з етапів розвитку суспільства, адже сучасна економіка вимагає наявності потужних промислових і торгових комплексів, мережі об'єктів логістичного забезпечення виробництва й обігу, інформаційно-комерційних мереж, високоефективних фінансово-кредитних установ і розрахунків тощо. Особливо велике значення ринкова інфраструктура має для розміщення продуктивних сил та економічного розвитку регіонів.

Ринкова інфраструктура як сукупність інститутів характеризується певними ознаками:

- інфраструктура є сектором економіки загального призначення, тобто її елементи можуть рівною мірою використовуватися всіма суб'єктами ринкових відносин – від підприємств малого бізнесу до транснаціональних корпорацій будь-якої галузевої приналежності і виду діяльності, а також державних інститутів;
- об'єкти ринкової інфраструктури вимагають значних початкових інвестицій на їх створення, тобто є досить капіталомісткими, причому термін окупності таких фінансових вкладень значний;
- об'єкти ринкової інфраструктури характеризуються одночасним «колективним» користуванням;
- ринкова інфраструктура суттєво впливає на ефективність процесу виробництва матеріальних благ, хоча не є його безпосереднім учасником;
- сукупність об'єктів ринкової інфраструктури є мінливою, тобто зі зміною чергових етапів економічного розвитку суспільства їх перелік також змінюється.

Продуктом ринкової інфраструктури є посередницька послуга. Послуга – це особливий товар, що існує тільки в момент його виробництва. Надаючи різноманітні посередницькі послуги споживачам, підприємствам і підприємствам, установам і організаціям, суб'єкти ринкової інфраструктури виконують низку важливих функцій, серед яких можна виділити такі:

- доведення товару до безпосереднього споживача. Інститути інфраструктури допомагають товару знайти свого споживача. Важливою є організація виробництва продукції, але не менш важливим – забезпечення її реалізації. Спеціалізація на посередницьких операціях дає

змогу скоротити час на реалізацію товару, зменшити витрати на обіг, прискорити оборотність фондів підприємства, максимально врахувати запити споживачів;

– забезпечення зворотного зв'язку між виробництвом і споживанням. Ринкова інфраструктура зазнає на собі вплив із боку пропозиції товару (його виробників) та з боку попиту на товар (споживачів). Аналізуючи процес просування будь-якого товару на ринку, посередник може виявити тенденції, врахування яких дасть змогу краще орієнтувати виробництво на запити споживачів;

– перерозподіл ресурсів між різноманітними галузями й усередині них. Мінливий курс акцій призводить до переміщення капіталів з однієї галузі в іншу, підтримуючи тим самим визначений рівень пропорційності в розвитку економіки. Ця функція забезпечується через обслуговування ринку цінних паперів та через зміну асортименту на діючих підприємствах або освоєння випуску нової продукції на новостворюваних підприємствах; розвиток певних галузей і виробництв потребує додаткових ресурсів;

– акумулювання тимчасово вільних коштів, регулювання грошового обігу. Банківські установи як елементи ринкової інфраструктури, зайняті кредитним підприємництвом, здійснюють мобілізацію вільних коштів населення і підприємств. У результаті формується ринок грошей, розширюються інвестиційні можливості підприємств, активізується товарообмін. Окрім того, через зміну ставки банківського відсотка фінансово-кредитні установи можуть впливати на структуру інвестицій, забезпечуючи їх перерозподіл між галузями, пришвидшуючи або уповільнюючи темпи економічного росту.

Отже, очевидним є те, що ринкова інфраструктура має істотний вплив на функціонування економічної системи у цілому. Оскільки головною функцією інфраструктури є забезпечення всього економічного процесу, її можна розглядати на трьох рівнях: мікро-, мезо- та макро.

На мікрорівні інфраструктуру слід розглядати як сукупність інженерно-технічних об'єктів, які створюють матеріально-речові умови для функціонування окремих підприємств або галузей та сприяють протіканню у них відповідних технологічних процесів (енерго- і тепlopостачання, водопостачання та водовідведення, внутрішньозаводський транспорт тощо).

На мезорівні інфраструктура є сукупністю як матеріально-речових елементів (дороги, енерго-, водо-, тепlopостачання, зв'язок тощо), так і певних інститутів (заклади охорони здоров'я, культури, відпочинку тощо), які знаходяться на певній території і забезпечують належні умови життєдіяльності її населення.

На макрорівні інфраструктура розглядається як сукупність загальних для всього суспільства економічних і соціальних умов, які забезпечують його повноцінне функціонування та задоволення потреб його членів, їх розвиток.

У розвинутих економіках держава приділяє особливу увагу розвитку ринкової інфраструктури. Держава свідомо інвестує кошти в інфраструктуру, оскільки ці інвестиції створюють «невідчутні вигоди, від яких можна чекати грошових прибутків для приватних інвесторів, бо масштаби деяких із них дуже великі для обмежених ринків приватного капіталу, а інші скуповуватимуться протягом надто тривалого терміну, щоб приватні інвестори дуже ними цікавилися» [9].

За таких умов постає питання доцільності державного регулювання розвитку ринкової інфраструктури з урахуванням пріоритетів розвитку економіки, зокрема ступеня державного втручання в її функціонування.

Таким чином, держава повинна відігравати значну роль у забезпеченні ефективного управління і використання ринкової інфраструктури та функціонування окремих її елементів чи об'єктів. Така практика виконання державою функцій регулятора розвитку ринкової інфраструктури є нормою для багатьох держав із розвинутою економікою.

**Висновки.** Конкуренція, вільне ціноутворення можуть успішно функціонувати лише за наявності ринкової інфраструктури (бірж, торгових домів, аукціонів, систем роздрібної та гуртової торгівлі, ярмарків, торгових палат тощо). Інфраструктура – це обов'язковий компонент будь-якої економічної системи і підсистеми. Вона являє собою складову частину загального устрою економічного, суспільного життя, що носить допоміжний характер і забезпечує нормальну господарську діяльність національної економіки. Без інфраструктури ринок не зміг би виконувати покладені на нього функції з товарообміну. Іншими словами, інфраструктура є засобом здійснення функцій ринку за допомогою її взаємопов'язаних інститутів і підструктур.

### Список використаних джерел:

1. Батурина И., Луков В. Рынок: сущность, основные понятия и структура. Российский экономический журнал. 1993. № 1. С. 132–140.
2. Гриценко А., Соболев В. Ринкова інфраструктура: суть, функції, будова. Економіка України. 1998. № 4. С. 35–44.
3. Гарбар Ж.В. Професійна діяльність інфраструктурних фінансових інститутів на фінансовому ринку України. Малий і середній бізнес (право, держава, економіка). 2014. № 3–4. С. 121–131.
4. Економічна теорія: Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / Л.В. Білецька, О.В. Білецький, В.І. Савич. К.: Центр навч. літератури, 2005. 652 с.
5. Коваленко М.Є. Концепція інфраструктури у фінансовому секторі економіки. URL: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/1289/1/16.34.pdf>.
6. Кутузова М.М. Фондовий ринок України в умовах нестабільності світового фінансового середовища: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08; Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2016.
7. Кушнір М.А. Поведінкове ціноутворення на фондовому ринку: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08; Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2016.
8. Новоселов А.С. Рыночная инфраструктура региона: проблемы формирования и развития; РАН. Сиб. отд-ние ИЭиОПП. Новосибирск: ЭКОР, 2006. 288 с.
9. Єщенко П.С., Палкін Ю.В. Сучасна економіка: навч. посіб. К.: Вища школа, 2005. 325 с.
10. Шубін О.О., Азарян О.М. Інфраструктура товарного ринку; 2-е вид. К.: Студцентр, 2004. 816 с.
11. Ясенєцький В.С. Передумови державного втручання в роботу ринкової інфраструктури. Держава та регіони. Серія «Економіка і підприємництво». 2012. № 5(68). С. 77–81.



# СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 141.7:005.336.4:061.22

**Воробей Ю.М.,**аспірант кафедри міжнародних економічних відносин,  
*Київський національний торговельно-економічний університет*

## НАЦІОНАЛЬНІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

**Воробей Ю.М. Национальные стандарты управления интеллектуальным капиталом международных компаний.** У статті проведено аналіз та узагальнення досвіду формування та використання систем звітування про інтелектуальний капітал міжнародних компаній в економічно розвинутих країнах світу. Розглянуто досвід формування та використання систем звітування про інтелектуальний капітал у Швеції, Данії, Австралії та Європі. Вирішено низку науково-практичних завдань у контексті вироблення єдиних стандартів звітності з інтелектуального капіталу, дослідження двох підходів до її розроблення та представлення результатів.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, звітність, національні стандарти управління, інкорпорована звітність, управлінські виклики, індикатори.

**Воробей Ю.Н. Национальные стандарты управления интеллектуальным капиталом международных компаний.** В статье проведены анализ и обобщение опыта формирования и использования систем отчетности об интеллектуальном капитале международных компаний в экономически развитых странах мира. Рассмотрен опыт формирования и использования систем отчетности об интеллектуальном капитале в Швеции, Дании, Австралии и Европе. Решен ряд научно-практических задач в контексте выработки единых стандартов отчетности об интеллектуальном капитале, исследования двух подходов к ее разработке и представления результатов.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, отчетность, национальные стандарты управления, инкорпорована отчетность, управленческие вызовы, индикаторы.

**Vorobey Y.N. National standards for the management of intellectual capital of international companies.** The article analyzes and generalizes the experience of the formation and use of reporting systems on the intellectual capital of international companies in the economically developed countries of the world. In particular, the experience of the formation and use of intellectual capital reporting systems in Sweden, Denmark, Australia and Europe has been considered. A number of scientific and practical tasks have been solved in the context of the development of common standards of intellectual capital reporting, the study of two approaches to its development and presentation of results.

**Key words:** intellectual capital, reporting, national standards of management, incorporated reporting, managerial challenges, indicators.

**Постановка проблеми.** Питання підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу останніми роками перебувають у фокусі досліджень як науковців, так і державних установ різних країн. Дослідження щодо ролі інтелектуального капіталу в діяльності міжнародних компаній мають широку географію та різняться за секторальною специфікою досліджуваних компаній, масштабом статистичної вибірки, часовим періодом, використовуваним методом, інтерпретацією результатів тощо. У тому чи іншому ступені всі міжнародні компанії докладають зусиль для підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу. Ідентифікація та управління інтелектуальним капіталом стають стратегічними завданнями не лише окремих компаній, а й набувають загальнодержавного значення. Прикладами державної участі у цій діяльності є функціонування Центру інтелектуального капі-

талу в Шотландії, заходи японського міністерства торгівлі та промисловості, співробітництво міністерств США з Інститутом управління знаннями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження щодо впливу інтелектуального капіталу на результати діяльності міжнародних компаній (як національної приналежності, так і таких, для яких дана країна є приймаючою) здійснювалися в Австралії [1], Індії [2], Португалії [3], Британії [4], країнах Європи [5], США [6], Сінгапурі [7] та ін. Діяльність міжнародних компаній досліджувалася в таких секторах, як банківський [3], інформаційні технології [2], надання послуг [8], харчування [9] та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз та узагальнення досвіду формування та використання систем звітування про інтелектуальний капітал міжнародних компаній в економічно розвинутих країнах світу.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах, коли нематеріальні ресурси формують до 80% вартості розвинутих ринкових економік, формування стандартів звітності щодо використання інтелектуального капіталу набуває стратегічної значущості. На корпоративному рівні управління браком уніфікованих стандартів звітування призводить до розпорошування інтелектуальних ресурсів та помилковості в оцінюванні стратегічного потенціалу міжнародних компаній. Існує думка щодо недоцільності відображення інтелектуального капіталу у звітності корпорацій, оскільки це може призвести до ризику його копіювання іншими конкурентами. На нашу думку, стандартизація (як на національному, так і на міжнародному рівні) вимог до відображення інтелектуального капіталу у звітності корпорацій, навпаки, сприяє суттєвому зменшенню таких ризиків. Компанії, які стають суб'єктами відображення уніфікованої інформації за однаковими стандартами, мають можливість документально підтвердити свої конкурентні нематеріальні переваги, сформувати ефективну модель комунікацій зі стейкхолдерами та довести свої права на інтелектуальну власність у разі виникнення відповідних суперечок. Тому не викликає сумнівів, що звітування з інтелектуальних ресурсів, які становлять ядро ключових компетенцій компанії та є джерелом створення її доданої вартості, відповідає інтересам як самої компанії, так і національної економіки у цілому.

Однією з визначальних перепон на шляху до добровільного розкриття багатьма компаніями інформації щодо використання інтелектуального капіталу є застарілість наявного методичного забезпечення. Тому уніфікація стандартів розкриття інформації про інтелектуальний капітал компаній має передувати осучасненню аналітичного інструментарію формування відповідної звітності.

Також вироблення єдиних стандартів звітності з інтелектуального капіталу ускладнюється наявністю двох підходів до її розроблення та представлення результатів. Перший підхід передбачає звітування про обмежені та регламентовані компоненти інтелектуального капіталу, інкорпоровані в загальну фінансову звітність компанії. Його очевидною перевагою є формалізація результатів використання інтелектуального капіталу, а недоліком – обмеженість звітної інформації та неможливість швидкого пристосування до ринкових змін та запитів стейкхолдерів. Другий підхід базується на методиках, запропонованих науковцями, консалтинговими установами та самими компаніями. За своєю сутністю цей підхід є набагато більш адаптованим до вимог ринку та конкретних секторів діяльності компаній, але має варіативний та нестандартизований характер.

Окремою проблемою під час формування інкорпорованої звітності про інтелектуальний капітал є питання відображення вартості людського капіталу та капіталу відносин. Саме в контексті спроби вирішення цієї проблеми отримав потужний розвиток другий підхід до звітування з управління інтелектуальним капіталом, який являє собою різноманітні системи його оцінювання та моніторингу. Це, зокрема, інструмент шведської компанії Navigator Scandia [10], моніторинг нематеріальних активів К-Е. Свейбі [11], система збалансованих показників Р. Каплана та Д. Нортон [12]. Попри те, що ці та подібні системи забезпечують транспарентність, актуальність та адекватність інформації, вони є далекими від єдиних стандартів оцінювання

та вимірювання інтелектуального капіталу компанії. З іншого боку, такі системи мають широкі можливості персоналізації та адаптації під конкретні стратегічні цілі компанії, секторальну специфіку її діяльності та зміни ринкового середовища. Розглянемо досвід формування та використання систем звітування про інтелектуальний капітал у Данії, Австралії та Європі.

Датське керівництво зі створення цінності для клієнтів на базі знань компанії [13], розроблене за результатами співпраці міністерства торгівлі та промисловості із 17 датськими компаніями, рекомендує компаніям складати звітність щодо управління інтелектуальним капіталом з таких розділів:

- цілі та орієнтири управління знаннями – визначає, яку роль відіграє інтелектуальний капітал у створенні продукту компанії з урахуванням потреб споживачів, тенденцій ринку, особливих вимог до виробництва;
- управлінські виклики – довгострокові завдання та проблеми, що виникають у компанії в контексті управління інтелектуальним капіталом та впливу результатів цього управління на споживачів, працівників, процеси та технології;
- звітність – описує ініціативи та дії, які вживаються керівництвом компанії для вирішення поставлених завдань та подолання управлінських викликів із використанням системи індикаторів, засобів графічного узагальнення та інтерпретації результатів.

Система індикаторів, яка використовується Датським керівництвом, є подібною до аналогічних систем Navigator Scandia і Celemi, та забезпечує можливість звітування за двома стандартами (моделями). Модель А використовує узагальнюючі індикатори для звітування з управління інтелектуальним капіталом у контексті впливу на споживачів, працівників, процеси та технології. Модель В ілюструє прогрес, який досягнений компанією в контексті протидії управлінським викликам окремо за кожною з визначених компонент.

Австралійське керівництво з управління на основі розширених показників результатів діяльності [14] (Extended Performance Management, 2005 р.), розроблене австралійським Товариством економіки знань (Society for Knowledge Economics), передбачає групування показників діяльності компанії за такими критеріями:

- запаси, куди включено показники, які характеризують величину та типи інтелектуальних ресурсів компанії;
- інвестиції, як капітальні, так і ресурсні (часові, енергетичні, інформаційні та ін.);
- ефекти, куди включено показники, що характеризують можливі ефекти від інвестицій в інтелектуальний капітал відносно клієнтів, працівників, стейкхолдерів та ін.

Визначення конкретних заходів з управління інтелектуальним капіталом на основі розширених показників діяльності здійснюється шляхом визначення співвідношення між стратегічними цілями компанії у цілому та стратегічними цілями відносно кожного складника інтелектуального капіталу (структурний капітал, людський капітал, капітал відносин). До очевидних недоліків запропонованого підходу слід віднести можливість конфлікту під час визначення належності показників до груп «запаси», «інвестиції», «ефекти», а також складність визначення ізольованого ефекту від конкретних дій. Так, підвищення рівня задоволеності клієнтів може

виявитися інтегруючим результатом декількох ініціатив (удосконалення продукту, рекламна підтримка, інновації у просуванні та ін.), що утруднює завдання визначення пріоритетності інвестицій у той чи інший складник інтелектуального капіталу.

Європейська інструкція з відображення інтелектуального капіталу. Проект Intellectual Capital Statement (InCaS, 2003 р.) [15] створений на партнерських засадах 25 європейськими компаніями, шістьма бізнес-асоціаціями, науково-дослідними установами та незалежними експертами для зміцнення та розвитку інноваційного потенціалу європейських компаній. Європейська інструкція щодо формування звітності базується на ідеї щодо взаємозв'язку інтелектуального капіталу з корпоративними цілями, бізнес-процесами та результатами діяльності. Згідно зі структурною моделлю InCaS, ефективне використання інтелектуального капіталу відіграє провідну роль у системі управлінських рішень, спрямованих на реалізацію стратегії компанії.

Центральною категорією Європейського керівництва є «рівень зрілості компанії», який залежить від низки характеристик компанії (корпоративна культура, розмір, стадія життєвого циклу та ін.) та впливає на вибір й ефективність застосування технік оцінювання інтелектуального капіталу.

Підбиваючи підсумки аналізу національних стандартів звітування з управління інтелектуальним капіталом, слід зазначити на існування глобальних ініціатив, дотичних цій галузі. Це передусім так звані стандарти соціального (нефінансового) звітування. Практика складання соціальної звітності була введена провідними світовими корпораціями з кінця 1970-х років для зміцнення ділового іміджу підприємства та підвищення його інвестиційної привабливості. Сучасні соціальні ініціативи поряд із тим зумовлюють прибутковість компаній та їх комерційний успіх. У сучасній зарубіжній практиці соціальні звіти корпоративних структур створюються відповідно до міжнародних або національних стандартів, які регламентують зміст звіту, його структуру, порядок збирання даних та їх обробки.

Нині існує близько 20 різних стандартів нефінансової звітності. Найбільшого поширення набули чотири стандарти [16]: ISO 14000, SA 8000, AA 1000 і GRI. ISO 14000 є стандартом заходів з охорони і раціонального використання навколишнього середовища; SA 8000 – всесвітній стандарт, який акцентує увагу на трудових відносинах з урахуванням установлених норм відповідальності роботодавця у галузі умов праці; AA 1000 – спрямований на впорядкування соціальних ініціатив компанії і підвищення їх ефективності. Популярними в бізнес-співтоваристві є принципи соціальної відповідальності, розроблені міжнародною організацією «Глобальна ініціатива зі звітності» (Global Reporting Initiative – GRI) зі сталого розвитку, підготовлені за системою Глобальної ініціативи звітності. Сьогодні GRI де-факто став стандартом у визначенні рамок умов підготовки та показників нефінансової звітності. Система звітності GRI виступає для компаній основою розкриття інформації про свої результати щодо забезпечення сталого розвитку. Ця система застосовується компаніями будь-якого розміру, типу і місцезнаходження. Вона постійно вдосконалюється і розширюється в міру накопичення досвіду в звітуванні та зміни як потреб компаній, які звітують, так і аудиторії звітів. І хоча пере-

дусім звітність за стандартом GRI (як, власне, й інші стандарти нефінансової звітності) має соціальне призначення та спрямованість, вона містить багато показників, які дають уявлення про стан управління інтелектуальним капіталом компанії (кваліфікаційний склад кадрів, взаємовідносини зі стейкхолдерами, рівень задоволеності працівників та клієнтів та ін.).

Національні та глобальні стандарти звітування з використання інтелектуального капіталу на основі систем індикаторів систематизовано в табл. 1. Зазначимо, що сучасною тенденцією є міждержавна інтеграція зусиль щодо перетворення інтелектуального капіталу в результати діяльності компаній, створення позитивних зовнішніх ефектів та забезпечення уніфікованих стандартів відображення інтелектуального капіталу у звітності компаній.

На противагу інкорпорованій звітності про використання інтелектуального капіталу значне поширення у сфері управління інтелектуальним капіталом отримали різноманітні системи його оцінювання та моніторингу. Перевагою такого підходу є можливість оцінювання ефективності використання таких неосяжних та невимірних у фінансовому аспекті складників інтелектуального капіталу компанії. Його основними недоліками можна вважати застарілість, надмірну різноманітність та суб'єктивний характер методик. Попри те, що драйвери створення вартості на основі інтелектуального капіталу матимуть відмінності залежно від галузевої специфіки, національних особливостей, розміру компаній та ін., може бути визначений певний їх стандартний (універсальний) перелік. Зазначимо, що загальними вимогами до стандартів звітування з інтелектуального капіталу на основі системи універсальних індикаторів можна вважати:

- можливість візуалізації взаємозв'язку між цінністю інтелектуального капіталу та результатами його використання в діяльності компанії;
- кількісний характер показників, що підлягають оцінці та вимірюванню;
- можливість забезпечення системного характеру спостережень за динамікою показників;
- подолання інформаційної асиметричності у формуванні взаємовідносин між внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами.

На нашу думку, найкращі можливості в сенсі дотримання визначених вимог створює використання Європейської інструкції (керівництва) з відображення інтелектуального капіталу (Intellectual Capital Statement, InCaS [15]). Алгоритм звітування згідно з європейським стандартом InCaS базується на класичному уявленні щодо структури інтелектуального капіталу компанії, згідно з яким компонентами інтелектуального капіталу є людський, структурний та капітал відносин. Компоненти інтелектуального капіталу оцінюються низкою атрибутів:

- людський капітал: професійні компетенції, соціальна компетенція, мотивація співробітників;
- структурний капітал: корпоративна культура, внутрішнє співробітництво та обмін знаннями, інформаційні технології та явні знання;
- капітал відносин: відносини з клієнтами, відносини з інвесторами.

Кожен з атрибутів характеризується кількістю, якістю та рівнем використання (наявність систем-

**Національні та глобальні стандарти звітування з використання інтелектуального капіталу  
на основі систем індикаторів (складено автором)**

| Стандарти                           | Країна<br>(група країн) | Стандарти звітування                                                                                                                                       |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Національні стандарти<br>звітування | Швеція                  | Модель Skandia Navigator [10]                                                                                                                              |
|                                     | Данія                   | Датське керівництво зі створення цінності для клієнтів на базі знань компанії [13]                                                                         |
|                                     | Австралія               | Австралійське керівництво з управління на основі розширених показників результатів діяльності (Extended Performance Management, 2005) [14]                 |
|                                     | ЄС                      | Проект Intellectual Capital Statement (InCaS, 2003) [15]                                                                                                   |
| Глобальні ініціативи                |                         | SA 8000 – всесвітній стандарт, який акцентує увагу на трудових відносинах з урахуванням установлених норм відповідальності роботодавця в галузі умов праці |
|                                     |                         | AA 1000 – стандарт, спрямований на впорядкування соціальних ініціатив компанії і підвищення їх ефективності                                                |
|                                     |                         | ISO 14000 – міжнародний стандарт, що містить вимоги до системи екологічного управління компанією                                                           |
|                                     |                         | GRI (Global Reporting Initiative) – виступає для компаній основою розкриття інформації про свої результати щодо забезпечення сталого розвитку              |

ного управління). Атрибути оцінюються експертами суб'єктивно виходячи з їхнього уявлення про поточне та бажане значення середньоарифметичного цих атрибутів. Результатом є визначення «потенціалу покращення» за кожним з атрибутів, який засвідчує, наскільки поточне значення відрізняється від бажаного. Після цього експертами заповнюється матриця «Вплив інтелектуального капіталу на результати діяльності компанії» (Impact scoring matrix), де ті ж самі атрибути інтелектуального капіталу оцінюються за ступенем їхнього впливу на досягнення стратегічних цілей компанії в діапазоні від 0 (відсутність впливу) до 3 (експонентний вплив). Останнім кроком на цьому етапі є побудова матриці в системі координат «Потенціал покращення – Вплив на результати діяльності», кожен із квадрантів якої визначає стратегію управління інтелектуальним капіталом компанії залежно від сполучення цих двох характеристик (розвиток, стабілізація, аналіз та відсутність дій щодо управління інтелектуальним капіталом).

Питання оцінювання атрибутів інтелектуального капіталу вирішується за рахунок вибору індикаторів, які найкраще їх описують, рекомендованою кількістю від двох до шести на кожний атрибут. Такими індикаторами можуть бути, наприклад, працівники з вищою освітою, кількість лояльних клієнтів та ін. Загальною рекомендацією Європейського проекту InCaS є вибір індикаторів атрибутів інтелектуального капіталу, які можуть бути вбудовані в загальну систему показників діяльності компанії.

Детально рекомендації щодо використання Європейського стандарту звітування з інтелектуального капіталу подано на сайті проекту InCaS [15].

Слід зауважити на декілька загальних характеристик звітності європейських компаній, що подано

на сайті проекту InCaS. По-перше, подана звітність переважно належить компаніям, які функціонують у секторах економічної діяльності, для яких питання ефективного управління інтелектуальним капіталом є визначально важливими: інформаційні технології та програмне забезпечення, управлінський консалтинг та аутсорсинг, освітня діяльність та ін. По-друге, надана звітність є застарілою та має переважно ознайомчий (демонстраційний характер). Нарешті, підприємства, звітність яких сформована за стандартом InCaS та подана на сайті проекту, переважно належить компаніям, які належать до сектору малого та середнього підприємництва та не мають статусу міжнародних. На нашу думку, стандарт дає широкі можливості для якісного та прозорого звітування з інтелектуального капіталу в тому числі й міжнародних корпорацій, але необхідними є певна його адаптація та врахування специфічних характеристик діяльності міжнародних компаній.

**Висновки.** Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що звітування з інтелектуальних ресурсів, які становлять ядро ключових компетенцій більшості міжнародних компаній та є джерелом створення її доданої вартості, відповідає інтересам як самої компанії, так і національної економіки у цілому. Аналіз й узагальнення досвіду формування та використання систем звітування про інтелектуальний капітал у Швеції, Данії, Австралії та Європі дають змогу стверджувати, що сучасною тенденцією є міждержавна інтеграція зусиль щодо перетворення інтелектуального капіталу на результати діяльності компаній, створення позитивних зовнішніх ефектів та забезпечення уніфікованих стандартів відображення інтелектуального капіталу у звітності компаній.

#### Список використаних джерел:

1. Intellectual capital and firm performance in Australia / M. Clarke, D. Seng, R. Whiting. Journal of Economic Literature. 2010. P. 1–33.
2. Choudhury J. Performance impact of intellectual capital: a study of Indian IT sector. International Journal of Business and Management. 2010. № 5(9). P. 72–80.
3. Cabrita M., Bontic N. Intellectual capital and business performance in Portuguese banking industry. INT. J. Technology management. 2008. № 43(1–3). P. 212–237.



4. Pulic A. VAIC – An Accounting Tool for IC Management. URL: <http://www.vaic-on.net.start.htm>.
5. Intellectual capital transformation evaluating model / M. Molodchik, E. Shakina, A. Bykova/ Journal of Intellectual Capital. 2012. Vol. 13. № 4. P. 444–461.
6. Subramaniam M., Youndt M. The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. Academy of Management Journal. 2005. № 48. P. 450–463.
7. Intellectual capital and financial returns of companies / H.P. Tan, D. Plowman, P. Hancock. Journal of Intellectual Capital. 2007. Vol. 8. № 1. P. 76–77.
8. Lim L.L.K., Dallimore P. Intellectual Capital: Management Attitudes in Service Industries. Journal of Intellectual Capital. 2004. Vol. 5. № 1. P. 187–190.
9. Impact of intellectual capital on performance of Indian food firms / A. Khani, F. Ahmadi, G. Homayouni. Interdisciplinary Journal of Contrmporary Research in Business. 2011. № 2(10). P. 315–326.
10. Edvinsson L. Developing Intellectual Capital at Skandia. Long Range Planning. 1997. Vol. 30. № 3. P. 320–373.
11. Sveiby K.E. Intangible Assets Monitor. URL: [http://www.sveiby.com/articles/Company\\_Monitor.html](http://www.sveiby.com/articles/Company_Monitor.html).
12. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance. Harvard Business Review. 1992. Vol. 70. № 1. January February. P. 71–79. URL: [www.marketmatch.com/.../Balanced%20Sco](http://www.marketmatch.com/.../Balanced%20Sco).
13. Rimmel G. The Danish Guidelines on Intellectual Capital Reporting. URL: [https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/3058/1/SNEE2004\\_article\\_The\\_Danish\\_Guidelines\\_on\\_Intellectual\\_Capital\\_Reporting1.PDF](https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/3058/1/SNEE2004_article_The_Danish_Guidelines_on_Intellectual_Capital_Reporting1.PDF).
14. Australian Guiding Principles on Extended Performance Management: A Guide to Better Managing, Measuring and Reporting Knowledge Intensive Organizational Resources. URL: <http://www.ske.org.au/download/Australian-Guiding-Principles.pdf>.
15. InCas – Intellectual Capital Statement for Europe. A new approach to make SMEs successful. URL: [http://psych.lse.ac.uk/incas/page114/files/page114\\_1.pdf](http://psych.lse.ac.uk/incas/page114/files/page114_1.pdf).
16. Воробей В., Журовська І. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу. К.: Інжиніринг, 2010. 84 с.

УДК 339.9:336.711–047.44:336.743.22

**Король М.М.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,  
*Ужгородський національний університет*

**Лапа І.В.,**

студент,  
*Ужгородський національний університет*

## АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗОЛОВОАЛЮТНИХ РЕЗЕРВІВ ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ

**Король М.М., Лапа І.В. Аналіз сучасного стану золотовалютних резервів провідних країн світу.**

У статті досліджено сутність золотовалютних резервів, їхню роль у сучасному глобальному світі, величини, якісний склад, структуру офіційних запасів золота та іноземних валют у різних країнах світу. Розглянуто різні підходи до пошуку шляхів удосконалення ефективності використання золотовалютних резервів центральними банками. Запропоновано шляхи використання досвіду країн світу в Україні. Проаналізовано об'єктивну необхідність реформування механізму стабілізаційної функції золотовалютних резервів та проведено аналіз статистичних даних золотовалютних запасів провідних країн світу.

**Ключові слова:** золотовалютні резерви, золото, запаси, центральний банк, накопичення, резерв.

**Король М.М., Лапа І.В. Анализ современного состояния золотовалютных резервов ведущих стран мира.** В статье исследованы сущность золотовалютных резервов, их роль в современном глобальном мире, величины, качественный состав, структура официальных запасов золота и иностранных валют в разных странах мира. Рассмотрены различные подходы к поиску путей совершенствования эффективности использования золотовалютных резервов центральными банками. Предложены пути использования опыта стран мира в Украине. Проанализирована объективная необходимость реформирования механизма стабилизационной функции золотовалютных резервов и проведен анализ статистических данных золотовалютных запасов ведущих стран мира.

**Ключевые слова:** золотовалютные резервы, золото, запасы, центральный банк, накопления, резерв.

**Korol M.M., Lapa I.V. The analysis of the current state of foreign-exchange reserves of the leading countries of the world.** The article examines the essence of foreign-exchange reserves, their role in the modern global world. Values, qualitative composition, structure of official stocks of gold and foreign currencies in different countries of the world. Different approaches of finding ways to improve the efficiency of using foreign-exchange reserves by central banks are considered. The ways of using the experience of the countries of the world in Ukraine are offered. The objective necessity of reforming the mechanism of the stabilization function of foreign-exchange reserves was analyzed and the statistical data of foreign-exchange reserves of the leading countries of the world was researched.

**Key words:** foreign-exchange reserves, gold, stocks, central bank, accumulation, reserve.

**Постановка проблеми.** Загострення економічних, соціальних, екологічних проблем, що спостерігається у світі з кінця ХХ ст., намагання держав подолати часті фінансові кризи, а також вплив зовнішніх чинників на національну економіку породили потребу у вивченні, аналізі, розробленні нових методів управління золотовалютними резервами, реформування механізму стабілізаційної функції міжнародних золотовалютних резервів на принципах співпраці, дисципліни та відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Помітний внесок у дослідження стану, обсягів та особливостей світового досвіду управління та накопичення золотовалютних резервів зробили провідні вітчизняні та іноземні вчені, такі як А.В. Колдовський, Н.М. Шелудько, В.В. Козюк, Є.Ю. Власенко, Ю.В. Редді та ін. Але дослідження цього питання залишається актуальним саме в сучасних умовах поглиблення глобалізації та інтернаціоналізації загалом та протікання даних процесів та управління золотовалютними резервами в Україні зокрема.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є аналіз світового досвіду накопичення та управління золотовалютними резервами, опрацювання статистичних даних обсягів і структури золотовалютних резервів, особливостей підходів до формування та узагальнення міжнародного досвіду.

**Виклад основного матеріалу.** Особливість сучасної фінансової кризи полягає у тому, що виникло сполучення структурної, кредитної, фондової та банківської криз, які мають глобальний характер. За настання справжньої фінансової кризи в жодній країні не вдалося стабілізувати ситуацію завдяки використанню резервів центрального банку [2, с. 1].

Нині постала проблема реформування механізму стабілізаційної функції золотовалютних резервів, в основі якої повинні бути міжнародна співпраця, валютно-курсова дисципліна та колективна відповідальність країн, адже причина полягає не в похибках валютного режиму, а в бажанні держав зберегти дисбаланси та нерівноцінні валютні паритети для одержання переваг над іншими країнами.

З табл. 1 видно, що до провідних власників золотовалютних резервів увійшли Китай, Росія, Саудівська Аравія, Індія, Південна Корея, Німеччина, Італія, Мексика, Швейцарія, Бразилія та Сінгапур. А власниками найбільших запасів золота є Китай, Франція, Німеччина Італія, Російська Федерація та США.

Китай має найбільші у світі золотовалютні резерви. Це дає можливість захищати власну валюту від зовнішніх впливів. Обсяги резервів станом на вересень

2018 р. становлять 3 087 025 млн. дол. США. Порівняно з попередніми даними міжнародні резерви Китаю зменшилися на 22 691 млн. дол. США і становлять близько 3,1 трлн. дол. США, це найвищий показник у світі. Шостий за величиною у світі китайський золотий резерв становить більше ніж 1 842 т золота, це 2,4% від усіх золотовалютних резервів Китаю. Збільшення запасів золота характерне для надлишкових економік. Це має стратегічне значення, а також економічний сенс, адже золото забезпечує значні переваги:

- збільшує ліквідність;
- знижує ризик.

Пекін поступово нарощує частку золота у своїх міжнародних резервах, оскільки побоюється, що фінансово-монетарна політика США може призвести до падіння курсу долара та знецінення валютних резервів країн. Система управління золотовалютними резервами Китаю базується на принципі їх розподілу на залишкові валютні резерви.

Золотовалютні резерви Китаю по відношенню до ВВП значно перевищують «коефіцієнт Ренді» (обсяг резервів має становити не більше 30% державного бюджету). Це досягається заниженням валютного курсу китайського юаня до долара США, а також дешевиною праці, що надає товарам китайської економіки підвищену конкурентоздатність на світових ринках і збільшує валютні надходження.

Другою країною у світі за обсягом золотовалютних резервів є Японія. Золотовалютні резерви Японії у вересні 2018 р. становили 1 259 700 млн. дол. США. Порівняно з попереднім показниками вони зросли на 400 млн. дол. США.

Японія є яскравим прикладом накопичення золотовалютних резервів для страхового захисту національного фінансового і валютного ринку. Центральний банк Японії застосовує режим вільного плавання японської єни.

Основа японських золотовалютних резервів становлять цінні папери та депозити в іноземних валютах, різні інструменти Міжнародного валютного фонду. 2,5% золотовалютного резерву Японії обчислюється золотом. У Банку Японії зберігається 765,20 т дорогоцінного металу.

Значними обсягами золотовалютних резервів володіє Росія. Золотовалютні резерви Російської Федерації складаються із золотих запасів, СПЗ (спеціальні права запозичень), резервних активів в іноземній валюті та резервних позицій МВФ. Резерви становлять 459 163 млн. дол. США станом на вересень 2018 р.

Економіка Росії залежить від ціни на нафту й газ як головного джерела надходжень в іноземній валюті із циклами економічного підйому та спаду.

Таблиця 1

## Розміри золотовалютних резервів та запасів золота країн «Великої двадцятки» та України [3; 4; 6; 9]

| Країна                                 | Розмір резервів<br>(млн. дол. США)<br>станом на<br>09. 2018 | Попередній<br>показник | Найвищий | Найнижчий | Золоті<br>запаси<br>станом на<br>09. 2018<br>(тонни) | Відсоток<br>золота у<br>золотовалютних<br>запасах |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------|----------|-----------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Аргентина                              | 42429                                                       | 46132                  | 56737    | 13        | 61.70                                                | 5                                                 |
| Австралія                              | 52460.9                                                     | 50534.2                | 62981.4  | 801.7     | 68.70                                                | 5,4                                               |
| Бразилія                               | 380738                                                      | 381393                 | 382549   | 1187      | 67.30                                                | 0,7                                               |
| Канада                                 | 80683                                                       | 81238                  | 86805    | 1678      | 0.00                                                 | 0                                                 |
| Китай                                  | 3087025                                                     | 3109716                | 3993213  | 2262      | 1842.60                                              | 2,3                                               |
| Єврозона                               | 66000.1                                                     | 64000.6                | 70000.57 | 34000.9   | 504.77                                               |                                                   |
| Франція                                | 165000.6                                                    | 169000.5               | 215000.6 | 6000.1    | 2436.00                                              | 64,9                                              |
| Німеччина                              | 185730.9                                                    | 187193.1               | 234457.7 | 82252.8   | 3369.80                                              | 68,9                                              |
| Індія                                  | 394470                                                      | 399610                 | 426080   | 29048     | 573.10                                               | 5,7                                               |
| Індонезія                              | 114800                                                      | 117927                 | 131980   | 27404     | 80.60                                                | 2,5                                               |
| Італія                                 | 142965.5                                                    | 143810.7               | 170547.6 | 45864.9   | 2451.80                                              | 67,3                                              |
| Японія                                 | 1259700                                                     | 1259300                | 1306668  | 455       | 765.20                                               | 2,5                                               |
| Мексика                                | 176502                                                      | 176620                 | 199161   | 32970     | 120.30                                               | 2,8                                               |
| Нідерланди                             | 35571.6                                                     | 35735.3                | 51102    | 18095.9   | 612.50                                               | 66,3                                              |
| Російська<br>Федерація                 | 459163                                                      | 460615                 | 596566   | 4532      | 1998.50                                              | 17,3                                              |
| Саудівська Аравія                      | 509529.6                                                    | 501108.9               | 745580.6 | 418286.9  | 323.10                                               | 2,6                                               |
| Сінгапур                               | 289015.7                                                    | 287952.5               | 289015.5 | 3030.6    | 127.40                                               | 1,9                                               |
| Південно-<br>Африканська<br>Республіка | 50394                                                       | 49848                  | 51889    | 5316      | 125.30                                               | 10,9                                              |
| Південна Корея                         | 403000                                                      | 401130                 | 403000   | 564       | 104.40                                               |                                                   |
| Іспанія                                | 67779.2                                                     | 67537.6                | 74204.5  | 373.6     | 281.60                                               |                                                   |
| Швейцарія                              | 742708.6                                                    | 733817.6               | 760271.8 | 42309.3   | 1040.00                                              | 5,3                                               |
| Туреччина                              | 128160.3                                                    | 128673                 | 150429   | 1240      | 246.30                                               | 18,3                                              |
| Великобританія                         | 161256.4                                                    | 163820                 | 164686   | 35190     | 310.30                                               | 8,5                                               |
| Сполучені Штати<br>Америки             | 124529                                                      | 124694                 | 153075   | 12128     | 8133.46                                              | 74,9                                              |
| Україна                                | 16640                                                       | 17230                  | 38352    | 4629      | 24.30                                                | 5,64                                              |

Активно нарощує обсяг золотовалютних резервів Південна Корея, вона знаходиться в десятці країн із найбільшими обсягами резервів. На вересень 2018 р. золотовалютні резерви Південної Кореї становили 403 000 млн. дол. США і зросли порівняно з попереднім показником на 1 870 млн. дол. США.

Центральним банком Кореї у 2005 р. була створена Корейська інвестиційна компанія для управління частиною резервних активів із метою збільшення доходності. Центральний банк виділив близько 30 млрд. дол. США, і з 2006 р. інвестиційна діяльність даної компанії здійснювалася в різних секторах світового ринку.

Таку нетрадиційну схему управління міжнародним резервами одним із перших почав використовувати Сінгапур, де 1990 р. була створена Інвестиційна корпорація. Їй було надано кошти в розмірі 100 млрд. дол. США і право управляти ними. На вересень 2018 р. золотовалютні резерви Сінгапуру становили 289 015,7 млн. дол. США і неперервно зростають.

Індія теж активно поповнює власні запаси золотовалютних резервів. Вона володіє майже 6% світових запасів золота. Міжнародні активи Індії зростають. На вересень 2018 р. золотовалютні резерви Індії становили 394 470 млн. дол. США, а запаси золота – 573,1 т.

Для економіки країни, валюта якої є резервною, зміна обсягів власних офіційних золотовалютних резервів цієї країни не має суттєвого значення. Якщо взяти економіку США, валюта якої є ключовою резервною валютою світу, то її золотовалютний резерв найнижчий серед розвинених країн і становить лише 124 529 млн. дол. США, це 2% від світових резервів, тоді як частка США у світовому ВВП становить близько 20%. Головний резерв країни – економічна потужність: США виробляють щорічно товарів і послуг на 12 трлн. дол. і накопичили 11 трлн. американських активів за кордоном. У США майже всі банки є частиною Федеральної резервної системи і певний відсоток своїх активів депонують у регіональний Федеральний резервний банк.

Федеральна резервна система може впливати на грошову масу, забезпечувати безпеку банків, зменшуючи ризик дефолту. Це стабілізує економіку, підвищує довіру інвесторів. Сума, яку банк зобов'язаний утримувати в резерві, залежить від стану економіки і від визначеного оптимального рівня. Сьогодні на долар припадає 88% усіх валютних операцій у світі, тому центральні банки включають велику частку доларів у свої резерви.

Ринково розвинуті держави, включаючи США, вважають недовіком зростання золотовалютних резервів, що перевищує оптимальний рівень.

Розвинуті країни Заходу формують золотовалютні резерви на рівні мінімальних розмірів. Валютні резерви Німеччини на вересень 2018 р. становили 185 730,9 млн. дол. США, Франції – 165 000,6 млн. дол. США, Італії – 142 965,5 млн. дол. США.

У цих країнах під час визначення оптимального розміру золотовалютних резервів центральні банки дотримуються «коефіцієнта Ренді».

Золотовалютні резерви Швейцарії на вересень 2018 р. становили 739 701 млн. швейцарських франків (742 708,6 млн. дол. США) і зросли порівняно з попереднім показником на 8,885 млн. швейцарських франків (8,9 млн. дол. США). Структура активів Національного банку Швейцарії складається з іноземної валюти, золота, фінансових активів у швейцарських франках. Центральний банк більшість інвестицій тримає у цінних паперах із фіксованим доходом.

Україна сьогодні переживає найтяжчі часи за всю історію незалежності. Війна на Сході, анексований Крим, знищені шахти і потужні заводи, розірвані економічні зв'язки, корупція у вищих ешелонах влади, національна економіка у критичному стані, валютних надходжень від продажу лімітованих товарів обмаль і необхідність віддавати відсотки від попередніх позачислень, які становлять половину бюджету країни.

Як і в усіх країнах із перехідною економікою, структуру золотовалютних резервів становлять іноземні валюти, переважно долари США і євро.

На рис. 1 наведено дані щомісячних показників обсягів резервів України із січня 2013 по вересень 2018 р.

Обсяг валютних резервів в Україні з 2003 по 2018 р. в середньому становив 20 656,2 млн. дол. США. Найвищий показник був у квітні 2011 р. – 38 351,69 млн. дол. США, а рекордний мінімум – 4 629 млн. дол. США – у січні 2003 р.

На вересень 2018 р. валютні резерви України становлять 16 640 млн. дол. США і скоротилися за попередній місяць на 590 млн. дол.

За період із 2013 до вересня 2018 р. найвищий показник був у квітні 2013 р. і становив 1 125 000 млн. дол. США, найменший – у лютому 2015 р. – близько 5 000 млн. дол. США. Починаючи з листопада золотовалютні резерви зменшуються і сьогодні становлять 16 640 млн. дол. США.

Аналізуючи дані табл. 2, можна стверджувати, що серед провідних країн світу відчутна різниця в обсягах накопичення золотовалютних резервів відносно ВВП країни.

Так, Сполучені Штати Америки які є найбільшою світовою економікою з ВВП більше 16 трлн. дол., тримають свої активи у золотовалютних резервах не більше ніж у 3% від власного ВВП. Дане співвідношення було найбільшим у 2013 р. і становило 2,7% (ВВП=16 691,5 млрд. дол. США, золотовалютні резерви – 448,5 млрд. дол. США). Найменше ж, 2,1%, спостерігалось у 2015 р. (ВВП=11 064,7 млрд. дол. США, золотовалютні резерви – 383,7 млрд. дол.).

На противагу США Китай, друга економіка світу, формує достатньо великі запаси золотовалютних резервів відносно власного ВВП. Проте за останні п'ять років зберігається тенденція до зменшення даного співвідношення, оскільки економіка Китаю невпинно зростає, а золотовалютні резерви хоча і збільшуються, але не з такою динамікою, як ВВП. Найбільше співвідношення спостерігалось у 2013 р. і становило 40,4% (ВВП=9 607,2 млрд. дол. США, золотовалютні резерви – 3 880,4 млрд. дол.). А вже в 2017 р. ВВП дорівнював 12,2 трлн. дол. США, а золотовалютні резерви – 3 235,7, їх співвідношення – 26,4%.

Порівнюючи золотовалютні резерви Японії та її ВВП, можна констатувати, що їх співвідношення коливається у межах 5%. Найвищий показник кількості золотовалютних резервів відносно ВВП за період із



Рис. 1. Динаміка обсягів золотовалютних резервів України із січня 2013 по вересень 2018 р. [5]



Таблиця 2

## Порівняння золотовалютних резервів і ВВП провідних країн світу та України, 2013–2017 рр. [8]

| Рік  | Показник                  | США     | Китай   | Японія | Росія  | Індія  | Швейцарія | Україна |
|------|---------------------------|---------|---------|--------|--------|--------|-----------|---------|
| 2013 | Обсяг ЗВР, млрд. дол. США | 448.5   | 3880.4  | 1266.9 | 509.7  | 298.1  | 536.2     | 20.4    |
|      | ВВП, млрд. дол. США       | 16691.5 | 9607.2  | 5155.7 | 2297.1 | 1856.7 | 688.5     | 183.3   |
|      | Відношення ЗВР до ВВП, %  | 2,7     | 40,4    | 24,6   | 22,2   | 12,8   | 77,9      | 1,1     |
| 2014 | Обсяг ЗВР, млрд. дол. США | 434.4   | 3900    | 1260.7 | 386.2  | 325.1  | 545.8     | 7.5     |
|      | ВВП, млрд. дол. США       | 17427.6 | 10482.4 | 4850.4 | 2063.7 | 2039.1 | 709.1     | 133.5   |
|      | Відношення ЗВР до ВВП, %  | 2,5     | 37,2    | 25,9   | 18,7   | 15,9   | 76,9      | 5,6     |
| 2015 | Обсяг ЗВР, млрд. дол.     | 383.7   | 3405.3  | 1233.1 | 368    | 353.3  | 602.4     | 13.3    |
|      | ВВП, млрд. дол. США       | 18120.7 | 11064.7 | 4394.9 | 1368.4 | 2102.4 | 679.3     | 91      |
|      | Відношення ЗВР до ВВП, %  | 2,1     | 30.8    | 28,1   | 26,9   | 16,8   | 88,7      | 14,6    |
| 2016 | Обсяг ЗВР, млрд. дол. США | 405.9   | 3097.7  | 1216.5 | 377    | 361.7  | 678.9     | 15.5    |
|      | ВВП, млрд. дол. США       | 18624.5 | 11190.9 | 4949.3 | 1284.7 | 2274.2 | 668.7     | 93.3    |
|      | Відношення ЗВР до ВВП, %  | 2,2     | 27,7    | 24,6   | 29,3   | 15,9   | 101,5     | 16,6    |
| 2017 | Обсяг ЗВР, млрд. дол. США | 451.3   | 3235.7  | 1264.1 | 432.7  | 412.6  | 811       | 18.8    |
|      | ВВП, млрд. дол. США       | 19390.6 | 12237.7 | 4872.1 | 1577.5 | 2597.5 | 678.9     | 112,2   |
|      | Відношення ЗВР до ВВП, %  | 2,3     | 26,4    | 25,9   | 27,4   | 15,9   | 119,5     | 16,8    |

2013 по 2017 р. був зафіксований у 2015 р. і становив 28,1% (ВВП=4 394,9 млрд. дол. США, а золотовалютні резерви – 1 233,1 млрд. дол.), а найнижчий, 24,6%, – у 2013 та 2016 рр.

У Російській Федерації співвідношення золотовалютних резервів та ВВП не перевищує 30%. Найнижчий показник зафіксований у 2014 р. – 18,7%, що спричинено фінансовою кризою у Росії через падіння світових цін на нафту майже на 50%, що призвело до різкого знецінення російського рубля. Крім того, міжнародні санкції, введені через агресію Росії стосовно України, мають серйозний негативний вплив на економічні показники Росії й досі. Найвищий показник співвідношення золотовалютних резервів та ВВП спостерігався у 2016 р., коли ВВП=1 284,7 млрд. дол., а золотовалютні резерви – 377 млрд. дол. США (29,3%).

Показники даного співвідношення в Індії коливаються від 12% до 17%. Найбільше значення було зафіксоване в 2015 р. – 16,8%. Найменше було зафіксоване в 2013 р. – 12,8% (ВВП=1 856,7 млрд. дол., золотовалютні резерви – 298,1 млрд. дол.).

Серед країн, наведених у таблиці, дане співвідношення набуває найбільшого значення саме у Швейцарії. Воно перевищує 76%, а в останні два роки золотовалютні запаси взагалі перевищують показник ВВП. У 2014 р. зафіксоване найменше співвідношення, яке становило 76,9%. А вже в 2016 і 2017 рр. воно становило 101,5% і 119,5% відповідно.

Щодо України, то дане співвідношення в період із 2013 по 2017 р. зростало. У 2013 р. воно було на рівні 1,1% (ВВП=183,3 млрд. дол., золотовалютні резерви – 20,4 млрд. дол.), а вже в 2017 р. – 16,8% (золотовалютні резерви – 18,8 млрд. дол. США, ВВП=112,2 млрд. дол.). Це спричинено подіями, які відбуваються на території України, Революцією гідності та агресією Росії (подіями на Сході та анексією Криму). Але золотовалютні резерви України останнім часом зростають, оскільки вона плідно співпрацює з МВФ, Європейським банком та низкою інших фінансових установ для стабілізації економічного становища в державі.

Накопичення золотовалютних резервів здійснюється центральними банками країн для регулювання величини валютного курсу національної грошової одиниці. Центральні банки проводять накопичення золотовалютних резервів у періоди стабільності і використовують ці резерви за настання несприятливих подій [10].

Проте в разі настання справжньої фінансової кризи в жодній країні не вдалося б стабілізувати ситуацію завдяки використанню резервів національного банку.

**Висновки.** Накопичення центральними банками різних країн золотовалютних резервів не вирішує проблеми забезпечення стабільності світової валютної системи, тенденція до нарощення золотовалютних резервів зберігається. Проблема полягає у тому, що



концентрація золотовалютних резервів відбувається не в місцях виникнення значних валютних коливань, а в місцях їх стабільності. Тому постає необхідність створення міжнародних фінансових інститутів для формування єдиного світового золотовалютного

резерву, що дасть змогу виконувати перерозподіл резервів у світових масштабах і вирівнювати дисбаланси у світовій валютній системі і в кінцевому підсумку забезпечить можливість протистояти розповсюдженню глобальних фінансових криз.

#### Список використаних джерел:

1. Валютні резерви. Вільна енциклопедія – Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Валютні\\_резерви](https://uk.wikipedia.org/wiki/Валютні_резерви).
2. Власенко Є.Ю. Аналіз джерел формування золотовалютних резервів України. Збірник наукових праць. 2013. № 3(13).
3. Золоті запаси країн «Великої двадцятки». URL: <https://tradingeconomics.com/country-list/gold-reserves?continent=g20>.
4. Золотовалютні запаси України. URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/foreign-exchange-reserves>.
5. Золотовалютні резерви країн «Великої двадцятки». URL: <https://tradingeconomics.com/country-list/foreign-exchange-reserves?continent=g20>.
6. Колдовський А.В. Зарубіжний досвід управління золотовалютними резервами. Ефективна економіка. 2013. № 2.
7. Офіційний сайт Всесвітньої золотої ради. The role of gold in a multicurrency reserve system by Andrew Sheng. URL: <https://www.gold.org/research/gold-investor/gold-investor-july-2018/role-of-gold-in-a-multicurrency-reserve-system>.
8. Офіційний сайт Світового банку. Відкрита інформація Світового банку. URL: <https://data.worldbank.org/>.
9. Шелудько Н.М., Шкляр А.І. Фінансові кризи на ринках, що розвиваються: теоретичні та емпіричні аспекти аналізу. Фінанси України. 2009. № 2. С. 3–21.
10. How do central banks acquire currency reserves and how much are they required to hold? by Nicola Sargeant. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/06/reserverequirements.asp#ixzz5UmPezuGP>.

УДК 331.1:336.011:336.012.23

**Полоус О.В.,**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки повітряного транспорту,  
*Національний авіаційний університет*

**Альнаджар А.А.,**

студент,  
*Національний авіаційний університет*

### СПІВВІДНОШЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

**Полоус О.В., Альнаджар А.А.** Співвідношення рівня розвитку людського капіталу та ефективності функціонування фінансового ринку України в контексті глобалізаційних процесів. У статті висвітлено основні тенденції та параметри оцінки рівня розвитку людського капіталу за національним виміром та провідними глобальними рейтингами. Підкреслено важливість формування креативного кластеру для розвитку людського капіталу держави. Встановлено важливість фінансування розвитку людського капіталу держави. Обґрунтовано взаємозв'язок між людським капіталом та фінансовим ринком держави. Наведено модель взаємодії світового та українського фінансових ринків із фінансовим складником людського капіталу.

**Ключові слова:** людський капітал, фінансовий ринок, розвиток, ефективність, глобальна економіка.

**Полоус О.В., Альнаджар А.А.** Соотношение уровня развития человеческого капитала и эффективности функционирования финансового рынка Украины в контексте глобализационных процессов. В статье освещены основные тенденции и параметры оценки уровня развития человеческого капитала согласно национальным измерениям и ведущим глобальным рейтингам. Подчеркнута важность формирования креативного кластера для развития человеческого капитала страны. Установлена важность финансирования развития человеческого капитала страны. Обоснована взаимосвязь между человеческим капиталом и финансовым рынком страны. Представлена модель взаимодействия мирового и украинского финансовых рынков с финансовой составляющей человеческого капитала.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, финансовый рынок, развитие, эффективность, глобальная экономика.

**Polous O.V., Alnjajar A.A. Correlation between the level of human capital development and the efficiency of functioning of the financial market of Ukraine in the context of globalization processes.** The article outlines the main trends and parameters for assessing the level of development of human capital by national dimension and leading global ratings. The importance of forming a creative cluster for the development of the human capital of the state is emphasized. The importance of financing in the development of human capital of the state is established. The interrelation between human capital and financial market of the state is substantiated. The model of interaction between the world and Ukrainian financial markets with the financial component of human capital is presented.

**Key words:** human capital, financial market, development, efficiency, global economy.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізаційних процесів, що задають динамічності та непередбачуваності трендам основних макроекономічних показників держави, рівень розвитку людського капіталу набуває нового значення для підвищення ефективності функціонування економічної системи. Визначаючи рівень розвитку людського капіталу держави провідним чинником, який здатний підвищити економічну ефективність, потрібно виділити основні тенденції та важливі параметри його оцінки як за національними методиками, так і за визнаними провідними глобальними рейтингами. Своєю чергою, невід'ємним складником розвитку будь-якої економіки є ефективний фінансовий ринок. Наше дослідження покликане показати взаємозв'язок між рівнем розвитку людського капіталу, прийняттям інвестиційних рішень та ефективністю функціонування фінансового ринку України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Слід зазначити, що за тематикою дослідження існує достатньо наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних економістів. Визначенню сутності поняття «людський капітал», виділенню його складників та їх оцінці присвячено роботи таких зарубіжних авторів, як У. Петті, А. Сміт, Дж.С. Мілль, К. Маркс, Л. Вальрас, Дж. Б. Кларк, Г. Беккер, Б. Мільнер, Ю. Корчагін, А. Бузгалін, А. Колганов, В. Щетинін, Р. Нижегородцев, Л. Абалкін, Н. Волгін, С. Дирка, А. Єгоршин, та українських економістів: Н. Голової, О. Бородіна, О. Грішнєвої, Т. Кір'яна, Л. Михайлова, Л. Шевчука, Т. Яшука та ін.

Проблемам формування та розвитку світового фінансового ринку присвячено роботи таких учених, як Дж. Ліпські, А. Некіпелов, М. Обстфельд, Е. Роуз, К. Ван Рійкенгем, А. Тейт, Дж. Тобін, та українських економістів: Є. Панченка, Ю. Пахомова, А. Пересади, О. Плотнікова, Є. Савельєва, І. Софіщенко, А. Філіпенка, І. Школи та ін. Питання функціонування українського фінансового ринку розглядають у своїх роботах М.В. Грідчина, С.М. Еш, С.В. Ковальчук, В.М. Шелудько та ін.

При цьому слід зазначити, що сьогодні майже не розглядається вплив людського капіталу як носія фінансової функції на функціонування фінансового ринку держави для забезпечення його ефективності в контексті глобалізаційних процесів.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є встановлення співвідношення між рівнем розвитку людського капіталу та ефективністю функціонування фінансового ринку України для формулювання рекомендацій щодо підвищення його конкурентоспроможності в глобальних масштабах.

**Виклад основного матеріалу.** Для виділення основних проблемних зон, що існують у сфері розвитку людського капіталу України, слід провести діагностику його структури й особливостей цього розвитку. Діагностику передусім слід проводити за основними оціночними критеріями, які забезпечують розвиток держави, що в результаті дасть змогу виділити основні проблемні зони в структурі і системі розвитку людського капіталу України.

Сьогодні у світових масштабах особлива увага приділяється інноваційному складнику людського капіталу, що здатен формувати новий, креативний кластер, який і виступає основою креативної економіки. Зрозуміло, що до цього кластеру належать передусім особи, що зайняті дослідженнями та розробками, які в подальшому стають основою інноваційного розвитку України.

У табл. 1 наведено динаміку і структуру організацій, що здійснювали наукові дослідження та розробки за секторами діяльності.

За даними табл. 1 можна прослідкувати, що загальна кількість наукових установ за останні три роки скоротилася на 1,53%. Зокрема, кількість державних організацій, які виконують НДР, скоротилася на 13%, а сектору вищої освіти – на 3%. Зростання продемонстрував лише підприємницький сектор – на 11% в 2017 р. порівняно з 2015 р.

Якщо дослідити зміни у чисельності виконавців наукових досліджень і розробок та дослідників у

Таблиця 1

**Динаміка і структура організацій, що здійснювали наукові дослідження і розробки за секторами діяльності в 2015–2017 рр., од.**

| Сектори                        | Роки |        |      |        |      |        | Співвідношення<br>2017/2015 рр. |         |
|--------------------------------|------|--------|------|--------|------|--------|---------------------------------|---------|
|                                | 2015 |        | 2016 |        | 2017 |        |                                 |         |
|                                | од.  | %      | од.  | %      | од.  | %      | од.                             | %       |
| Державний сектор               | 433  | 44,274 | 453  | 46,605 | 376  | 39,044 | - 57                            | -13,164 |
| Підприємницький сектор         | 394  | 40,286 | 366  | 37,654 | 441  | 45,794 | + 47                            | +11,929 |
| Сектор вищої освіти            | 151  | 15,440 | 153  | 15,741 | 146  | 15,161 | - 5                             | -3,311  |
| Приватний неприбутковий сектор | -    | -      | -    | -      | -    | -      | -                               | -       |

Джерело: складено за даними [4, с. 15]

розрахунку на 1 тис. осіб зайнятого населення (віком 15–70 років) (табл. 2), то можна прослідкувати низку негативних для України тенденцій: кількість виконавців наукових досліджень та науково-технічних робіт і дослідників в Україні майже вдвічі менша, ніж у ЄС-28 (ураховуючи наведені дані); в Україні в 2017 р. порівняно з 2011 р. кількість виконавців наукових та науково-технічних робіт скоротилася майже на третину, а дослідників – трохи менше ніж наполовину.

Таким чином, у 2017 р. частка виконавців НДР в Україні (дослідників, техніків і допоміжного персоналу) у загальній кількості зайнятого населення становила 0,58%, у тому числі дослідників – 0,37%. За даними Євростату, у 2015 р. найвищою ця частка була у Фінляндії (3,21% і 2,35%), Австрії (3,10% і 1,92%) та Швеції (2,97% і 2,33%); найнижчою – у Румунії (0,53% і 0,33%), Кіпрі (0,83% і 0,61%), Польщі (1,0% і 0,75%) та Болгарії (1,0% і 0,65%).

Фінансуванню НДР в Україні в останні роки приділяється незначна увага через зростання необхідності підвищення ефективності оборонної промисловості та усунення кризових явищ в економіці. Внаслідок цього виникає загроза зниження рівня розвитку людського капіталу даного інноваційного сектору, втрати інтересу до діяльності за даним напрямом, «відтоку мізків» тощо. Фінансуючи у розвиток людського капіталу, держава отримує інвестиції цього ж капіталу на виході, а інвестиції людського капіталу креативного кластеру є, на нашу думку, найціннішими, адже саме вони здатні генерувати попит на валютному і грошовому ринках.

У розвинених країнах Європейського Союзу питома вага витрат на виконання НДР у ВВП щорічно зростає. Ситуацію у цій сфері в Україні можна прослідкувати в табл. 3.

За попередніми розрахунками, питома вага загального обсягу витрат у ВВП України становила 0,45%, у тому числі за рахунок коштів державного бюджету –

Таблиця 2

**Кількість виконавців наукових досліджень і розробок та дослідників у країнах ЄС та в Україні впродовж 2011–2017 рр., у розрахунку на 1 тис. осіб зайнятого населення (віком 15–70 років)**

| Країна            | Виконавці наукових і науково-технічних робіт |      |      |      |      |      |      | Дослідники |      |      |      |      |      |      |
|-------------------|----------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------------|------|------|------|------|------|------|
|                   | 2011                                         | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2011       | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| ЄС 28             | 18,7                                         | ...  | 19,7 | ...  | 20,3 | ...  | ...  | 11,9       | ...  | 12,8 | ...  | 13,3 | ...  | ...  |
| Болгарія          | 7,1                                          | 7,5  | 7,7  | 8,7  | 10,0 | ...  | ...  | 5,0        | 5,2  | 5,6  | 6,1  | 6,5  | ...  | ...  |
| Естонія           | 17,4                                         | 17,3 | 17,2 | 17,5 | 16,1 | ...  | ...  | 13,1       | 12,9 | 12,6 | 12,9 | 11,7 | ...  | ...  |
| Іспанія           | 19,4                                         | 19,6 | 19,6 | 19,3 | 19,1 | ...  | ...  | 12,0       | 12,3 | 12,3 | 12,2 | 12,1 | ...  | ...  |
| Латвія            | 12,0                                         | 12,7 | 11,9 | 12,9 | 13,0 | ...  | ...  | 8,8        | 9,4  | 8,6  | 9,2  | 9,0  | ...  | ...  |
| Литва             | 18,3                                         | 17,8 | 18,0 | 19,0 | 16,7 | ...  | ...  | 14,2       | 14,2 | 14,3 | 15,0 | 13,3 | ...  | ...  |
| Німеччина         | 21,9                                         | ...  | 22,3 | ...  | 23,4 | ...  | ...  | 13,7       | ...  | 14,2 | ...  | 15,0 | ...  | ...  |
| Польща            | 8,8                                          | 9,1  | 9,5  | 9,8  | 10,0 | ...  | ...  | 6,6        | 6,8  | 7,2  | 7,4  | 7,5  | ...  | ...  |
| Румунія           | 5,2                                          | 5,2  | 5,3  | 5,2  | 5,3  | ...  | ...  | 3,1        | 3,4  | 3,4  | 3,3  | 3,3  | ...  | ...  |
| Словаччина        | 12,4                                         | 12,5 | 12,0 | 12,3 | 12,0 | ...  | ...  | 10,7       | 10,8 | 10,5 | 10,7 | 10,1 | ...  | ...  |
| Словенія          | 23,6                                         | 23,1 | 24,0 | 23,6 | 22,9 | ...  | ...  | 13,7       | 13,6 | 13,6 | 13,6 | 12,5 | ...  | ...  |
| Угорщина          | 14,9                                         | 14,9 | 15,1 | 14,1 | 13,5 | ...  | ...  | 9,9        | 9,8  | 9,8  | 9,6  | 9,2  | ...  | ...  |
| Чеська Республіка | 17,2                                         | 18,2 | 19,1 | 19,9 | 20,3 | ...  | ...  | 9,6        | 9,9  | 10,6 | 11,2 | 11,5 | ...  | ...  |
| Україна           | 9,1                                          | 8,5  | 8,0  | 7,5  | 7,5  | 6,0  | 5,8  | 6,8        | 6,3  | 6,0  | 5,6  | 5,5  | 3,9  | 3,7  |

Джерело: складено за даними [4, с. 76; 9]

Таблиця 3

**Питома вага витрат на виконання НДР у ВВП країн ЄС та України в 2010–2017 рр., % ВВП**

|                   | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| ЄС 28             | 1,93 | 1,97 | 2,01 | 2,02 | 2,03 | 2,04 | 2,03 | ...  |
| Болгарія          | 0,56 | 0,53 | 0,60 | 0,63 | 0,79 | 0,96 | 0,78 | ...  |
| Естонія           | 1,58 | 2,31 | 2,12 | 1,72 | 1,45 | 1,49 | 1,28 | ...  |
| Іспанія           | 1,35 | 1,33 | 1,29 | 1,27 | 1,24 | 1,22 | 1,19 | ...  |
| Латвія            | 0,61 | 0,70 | 0,66 | 0,61 | 0,69 | 0,63 | 0,44 | ...  |
| Литва             | 0,78 | 0,90 | 0,89 | 0,95 | 1,03 | 1,04 | 0,85 | ...  |
| Німеччина         | 2,71 | 2,80 | 2,87 | 2,82 | 2,87 | 2,92 | 2,94 | ...  |
| Польща            | 0,72 | 0,75 | 0,88 | 0,87 | 0,94 | 1,00 | 0,97 | ...  |
| Румунія           | 0,46 | 0,50 | 0,48 | 0,39 | 0,38 | 0,49 | 0,48 | ...  |
| Словаччина        | 0,62 | 0,66 | 0,80 | 0,82 | 0,88 | 1,18 | 0,79 | ...  |
| Словенія          | 2,06 | 2,42 | 2,57 | 2,58 | 2,37 | 2,20 | 2,00 | ...  |
| Угорщина          | 1,15 | 1,19 | 1,26 | 1,39 | 1,35 | 1,36 | 1,21 | ...  |
| Чеська Республіка | 1,34 | 1,56 | 1,78 | 1,90 | 1,97 | 1,93 | 1,68 | ...  |
| Україна           | 0,75 | 0,65 | 0,67 | 0,70 | 0,60 | 0,55 | 0,48 | 0,45 |

Джерело: складено за даними [4, с. 76; 9]

0,16%. За даними 2016 р., частка обсягу витрат на НДР у ВВП країн ЄС-28 у середньому становила 2,03%. Більшою за середню частка витрат на дослідження та розробки була у Швеції – 3,25%, Австрії – 3,09%, Німеччині – 2,94%, Данії – 2,87%, Фінляндії – 2,75%, Бельгії – 2,49%, Франції – 2,25%; меншою – у Македонії, Латвії, Румунії, Кіпрі та Мальті (від 0,43% до 0,61%). Своєю чергою, світовою практикою доведено, що залежно від частки ВВП, яка виділяється на проведення наукових досліджень, наука може виконувати в країні економічну функцію, приносити прибуток лише за умови, якщо показник наукоємності ВВП перевищує позначку 0,9%.

Серед показників оцінки людського капіталу можна виділити і групу глобальних оціночних критеріїв, розроблених у світовій практиці порівняно недавно: Індекс людського капіталу (Human capital Index), Індекс людського розвитку (Human Development Index), Індекс рівня освіти (Education Index), Індекс якості життя (Quality-of-life index), Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index), Індекс щастя (World Happiness Index), Індекс гендерної рівності (The Gender Equity Index) та ін. Значення даних глобальних показників оцінки людського капіталу наведено в табл. 4.

Так, за даними табл. 4 можна зробити висновок про низький рівень розвитку людського капіталу України порівняно з найближчими європейськими сусідами. Видається можливим виділити лише такий глобальний оціночний критерій, як Індекс рівня освіти: за ним Україна в 2016 р. випередила Болгарію (0,778) та Румунію (0,769).

Отже, за підсумками проведеного огляду можна говорити про низку проблем, які виникають на ринку праці України та призводять до зниження рівня розвитку людського капіталу держави: зниження якості робочої сили, відтік кваліфікованої робочої сили за кордон, високий рівень прихованого безробіття, проблеми працевлаштування молодих фахівців, недостат-

ньо високий рівень професійної освіти та ін. Всі перераховані проблеми вимагають серйозного системного аналізу і розроблення заходів щодо мінімізації їх негативних ефектів.

Як можна помітити, вираз «людський капітал» утворено з двох слів: «людський» і «капітал». Якщо з терміном «людський» усе ясно, він походить від слова «людина», включає властивості «людини розумної», такі як знання, інтелект, робоча сила, які мають місце в життєдіяльності людини незалежно від специфіки соціально-економічних відносин, то зовсім інша ситуація складається з терміном «капітал». Він означає передусім вартість – елемент товарно-грошових відносин, тобто економічне явище ринкового суспільства, що існує всього 300–400 років. Звідси логічно припустити, що людський капітал є економічним явищем, що виражає вартісні відносини між суб'єктами ринкового суспільства з приводу цінностей (благ) людини.

Неоднакові змістовні обсяги понять «людина» і «капітал», різноманітність трактувань людського капіталу негативно відбилися на його менеджменті. З одного боку, про людський капітал йдеться у великій кількості робіт з економіки; Всесвітній банк визначає його частку в національному багатстві розвинених країн у 70–80%; а з іншого – згідно з методологією системи національних рахунків, він не піддається виміру і присвоєнню [3].

Загальновідомим фактом є те, що менеджмент – це особливий вид діяльності, яку здійснює людина й яка спрямована на оптимізацію процесу прийняття управлінських рішень і, як результат, на підвищення ефективності діяльності суб'єкта економіки. Логічно припустити, що саме людський чинник багато в чому визначає ефективність даного управління.

Для виявлення співвідношення між рівнем розвитку людського капіталу та ефективністю функціонування фінансового ринку держави необхідно, перш за все, згадати таке поняття, як «фінансовий менеджмент». Фінансовий менеджмент як самостійна, систематизована система знань з'явився порівняно недавно. Існує низка

Таблиця 4

## Глобальні показники оцінки рівня розвитку людського капіталу держави

| Країна            | Індекс людського капіталу (2018) | Індекс людського розвитку (2017) | Індекс рівня освіти (2016) | Індекс якості життя (2018) | Індекс глобальної конкурентоспроможності (2017-2018) | Всесвітній індекс щастя (2018) | Індекс гендерної рівності (2016) |
|-------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| Болгарія          | 0.68                             | 0.813                            | 0.778                      | 129.69                     | 4.50                                                 | 4.93                           | 0.73                             |
| Естонія           | 0.75                             | 0.871                            | 0.877                      | 176.44                     | 4.80                                                 | 5.74                           | 0.75                             |
| Іспанія           | 0.74                             | 0.891                            | 0.818                      | 174.92                     | 4.70                                                 | 6.31                           | 0.74                             |
| Латвія            | 0.72                             | 0.847                            | 0.835                      | -                          | 4.40                                                 | 5.93                           | 0.76                             |
| Литва             | 0.71                             | 0.858                            | 0.882                      | 148.98                     | 4.60                                                 | 5.95                           | 0.74                             |
| Німеччина         | 0.79                             | 0.936                            | 0.914                      | 190.04                     | 5.70                                                 | 6.97                           | 0.77                             |
| Польща            | 0.75                             | 0.865                            | 0.852                      | 146.58                     | 4.60                                                 | 6.12                           | 0.73                             |
| Румунія           | 0.60                             | 0.811                            | 0.769                      | 144.05                     | 4.30                                                 | 5.95                           | 0.69                             |
| Словаччина        | 0.69                             | 0.855                            | 0.823                      | 155.37                     | 4.30                                                 | 6.17                           | 0.68                             |
| Словенія          | 0.79                             | 0.896                            | 0.886                      | 175.36                     | 4.50                                                 | 5.95                           | 0.79                             |
| Угорщина          | 0.70                             | 0.838                            | 0.834                      | 132.31                     | 4.30                                                 | 5.62                           | 0.67                             |
| Чеська Республіка | 0.78                             | 0.888                            | 0.878                      | 162.01                     | 4.80                                                 | 6.71                           | 0.69                             |
| Україна           | 0.65                             | 0.751                            | 0.803                      | 95.96                      | 4.10                                                 | 4.10                           | 0.70                             |

Джерело: складено за даними [8; 10–15]



робіт як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, у яких значна увага приділяється визначенню даного поняття, на основі чого можна зробити висновок про те, що фінансовий менеджмент працює в економіці ринкового типу, яку часто називають грошовою економікою. Фінансове управління діяльністю організації можна розглядати як комплекс дій, які здійснюються всередині даних організацій відповідно до заданих цілей та сприяють регулюванню їхніх фінансових потоків.

У системі управління фінансами виділяють дві підсистеми: керовану і керуючу. Керована підсистема – це об'єкт управління, тобто грошові відносини, за допомогою яких здійснюється виробничо-господарська діяльність із залучення, створення, розподілу і використання фондів і ресурсів. Керуюча підсистема – суб'єкт управління, той, хто управляє об'єктами управління [7, с. 757].

Очевидно, що людина через свою діяльність бере участь в обох підсистемах фінансового управління, що підтверджується розглянутими вище твердженнями про «капітальний» складник людського капіталу та сутність фінансового менеджменту. У керуючій підсистемі людський капітал представлений робочою силою, до функцій якої входить здійснення управління фінансами. У керованій системі людський капітал у силу свого змісту є джерелом фінансових ресурсів, адже і трудові, і матеріальні ресурси під час розгляду з позицій вартості і вигідності вкладень приймають характер фінансових. Так, саме здібності та навички людини

беруть участь у виробництві й у результаті їх капіталізації приносять додатковий дохід власнику.

На рис. 1 представлена модель взаємодії світового та українського фінансових ринків із фінансовим складником людського капіталу.

Отже, фінансовий складник людського капіталу знаходить своє відображення у фінансуванні людського капіталу та його інвестуванні. Дані процеси здійснюються за допомогою різних суб'єктів фінансових ринків на різних його рівнях (світовому та державному). Фінансові потоки людського капіталу створюються на всіх рівнях взаємодії (індивідуальному, корпоративному, державному та міжнародному). Таким чином, формування і реалізація людського капіталу здійснюється за допомогою всіх інститутів фінансових ринків (індивідів, організацій, держави і міжнародних організацій).

**Висновки.** Людський капітал відіграє важливу роль у розвитку економіки держави, оптимізації кадрової політики та мікро- та макrorівні. Фінансовий складник людського капіталу виражається через участь у процесі виробництва та в процесі формування доданої вартості. Отже, вплив рівня розвитку людського капіталу на фінансовий ринок держави не варто недооцінювати, крім того, необхідно вдосконалювати механізми мотивації працівника за якісно виконану роботу, забезпечивши участь усіх суб'єктів виробничо-господарської діяльності в розподілі доходу відповідно до ступеня їхньої участі в ній, а також приділяти увагу

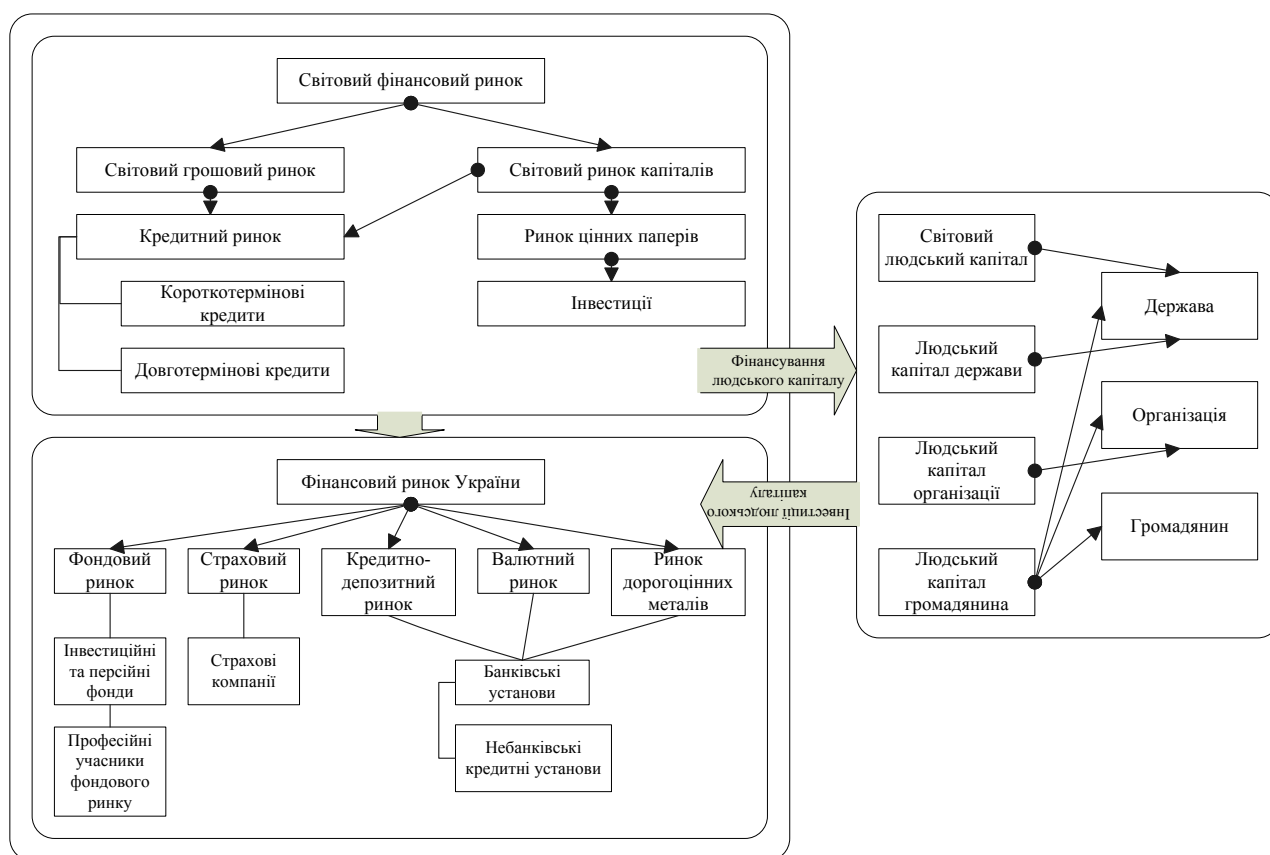


Рис. 1. Модель взаємодії світового та українського фінансових ринків із фінансовим складником людського капіталу

Джерело: побудовано авторами на основі [1; 2; 5; 6]



розвитку креативного кластеру людського капіталу, який здатний робити суттєвий внесок в ефективність функціонування фінансової сфери держави. Подальші дослідження за даним напрямом мають включати

діагностику конкурентоспроможності українського фінансового ринку в глобальних масштабах, включаючи ефективність функціонування фінансових інститутів та якості їхнього людського капіталу.

### Список використаних джерел:

1. Анісімов А.Є. Проблеми концентрації капіталу в глобальній економіці. Держава. Право. Економіка (малий і середній бізнес). 2004. № 1. С. 212–216.
2. Еш С.М. Фінансовий ринок: навч. посіб.; 2-е вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 528 с.
3. Капелюшников Р.И. Сколько стоит человеческий капитал России? Ч. 2. Вопросы экономики. 2013. № 2. С. 24–46.
4. Наукова та інноваційна діяльність України у 2017 р.: стат. зб. К.: Державна служба статистики України, 2018. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_nauka\\_2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf).
5. Смолянська О.Ю. Фінансовий ринок: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 384 с.
6. Шелудько В.М. Фінансовий ринок: підручник. К.: Знання, 2008. 535 с.
7. Энциклопедический словарь. Управление организацией / под ред. А.Г. Поршнева, А.Я. Кибанова, В.Н. Гунина. М.: ИНФРА-М, 2001. 822 с.
8. Education Index. URL: <http://hdr.undp.org/en/composite/HDI>.
9. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
10. Human capital Index. URL: [https://www.photius.com/rankings/human\\_capital\\_index\\_country\\_rankings\\_2018.html](https://www.photius.com/rankings/human_capital_index_country_rankings_2018.html).
11. Human Development Index. URL: <http://hdr.undp.org/en/composite/HDI>.
12. Quality-of-life index. International Living. URL: <https://internationalliving.com/>.
13. The Gender Equity Index. URL: [http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/?doing\\_wp\\_cron=1540387329.0336599349975585937500](http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/?doing_wp_cron=1540387329.0336599349975585937500).
14. The Global Competitiveness Index. URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/>.
15. World Happiness Index. URL: <https://countryeconomy.com/demography/world-happiness-index>.

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.242

**Верхоглядова Н.І.,**  
доктор економічних наук, професор,  
проректор з навчальної та науково-педагогічної роботи,  
*Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*  
**Дробот С.А.,**  
здобувач кафедри обліку, економіки  
і управління персоналом підприємства,  
*Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*

### ПОСЛІДОВНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ АТОМНО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ

**Верхоглядова Н.І., Дробот С.А. Послідовність забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу на основі стратегічних детермінант.** Розглянуто роль і значення атомно-промислового комплексу для національного господарства України. Досліджено структуру ядерно-енергетичного комплексу України та місце атомно-промислового комплексу в ньому. Розроблено підхід до забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу. Розглянуто основні блоки підходу (методико-інформаційний, діагностико-орієнтувальний та оціночно-процесуальний). Запропоновано використовувати розроблений підхід для створення умов інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу на основі стратегічних детермінант.

**Ключові слова:** національне господарство, ядерно-енергетичний комплекс, атомно-промисловий комплекс, розвиток, інноваційно-орієнтований розвиток, стратегічні детермінанти.

**Верхоглядова Н.И., Дробот С.А. Последовательность обеспечения инновационно-ориентированного развития атомно-промышленного комплекса на основе стратегических детерминант.** Рассмотрены роль и значение атомно-промышленного комплекса для национального хозяйства Украины. Исследованы структура ядерно-энергетического комплекса Украины и место атомно-промышленного комплекса в нем. Разработан подход к обеспечению инновационно-ориентированного развития атомно-промышленного комплекса. Рассмотрены основные блоки подхода (методико-информационный, диагностико-ориентировочный и оценочно-процесуальный). Предложено использовать разработанный подход для создания условий инновационно-ориентированного развития атомно-промышленного комплекса на основе стратегических детерминант.

**Ключевые слова:** национальное хозяйство, ядерно-энергетический комплекс, атомно-промышленный комплекс, развитие, инновационно-ориентированное развитие, стратегические детерминанты.

**Verhogyadova N.I., Drobot S.A. The sequence of formation of innovation-oriented development conditions of the atomic-industrial complex on the basis of strategic determinants.** The role and significance of the atomic-industrial complex for the national economy of Ukraine are considered. The structure of the nuclear-energy complex of Ukraine and the place of the atomic-industrial complex in it are explored. The sequence of formation of conditions for innovation-oriented development of the atomic-industrial complex has been developed. The main blocks of the sequence (methodical-information, diagnostic-orientation and evaluation-procedural blocks) are considered. It is proposed to use the developed sequence to create conditions for innovation-oriented development of the atomic-industrial complex on the basis of strategic determinants.

**Key words:** national economy, nuclear power complex, atomic-industrial complex, development, innovation-oriented development, strategic determinants.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах постає стратегічно важливе завдання щодо переорієнтації національного господарства на інноваційній основі. При цьому однією з найбільш пріоритетних сфер, яка потребує негайної трансформації, є енергетика та

пов'язані з нею галузі, тому особливо важливо сформувати умови інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем розвитку ядерної енергетики та

атомно-промислового комплексу присвятили свої роботи А. Носовський [1], Л. Литвинський, О. Пуртов [2], О. Максимчук [3], А. Мохонько, К. Тарасенко [4]. Незважаючи на значну увагу науковців, проблема формування умов інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу потребує більш ретельного вивчення.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою дослідження є розроблення послідовності формування умов інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу України на основі стратегічних детермінант.

**Виклад основного матеріалу.** Перебудову національної економіки на інноваційній основі слід розпочинати з переорієнтації на активізацію розроблення, впровадження та розповсюдження інновацій на мезорівні, тобто на рівні окремих галузей.

Т. Мітяєва, звертаючись до основ теорії галузі, зазначає, що сама по собі галузь є певним досить масштабним утворенням, яке містить у собі сукупність певних суб'єктів господарювання, визначається зв'язками та взаємовідносинами [5]. Поділ національної економіки на галузі є наслідком складного історичного процесу суспільного поділу праці.

У практиці планування й управління використовують поняття господарської, чистої і комплексної галузей:

- господарська галузь – це сукупність підприємств, установ з єдиним органом управління;
- чиста галузь – це сукупність підприємств, що випускають однакову продукцію, але знаходяться у підпорядкуванні різних відомств;
- комплексна галузь – це низка галузей, що об'єднані однорідними ознаками.

У сучасних умовах функціонування національної економіки України все більшу роль починають відігравати саме комплексні галузі (комплекси), які виникають унаслідок налагодження тісних коопераційних зв'язків між підгалузями, що входять до їхнього складу і дають змогу більш ефективно вирішувати складні стратегічні завдання розвитку економіки. Одним із таких комплексів є атомно-промисловий, що виступає складником міжгалузевого утворення вищого рівня – ядерно-енергетичного комплексу.

Роль ядерно-енергетичного, а отже, й атомно-промислового комплексу, у національній економіці багато в чому визначається значенням атомної (ядерної) енергетики, зростання якої зумовлено зростанням популярності ідей забезпечення сталого розвитку національної економіки – нової моделі розвитку країни. Орієнтація на досягнення оптимального балансу між трьома складниками розвитку – економічним, соціальним та екологічним, у тому числі й за рахунок реформування в енергетиці, визнана одним із пріоритетів проекту Стратегії сталого розвитку України до 2030 р. [6]. Саме з урахуванням принципів сталого розвитку України було розроблено та схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів від 18 серпня 2017 р. № 605-р «Енергетичну стратегію України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність», яка передбачає більш активне використання неуглецевих джерел отримання енергії [7].

Слід зазначити, що атомну енергетику варто розглядати як одне з найбільш економічно ефективних

низьковуглецевих джерел енергії. Як справедливо зазначено А. Носовським, атомні електростанції займають важливе місце в енергетиці багатьох розвинених країн, виробляючи більш дешеву електроенергію, ніж вугільні, газові й нафтові теплові електричні станції [1].

Л. Литвинський та О. Пуртов відзначають такі відмінності атомної енергетики, що відображають її позитивну роль у національній економіці: екологічна чистота, надійність технологій, стратегічна важливість для стабільного функціонування енергетичної системи України [2].

О. Максимчук зазначає, що розвиток атомно-промислового комплексу є можливим лише за умови відповідального підходу до формування умов, за яких використання об'єктів ядерної енергії може вважатися безпечним [3].

Реформування енергетичного сектору передбачає здійснення першочергових завдань сектору ядерної (атомної) енергетики та неможливе без своєчасного розв'язання завдань розвитку атомно-промислового комплексу. Саме тому слід розглядати атомну (ядерну) енергетику та атомно-промисловий комплекс у нерозривному взаємозв'язку як складники ядерно-енергетичного комплексу, що утворюється внаслідок налагодження і зміцнення зв'язків між його складниками, які вирішують взаємопов'язані завдання. Так, ядерна (атомна) енергетика відповідає за своєчасне забезпечення потреб населення та інших секторів економіки електроенергією відповідної якості і в достатніх обсягах, тоді як основним завданням атомно-промислового комплексу є забезпечення атомних електростанцій необхідною для вироблення електроенергії сировиною.

На сайті Міненерговугілля України наведено перелік підприємств, що входять до атомно-промислового комплексу України, який може бути представлений у такому вигляді (табл. 1).

Провідними структурними одиницями ядерної (атомної) енергетики є ДП «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» та його відокремлені підрозділи, а атомно-промислового комплексу – Державний концерн «Ядерне паливо», учасниками якого є ДП «Східний гірничо-збагачувальний комбінат», ДП «Смоли», ДП «Український науково-дослідний та проектно-розвідувальний інститут промислової технології». Склад ядерно-енергетичного комплексу України може бути представлений схематично у вигляді рис. 1.

Безпосередньо атомно-промисловий комплекс, який є провідною ланкою ядерно-енергетичного комплексу України, можна вважати комплексною галуззю національної економіки, що включає:

- уранове виробництво, що створює основу для задоволення потреби атомних електростанцій у природному урані на середньо- та довгострокову перспективу;
- цирконієве виробництво, яке передбачає налагодження випуску цирконію, що є основним конструкційним матеріалом для виготовлення ядерного палива з огляду на його унікальні фізичні властивості слабкої взаємодії з нейтронним потоком в активній зоні реактора;
- виробництво іонообмінних матеріалів та забезпечення ними в повному обсязі уранове виробництво України;

– виробництво тепловидільних збірок та комплектувальних виробів як невід’ємної ланки створення власного ядерно-паливного циклу;

– наукове, проектне та інформаційне супроводження проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт з удосконалення технологій гірничого видобутку, переробки уранової сировини, забезпечення радіаційного захисту персоналу та населення, проведення оцінки впливу на навколишнє природне середовище, технічного переоснащення науково-дослідних установ і проектних організацій.

Першочерговими завданнями у сфері атомно-промислового комплексу є обґрунтування створення в Україні власного ядерного паливного циклу, створення привабливих умов для залучення інвестицій в атомно-промисловий комплекс, орієнтованих на його інноваційний розвиток, формування адекватної тарифної

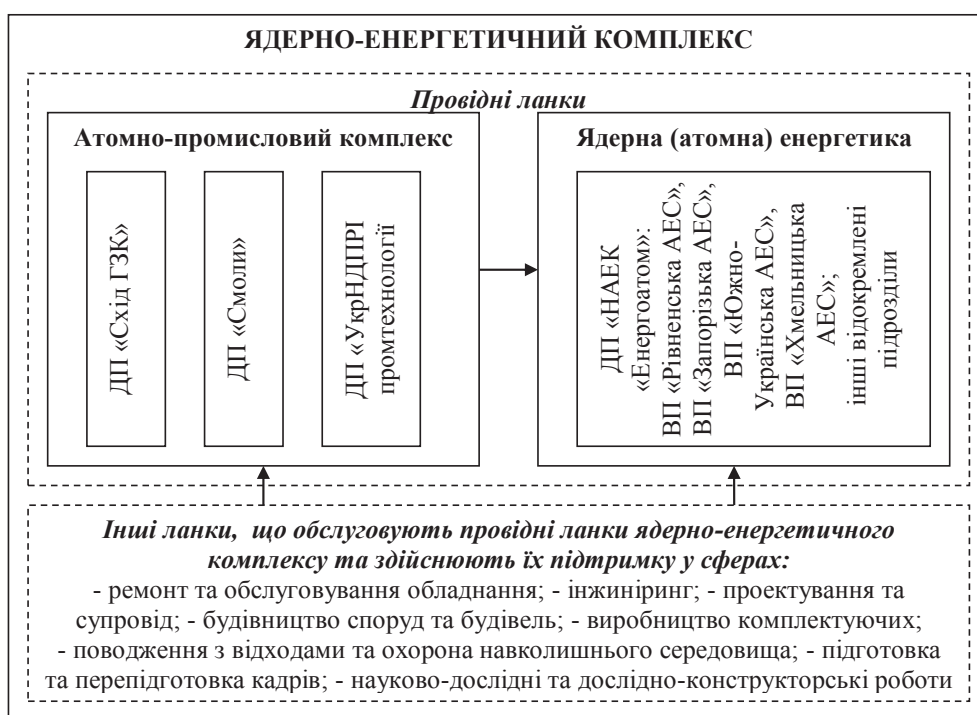
політики в енергетиці та реформування енергетичного ринку для зняття наявних перешкод у розвитку атомної промисловості України.

Сьогодні авторами, що вивчають питання інноваційного та інноваційно-орієнтованого розвитку, пропонуються різні підходи до формування його забезпечення, серед яких – системний [9], кластерний [10], проектний, ситуаційний [11], балансу інтересів [12] тощо.

Нами розроблено комплексний підхід до забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу, який базується на синтезі системного та ситуаційного підходів (рис. 2).

Даний підхід представлено як сукупність трьох взаємопов’язаних блоків, а саме:

– методико-інформаційний блок – передбачає розроблення методики оцінювання розвитку атомно-



**Рис. 1. Склад ядерно-енергетичного комплексу України**

*Джерело: складено автором*

Таблиця 1

**Основні підприємства атомно-промислового комплексу України та профіль їхньої діяльності**

| Підприємство                                                                                                       | Профіль діяльності                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Провідні структурні одиниці атомно-промислового комплексу                                                          |                                                                                                                |
| Державний концерн «Ядерне паливо»                                                                                  | Уранове та цирконієве виробництво                                                                              |
| Учасники концерну:                                                                                                 |                                                                                                                |
| ДП* «Східний гірничо-збагачувальний комбінат»                                                                      | Видобуток природного урану і виробництво його оксидного концентрату                                            |
| ДП «Смоли»                                                                                                         | Виробництво і збут іонообмінних матеріалів та забезпечення ними в повному обсязі уранового виробництва України |
| ДП «Український науково-дослідний та проектно-розвідувальний інститут промислової технології»                      | Проектне і наукове супроводження створюваних об'єктів і виробництв ядерно-паливного циклу                      |
| Інші підприємства, що обслуговують провідні структурні одиниці ядерної енергетики та атомно-промислового комплексу |                                                                                                                |

\*ДП – державне підприємство

*Джерело: складено на основі [7]*



**Рис. 2. Підхід до забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу України**

*Джерело: складено авторами*

промислового комплексу для підвищення рівня обґрунтованості рішень щодо формування умов його переорієнтації на інноваційній основі, а також збір та первинна обробка інформації для її подальшого використання в процесі оцінювання розвитку атомно-промислового комплексу;

– діагностично-орієнтувальний блок – передбачає здійснення на основі сформованої інформаційної бази за розробленою методикою ідентифікації типу розвитку атомно-промислового комплексу України та визначення його рівня, а також розроблення рекомендацій щодо формування умов для інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу;

– оціночно-процесуальний – передбачає проведення оцінки чинників як підґрунтя для подальшого визначення стратегічних детермінант інноваційно-орієнтованого розвитку, з урахуванням яких мають розроблятися заходи щодо формування умов для інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу, а також прогнозування очікуваних результатів та впровадження розроблених заходів, що має супроводжуватися постійним контролем на основі співставлення отриманих результатів з прогнозованими.

Слід зазначити, що кожен із перерахованих блоків представлений низкою етапів. Так, методико-інформаційний блок включає:



- вибір критерію ідентифікації типу розвитку атомно-промислового комплексу та показника, що йому відповідає;
- побудову системи показників для визначення рівня розвитку атомно-промислового комплексу;
- вибір методів оцінки розвитку атомно-промислового комплексу для ідентифікації його типу та визначення рівня;
- формування інформаційної бази для оцінки розвитку атомно-промислового комплексу з метою ідентифікації його типу та визначення рівня.

Діагностично-орієнтувальний блок включає такі етапи:

- розрахунок показників для ідентифікації типу розвитку атомно-промислового розвитку та визначення його рівня;
- встановлення відповідності розвитку атомно-промислового комплексу певному типу;
- визначення спрямованості заходів щодо формування умов для забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу відповідно до типу розвитку (так, факторно-орієнтованому типу розвитку відповідають формуючі заходи, інвестиційно-орієнтованому – прискорюючі, а інноваційно-орієнтованому типу – підтримуючі заходи).

Щодо оціночно-діагностичного блоку, то він має включати:

- оцінку чинників, що впливають на розвиток атомно-промислового комплексу;
- виявлення стратегічних детермінант інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу;
- розроблення заходів щодо забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку з урахуванням визначених детермінант;
- прогнозування результатів упровадження розроблених заходів;
- упровадження заходів та контроль над його результатами.

**Висновки.** Таким чином, обґрунтовано необхідність забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу України. Для цього розроблено підхід до забезпечення інноваційно-орієнтованого розвитку атомно-промислового комплексу України, що передбачає виявлення стратегічних детермінант та розроблення на їх основі відповідних заходів. Застосування цього підходу дасть змогу сформувати умови, що сприятимуть інноваційно-орієнтованому розвитку атомно-промислового комплексу України.

### Список використаних джерел:

1. Носовський А.В. Ядерна енергетика в контексті сталого розвитку. Ядерна та радіаційна безпека. 2010. Вип. 2(46). С. 62–65.
2. Литвинський Л.Л., Пуртов О.А. Розвиток ядерної енергетики в Україні. Необхідність, недоліки та переваги. URL: [http://www.kinr.kiev.ua/NPAE\\_Kyiv2006/proc/Litvinsky.pdf](http://www.kinr.kiev.ua/NPAE_Kyiv2006/proc/Litvinsky.pdf) (дата звернення: 17 жовтня 2018 р.).
3. Максимчук О.С. Пріоритетні напрями державного управління процесами розвитку ядерної енергетики та атомної промисловості в Україні. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2013. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp\\_2013\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2013_1_16) (дата звернення: 17 жовтня 2018 р.).
4. Мошонько Г.А., Тарасенко К.В. Проектний підхід в управлінні інноваційним розвитком підприємств атомної енергетики. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 16. С. 417–424.
5. Мітяєва Т.Л. Поняття галузі та передумови її формування. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2013. Вип. 2(1). С. 199–209. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2013\\_2%281%29\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2%281%29_30) (дата звернення: 17 жовтня 2018 р.).
6. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року / Проект 2017. URL: <http://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/Sustainable-Dev-Strategy-for-Ukraine-by-2030.html> (дата звернення: 16 жовтня 2018 р.).
7. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 605-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/pras/250250456> (дата звернення: 16 жовтня 2018 р.).
8. Підприємства та компанії галузі / Офіційний сайт Міністерства енергетики та вугільної промисловості України. URL: [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/officialcategory?cat\\_id=24491606](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/publish/officialcategory?cat_id=24491606) (дата звернення: 17 жовтня 2018 р.).
9. Максимчук О.С. Напрямки забезпечення інноваційного розвитку підприємств сфери послуг. Удосконалення механізму інноваційного розвитку суб'єктів національної економіки України: колективна монографія / Т.В. Гринько, М.М. Кошевий, Г.Ю. Єлисеєва та ін.; за наук. ред. д.е.н., проф. О.К. Єлисеєвої. К.: Центр учбової літератури, 2013. С. 173–211.
10. Инновационное развитие промышленных комплексов на основе кластерного подхода: монография / В.П. Воробьев, В.С. Липатников, С.К. Розанова. СПб.: Петрополис, 2011. С. 144.
11. Готра В.В. Формування державних пріоритетів інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку АПК: монографія; Нац. акад. управління. К.: Сік Груп Україна, 2014. 359 с.
12. Денисов К.В. Методичні підходи до забезпечення інноваційного розвитку металургійних підприємств на засадах економічного націоналізму. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 63–69. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2017\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_1_10) (дата звернення: 18 жовтня 2018 р.).

**Киртоагэ Р.Н.,**  
докторант,  
*Молдавская экономическая академия*

## О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ТЕОРИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

**Киртоагэ Р.Н. О некоторых аспектах теории экономической безопасности.** Несмотря на исключительную важность задачи обеспечения экономической безопасности общества, соответствующий теоретический концепт в настоящее время характеризуется стагнацией и ограниченной практической применимостью. В качестве главной причины данной ситуации выступает его сложная междисциплинарная природа при доминировании политологической составляющей, не располагающей всем необходимым научным инструментарием. Соответственно, решение проблемы видится через пересмотр экономического и политологического компонентов дисциплины в пользу первого, в качестве субъекта защиты предлагается рассматривать экономическую систему общества сквозь призму, в первую очередь, экономического роста в долгосрочном периоде. Таким образом, основным предметом теории экономической безопасности в рамках предложенного подхода является изучение негативных шоков, отрицательно влияющих на экономический рост, и способов их нейтрализации.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, междисциплинарный концепт, экономический рост, угрозы и риски.

**Киртоагэ Р.Н. Про деякі аспекти теорії економічної безпеки.** Незважаючи на виняткову важливість завдання забезпечення економічної безпеки суспільства, відповідний теоретичний концепт нині характеризується стагнацією та обмеженим практичним використанням. Головною причиною даної ситуації виступає його складна міждисциплінарна природа за домінування політологічного складника, що не забезпечено всім необхідним науковим інструментарієм. Відповідно, вирішення проблеми бачиться через перегляд економічної та політологічної компонентів дисципліни на користь першої, як суб'єкт захисту пропонується розглядати економічну систему суспільства крізь призму, в першу чергу, економічного зростання в довгостроковому періоді. Таким чином, основним предметом теорії економічної безпеки в рамках запропонованого підходу є вивчення шоків, що негативно впливають на економічне зростання, і способів їх нейтралізації.

**Ключові слова:** економічна безпека, міждисциплінарний концепт, економічне зростання, загрози і ризики.

**Chirtoage R.N. In respect of certain aspects of the theory of economic security.** Despite the high importance of the issue of society's economic security, the underlying theoretical framework is currently being characterized by its utter stagnation and limited practical applicability. As the main cause of the impasse one could point to the complex interdisciplinary nature of the concept under the dominance of the political science component lacking an adequate scientific toolkit. Therefore, the solution of the problem one would see through the revision and rebalancing of the economic and political science components of the discipline in favor of the former, whereas as the subject of protection being proposed society's economic system considered through the lens of long-run economic growth. Thus, the main subject of the economic security theory, within the suggested approach, is the study of the negative shocks for economy, their impact on economic growth, as well as the means of their neutralization.

**Key words:** economic security, interdisciplinary concept, economic growth, threats.

**Постановка проблемы.** Обеспечение экономической безопасности (ЭБ) общества входит в ряд важнейших стоящих перед ним задач. Общеизвестно, что только в условиях обеспечения оптимального уровня безопасности экономическая система может функционировать на максимально эффективном уровне ввиду удовлетворения материальных потребностей, необходимых для существования и развития данного общества [1]. В свою очередь, адекватное обеспечение ЭБ возможно только на основе прочного теоретического базиса, который, таким образом, имеет фундаментальное практическое значение.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вместе с тем анализ научных публикаций по указанной тематике позволяет констатировать недостаточный уровень развития научно-теоретического концепта ЭБ на макроуровне: до настоящего времени не сформули-

рованы даже общепризнанные на экспертном уровне основные параметры дисциплины, в том числе предмет исследования и защищаемые общественные интересы [2; 4; 11; 14]. В то же время авторами уделяется повышенное внимание полемике вокруг семантической природы таких понятий неэкономического происхождения, как «риск», «угроза», «опасность», «уязвимость» и т. д.

**Формулирование целей статьи.** Эта работа является продолжением научных исследований проблем экономической безопасности общества. Целью статьи является определение закономерностей общих идей и базовых понятий и определений экономической безопасности общества.

**Изложение основного материала.** Основной проблемой, вытекающей из современного состояния теории ЭБ, является ее ограниченная практическая

применимость. Уровень экспертизы экономических процессов, демонстрируемый в большинстве дисциплинарных исследований, не может считаться достаточным в силу чересчур обобщенного и расплывчатого характера. Общий подход, как правило, ограничивается фиксацией экономических проблем, представленных в форме перечисления угроз/рисков, без четкой аргументации в экономических терминах, хотя соответствующая тематика зачастую представляет предмет глубоких исследований в научной экономической среде [3]. Как следствие, практический вклад теории ЭБ фактически ограничивается разработкой: (1) таких основополагающих документов в области ЭБ, как стратегии и концепции; (2) пороговых значений для различных параметров экономической системы, достижение которых указывает на негативную эволюцию уровня безопасности [4]. В то же время все многочисленные исследования, направленные на изучение различных аспектов экономической безопасности на макроуровне, фактически осуществляются вне профильной дисциплины и, как правило, не экспертами, «официально» специализирующимися в данной области [5].

Таким образом, для теории ЭБ в настоящее время остается актуальной задача формулирования общей концепции дисциплины, способной обеспечить необходимые внутреннюю научную связанность и полноценную практическую применимость. В рамках данной статьи сделана попытка изложить некоторые общие идеи такого концепта, в том числе базовые понятия и определение экономической безопасности общества.

Проблематика определения научной категории экономической безопасности и формулирования общих концептуальных понятий данной дисциплины остается предметом полемики в научном сообществе.

В первый раз понятие экономической безопасности было введено в практический оборот президентом США Т. Рузвельтом в 1934 г. через создание Комитета по проблемам экономической безопасности. С тех пор в целом подход западных исследователей (Дэвид А. Болдуин, Харольд Браун, Клаусс Кнорр, Фрэнк Р. Трагер, Бернард Броуди, Роберт А. Даль, Чарльз Е. Линдблом, Чарльз Дж. Хитч, Charles E. Lindblom, К. Уэйн Смирт, Томас Дж. Шеллинг, Малкольм Палматьер, Барри Бузан, Джонатан Киршнер, Джон М. Кейнс и др.) концентрируется преимущественно на задаче обеспечения социально-экономической безопасности индивида и экономического обеспечения национальной безопасности от внешних угроз военно-политического характера [6; 10–12]. Проблемы ЭБ на уровне всего общества западными учеными обычно рассматриваются без привязки к отдельной специализированной дисциплине в рамках общей экономической науки.

В то же время постсоветские школы, уделяя приоритет именно макроуровню, не сумели создать полноценный концепт в интересах практического применения, оставаясь на протяжении десятилетий во многом на этапе формулирования общих понятий дисциплины. Так, в качестве объекта защиты системы ЭБ различными авторами рассматриваются: национальная экономика/хозяйство (Л. Абалкин [1], В. Загашвили [5], И. Богданов [3]), экономика и властные структуры (В. Сенчагов), экономика и продуктивные силы общества (С. Глазьев [4]). В качестве общественных интересов, которые подлежат защите посредством обеспе-

чения ЭБ, указываются: независимость, стабильность и прогресс (Л. Абалкин [1]); национальные интересы, уровень жизни и военная безопасность (В. Сенчагов); экономический суверенитет, экономическая сила и уровень жизни (В. Загашвили [5]); прогресс, рост уровня жизни и военная безопасность (Е. Олейников); поддержание влияния на международной арене и уровень жизни (И. Богданов [3]); устойчивое социально-экономическое развитие (С. Глазьев [4]). Что касается определения феномена ЭБ, представителями постсоветских школ были предложены более тридцати различных вариантов.

Современное состояние теории ЭБ в значительной степени объясняется объективной причиной – сложностью самого предмета исследования. Угрозы в адрес экономической безопасности государства могут происходить не только со стороны факторов строго экономической природы, но и из многих других источников (вооруженные конфликты, коррупция, природные бедствия, техногенные катастрофы и т. д.), рассмотрение которых в терминах экономической науки не является тривиальной задачей и требует знаний и из других научных дисциплин [8]. Особую роль в данном случае играет политология, в рамках которой изначально и был сформулирован общий концепт безопасности, факт, который неизбежно оказывает влияние на формирование и развитие дисциплины ЭБ.

Таким образом, в качестве главной причины современной стагнации теории ЭБ усматривается двойственная природа предмета исследования – концепт безопасности относится к политологии, в то время как экономическое функционирование общества рассматривается, соответственно, экономической наукой.

Разница между целями, задачами, методологическими аспектами и научными инструментами, используемыми этими двумя науками, представляет чересчур значительной для создания с легкостью общей функциональной структуры. Политология изучает процессы в социально-политической сфере общества, сложная природа которой обуславливает оперирование преимущественно обобщенными, приблизительными категориями. Эта специфика позволяет политологии быть своеобразной «зонтичной» наукой, формулирующей общие принципы, направления деятельности, в то время как «тактическая» исследовательская деятельность относится к компетенции других более специализированных наук с необходимым инструментарием [9]. Так, политологи, специализирующиеся на изучении проблем военной безопасности, не ставят себе задач проведения исследований непосредственно в области боевой тактики или применения новых технических средств в этой сфере, эти вопросы относятся к компетенции военной науки. Однако современная теория ЭБ хоть и развивается экономистами, но, по сути, полностью в русле политологического подхода, представляя собой производное от более общей политологической категории национальной безопасности (а не экономической теории), и, соответственно, изучается в терминах и посредством инструментария, специфических для этой науки [9]. Попытка же объяснить экономические процессы и феномены с помощью политологического инструментария неизбежно создает путаницу уже на уровне базовых понятий, искажая даже на начальном этапе логическое направление развития дисциплины.

Разрешение данной проблемы видится в переосмотре баланса политологической и экономической составляющих концепта ЭБ на макроуровне в пользу последней. Так, мы предлагаем ограничение политологической компоненты преимущественно общей моделью и основными понятиями концепта «безопасность», в рамках которых следует рассматривать проблемы ЭБ, с использованием инструментария экономической науки.

Анализ (оценка) состояния безопасности определенной ценности включает рассмотрение следующих компонентов [10]: ценность –  $V$  (в нашем случае – общественно полезная ценность); негативное влияние на ценность –  $NI$ ; система безопасности ценности –  $S_{ню}$ .

Соответственно, состояние безопасности ценности может быть оценено в зависимости от соотношения между уровнем негативного влияния и эффективности системы безопасности, которая призвана защищать данную ценность:  $V = NI - S_{ню}$ .

В результате такой оценки может быть получен один из двух результатов:

1)  $NI > S_{ню}$  – ценность не защищена. В данном случае степень негативного влияния превосходит возможности существующей системы безопасности, и угроза трансформируется в неизбежную *опасность* (т. е. наличие уязвимостей в системе безопасности).

2)  $NI < S_{ню}$  – ценность защищена. В данном случае существующая система безопасности способна блокировать вредное воздействие и предотвратить наступление нежелательных эффектов (отсутствие уязвимостей в системе безопасности).

Однако в реальной жизни все компоненты этой системы находятся в динамике (пространственной, временной и т. д.) и не всегда возможна их правильная оценка [13]. В данном случае можно говорить о неопределенности рассматриваемой ситуации, которая препятствует четкой идентификации направления развития угрозы по отношению к системе безопасности и защищаемой ценности. Эта ситуация неопределенности связана с понятием риска, то есть вероятности трансформации угрозы в опасность.

Центральную роль в рамках концепта безопасности играет понятие защищаемой ценности, то есть любого объекта, феномена и т. д., который представляет полезность и, соответственно, порождает интерес в недопущении ухудшения его качественных и количественных характеристик [15]. Ответ на вопрос, какая ценность является защищаемой в рамках деятельности по обеспечению ЭБ на макроуровне, является фундаментальным, создавая основу для формулирования всего концепта.

Второй компонент изложенной модели безопасности – это фактор (источник) негативного влияния на представляющую общественный интерес ценность, который можно называть фактором угроз как начальной формы этого влияния. Третий компонент предлагаемой модели – собственно негативное влияние на представляющую интерес ценность, обладающее потенциалом ее разрушить либо снизить степень ее полезности [16].

Можно выделить три формы этого влияния: угроза, опасность и воздействие.

Под угрозой предлагается понимать наличие процесса/феномена/объекта, который обладает потен-

циалом разрушить ценность или снизить степень ее полезности, материализующегося при отсутствии адекватной системы защиты данной ценности. В этом случае угроза приобретает качество неизбежности наступления негативного воздействия и трансформируется в опасность. Под негативным воздействием подразумевается наступление отрицательных эффектов для защищаемой ценности, степень ее повреждения оценивается в рамках понятия «тяжесть ущерба». Иными словами, указанные три формы негативного влияния могут рассматриваться как стадии, которое оно проходит в зависимости от результата взаимодействия с системой безопасности ценности, призванной, в свою очередь, воспрепятствовать нанесению ущерба защищаемой ценности либо смягчить его.

Изложенная модель анализа безопасности ценности предоставляет нам рамки, в которых могут быть рассмотрены основные параметры теории ЭБ в экономических терминах.

Логично предположить, что в основе реализации обоих основных императивов общества, развития и безопасности, лежит необходимый материальный фундамент, создаваемый в результате функционирования его экономической системы, рассматриваемой как совокупность процессов, феноменов, знаний и материальных объектов. Основной задачей этой системы является удовлетворение материальных потребностей общества, в первую очередь в повышении благосостояния его членов, обеспечении научно-технического развития и безопасности. Соответственно, решение этой задачи может быть достигнуто только через рост возможностей экономики для удовлетворения этих потребностей [17; 18].

Таким образом, в нашем понимании, ЭБ тесно связана с феноменом количественного и качественного развития материальной базы общества в широком смысле, включающего в себя все элементы, способствующие экономическому росту, – от здоровья населения до безопасности инфраструктуры.

Следовательно, на наш взгляд, именно максимально возможный долгосрочный экономический рост и представляет базовую защищаемую ценность в теории экономической безопасности на макроуровне. Такой подход позволяет решить основные проблемы концепта ЭБ через использование уже хорошо разработанной системы знаний и опробованного научного инструментария теории экономического роста. В значительной степени это предложение лишь отражает текущую практику, большинство современных исследований фактически рассматривает проблематику ЭБ именно в этом ключе, попросту игнорируя положения одноименной научной дисциплины.

Феномен экономического роста современная экономическая теория рассматривает преимущественно с позиций эволюции стилизованных фактов, экзогенной теории и неоклассической функции,  $Y = f(K, AL)$ , вместе с тем для объяснения природы остатка Соллоу используются современные эндогенные концепции (Лукаса, Ромера и др.) [11].

Исходя из основных положений теории экономического роста, по нашему мнению, экономическое развитие общества в условиях автаркии определяется следующими факторами, которые и должны рассматриваться как объекты защиты системы ЭБ (табл. 1).



Таблица 1

**Факторы экономического роста как защищаемая ценность через призму экономической безопасности**

| № | Группы факторов экономического роста | Факторы экономического роста                 | Выражение в качестве защищаемой ценности через призму экономической безопасности                                                                                              |
|---|--------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Физические факторы                   | Труд                                         | Позитивная демографическая структура населения. Здоровье населения.                                                                                                           |
|   |                                      | Земля                                        | Доступность экономике природных ресурсов, необходимых для производства (от нефти до сельскохозяйственных земель), как в плане физического доступа, так и ценовой доступности. |
|   |                                      | Капитал                                      | Финансовая система и физическая инфраструктура общества.                                                                                                                      |
| 2 | Полезные знания                      | Технические инновации                        | Улучшение качества физического капитала.                                                                                                                                      |
|   |                                      | Человеческий капитал                         | Рост качественных характеристик рабочей силы.                                                                                                                                 |
|   |                                      | Организационные технологии                   | Повышение эффективности использования факторов роста (от управления экономикой государства до менеджмента рабочих процессов в рамках отдельного коллектива).                  |
| 3 | Географические факторы               | Географические барьеры                       | Транспортные инфраструктура и технологии (направленные на перемещение материальных объектов и информации).                                                                    |
|   |                                      | Климатические условия                        | Инфраструктура и технологии, снижающие отрицательные эффекты негативных природных условий на процессы производства, транспортировки и потребления.                            |
| 4 | Социокультур-ные факторы             | Трудовая культура                            | Процессы изменения поведенческих моделей населения в сторону доминирования предпочтений труда/экономии над отдыхом/расходами.                                                 |
|   |                                      | Лингвистическая и культурная раздробленность | Процессы лингвистического и культурного сближения для повышения способности общества создавать внутренние экономические связи.                                                |
|   |                                      | Социальный капитал                           | Способность создания обществом внутренних экономических связей.                                                                                                               |
| 5 | Кредитный цикл                       | Кредит                                       | Кредитно-финансовая система.                                                                                                                                                  |
| 6 | Социально-политические факторы       | Социально-политическая стабильность          | Эффективность системы распределения материальных благ между членами общества.                                                                                                 |

Источник: разработано автором

В случае участия экономики в международной торговой деятельности необходимо рассматривать указанные факторы через призму открытия национальной экономической системы для международных потоков труда, природных ресурсов, капитала и полезных знаний; влияния иностранных кредитных циклов; географического расположения по отношению к зарубежным центрам технологий, капитала, трудовых ресурсов и т. д., а также внешних источников политической нестабильности [16].

Также созданные в рамках этой деятельности экономические связи будут подвергаться влиянию географических и социокультурных факторов.

Исходя из вышеизложенного, основным количественным параметром эволюции экономической системы следует считать динамику реального ВВП и ВВП по ППС.

В рамках этого подхода становится измеряемым практически любой тип негативного влияния на экономическую систему государства, в том числе неэкономической природы (землетрясение, технический шпионаж, вооруженное восстание, эпидемия и т. д.), что предоставляет дисциплине необходимую ясность для практической применимости [12].

Так, тяжесть ущерба для ЭБ может быть измерена отклонением фактически достигнутого реального ВВП от потенциально возможного при оптимальном функционировании экономической системы общества ( $Y_n - Y_{\phi}$ ), измеряемого в п. п. или реальном измерении.

Среди указанных факторов, влияющих на способность экономической системы удовлетворять потребности общества, необходимо выделить ее способность распределять оптимальным образом создаваемый продукт между общественными императивами развития и безопасности, а также между членами общества/социальными группами. Так, к примеру, избыточная безопасность означает и излишнюю трату ресурсов в ущерб императиву развития, что может привести к потере ритмов развития и рискам безопасности, вытекающим из этого. Также не может быть и речи об эффективном функционировании экономической системы при несправедливом распределении конечного продукта, создаваемого обществом. В первом случае качественные критерии, по-видимому, только предстоит сформулировать, во втором можно пользоваться различными коэффициентами дифференциации денежных доходов населения, наиболее известный из них – индекс Джини.

Исходя из предложенного понимания объекта защиты в рамках концепта ЭБ на макроуровне, можно выделить следующие факторы (источники) угроз для долгосрочного экономического роста и их конкретные проявления (табл. 2).

Защита национальных экономических интересов осуществляется с помощью системы ЭБ общества, ориентированной на выявление, оценку и противодействие угрозам с целью предотвращения/снижения



Таблица 2

**Факторы угроз для экономической безопасности**

| №                                    | Факторы угроз                                                     | Негативные эффекты                                                                                       | Проявления негативных эффектов                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Для экономики в условиях автаркии    |                                                                   |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                    |
| 1.                                   | Снижающие количественные параметры физических факторов            | Уменьшение числа доступных работников                                                                    | Болезни и эпидемии, экологические загрязнения, негативные демографические процессы, войны и т. д.                                                                                                  |
|                                      |                                                                   | Снижение количества природных ресурсов                                                                   | Истощение природных ресурсов, эпизоотии, природные катастрофы, загрязнение почв и т. д.                                                                                                            |
|                                      |                                                                   | Утеря физического капитала                                                                               | Техногенные и природные катастрофы, износ, техническое устаревание и т. д.                                                                                                                         |
| 2.                                   | Снижающие качество физ. факторов и эффективность их использования | Недостаточные ритмы формирования и применения новых знаний                                               | Недостаточная квалификация рабочей силы, низкий уровень экономической экспертизы, ошибочная экономическая политика, неэффективность государственной службы и т. д.                                 |
| 3.                                   | Не оптимальные социокультурные и географические факторы           | Максимальное негативное влияние этих факторов                                                            | Быстрый износ физической инфраструктуры, дополнительные издержки процесса производства и т. д.                                                                                                     |
| 4.                                   | Социально-политическая дестабилизация                             | Дестабилизация национальной экономической системы                                                        | Революции, гражданские войны, стачки, забастовки и т. д. (зачастую являются результатом подрыва ЭБ общества).                                                                                      |
| Дополнительно для открытой экономики |                                                                   |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                    |
| 5.                                   | Взаимозависимость экономик в региональном и глобальном масштабах  | Отрицательные эффекты международных потоков рабочей силы, природных ресурсов, информации и капитала      | Региональные и глобальные экономические кризисы, миграция трудоспособного населения за границу, утечка капитала, трансграничная экономическая преступность, промышленный шпионаж, «утечка мозгов». |
| 6.                                   | Международная экономическая конкуренция                           | Низкая конкурентоспособность, «консервация» на нижних уровнях международных цепочек добавочной стоимости | Потеря рынков сбыта, подавление отечественного производителя, недостаточные ритмы технологической модернизации, неэквивалентный международный обмен, негативный внешнеторговый баланс и т. д.      |
| 7.                                   | Экономическая зависимость от внешних центров                      | Атаки против национальных экономик по политическим мотивам                                               | Блокирование экспорта/импорта; прерывание доступа к внешним источникам капитала, рабочей силы и технологий и т. д.                                                                                 |

Источник: разработано автором на основании [7; 13; 16]

шоков, способных негативно повлиять на экономический рост в долгосрочной перспективе и эффективное распределение создаваемого продукта.

Базу для обеспечения ЭБ представляет система знаний о данном феномене, которые позволяют создавать необходимые инструменты и проводить практические действия. Деятельность по обеспечению ЭБ в силу сложности экономического комплекса общества реализуется в той или иной степени практически всеми его компонентами [17].

Вместе с тем можно выделить основные организации, специализирующиеся на обеспечении ЭБ Республики Молдова: парламент, президент, Министерство экономики и инфраструктуры, Министерство финансов, Служба информации и безопасности, Министерство внутренних дел, Национальный антикоррупционный центр, организации гражданского общества и специализированные интеллектуальные центры. Политика в области ЭБ направлена на постоянный мониторинг ситуации в национальной экономике с целью выявления и оценки существующих угроз и уязвимостей системы безопасности, повышения ее возможностей для предотвращения/минимизации ущерба. Предложенная трактовка ЭБ позволяет, наконец, сформулировать внятное целеполагание и четкие критерии оценки деятельности для многих специализированных структур на основе измерения

сокращения разрыва фактического и потенциального реального ВВП.

Еще одним важным аспектом теории ЭБ является понятие риска. Неоднозначность этой категории в концепте ЭБ в значительной степени повлияла на снижение интереса к дисциплине со стороны западных школ. Так, развитие подразумевает постоянный процесс изменения, трансформации, что неизбежно создает риски для стабильности существующей системы. Долгосрочный экономический рост в рыночной экономике основан на феномене «креативного разрушения», то есть потере менее эффективной части экономики в пользу другой, более конкурентоспособной и продуктивной. Другими словами, часть шоков не только представляет собой результат экономического роста, но и является необходимым условием этого роста. Следовательно, логично заключение, что в условиях рыночной экономики абсолютная экономическая безопасность не может (и не должна) быть достигнута априори. Однако если рассматривать экономическую безопасность не как отсутствие угроз и рисков, а как ситуацию, при которой существующие угрозы не трансформируются в опасность, такое противоречие снимается. Таким образом, система ЭБ должна быть ориентирована не на устранение всех рисков, а скорее на контроль и управление ими.

В этой же связи важно отметить необходимость обеспечения именно оптимальной безопасности, а не

максимальной, что вытекает из вышеуказанной необходимости эффективного распределения ресурсов между императивами развития и безопасности общества.

Исходя из вышеизложенного, можно сформулировать определение ЭБ на макроуровне, отражающее основные параметры предлагаемого концепта.

Так, экономическая безопасность общества представляет собой состояние его экономики, характеризующееся отсутствием опасности наступления негативных шоков для ее способности удовлетворять общественные материальные потребности через экономический рост и эффективное распределение создаваемого продукта.

**Выводы.** Таким образом, можем заключить следующее:

1. Разрешение основных проблем теории ЭБ, происходящих из ее междисциплинарного характера, может быть достигнуто через смещение акцентов от политологической к экономической ее составляющей. В данном случае объектом защиты является способность экономики удовлетворять материальные потребности общества через достижение максимально возможного экономического роста в длительной перспективе и эффективного распределения производи-

мого продукта. Такой подход позволяет исследовать основные проблемы ЭБ, используя инструментарий экономической науки, что обеспечит ей необходимый динамизм и практическую полезность, а также будет способствовать созданию более четкого научного контура дисциплины.

2. Основным объектом исследования научной дисциплины ЭБ выступают негативные шоки, подрывающие рост экономики, а ее основной задачей – предложение качественной экспертизы структурам, занимающимся защитой экономической системы и обеспечением экономического роста общества.

Новизна предлагаемого взгляда на проблематику ЭБ и сравнительная легкость интегрирования ее теории в экономическую науку в целом предоставляют многочисленные направления для дальнейших исследований. На наш взгляд, наиболее логичные следующие шаги касались бы тематики факторов угроз и, собственно, угроз для долгосрочного экономического роста и заключались бы в изучении их природы, формулировании общих методологических правил по их выявлению с переходом на исследование конкретных угроз для различных типов экономик и разных государств (регионов) именно через призму экономической науки.

#### Список использованных источников:

1. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение. Вопросы экономики. 1994. ЛИ-12, ISSN 1818-3395.
2. Архипов А., Городецкий А., Михайлов Б. Экономическая безопасность: Оценки, проблемы, способы обеспечения. Вопросы экономики. 1994. ЛИ-12, ISSN 1818-3395.
3. Богданов И.Я. Экономическая безопасность России: теория и практика. М., 2001.
4. Глазьев С.Ю. Основы обеспечения экономической безопасности страны – альтернативный реформационный курс. Российский экономический журнал. 1997. № 1.
5. Загашвили В.С. Экономическая безопасность России. М.: Юрист, 1997.
6. Сакович В.А. Национальная безопасность Республики Молдова в контексте современных процессов глобализации и интеграции: теория, методология, прикладной анализ. Кишинэу, 2016.
7. Сакович В., Руснак Г. Экономическая безопасность Республики Молдова: вызовы, угрозы, источники угроз; препятствия инновационному развитию. Moldoscopie. 2016. № 3 (LXXIV). С. 146–163.
8. Фиофилова Т.Ю. Проблемы теории экономической безопасности. Вопросы экономики. 2009. ЛИ-4, ISSN 1818-3395.
9. Шараев Ю.В. Теория экономического роста. Москва: ГУ ВШЭ, 2006.
10. Baldwin D.A. The Concept of Security. Review of international studies. 1977. № 23. P. 5–26.
11. Brodie B. National Security Policy and Economic Stability. Yale Institute for International Studies Memorandum. 1950. № 33 (New Haven, CT, 1950). P. 5.
12. Buzan B., Woever O., De Wilde J. Security: A New Framework for Analysis. Lynne Rienner Pub., 1998, ISBN -155587603X.
13. Buzan B. People, States and Fear: The National Security Problem in International Relations. Brighton, WheatsheafBooks, 1983.
14. Buzan B. New Patterns of Global Security in the Twenty-First Century. InternationalAffairs. 1991. vol. 67. № 3 (iulie). P. 433.
15. Knorr K. The Power of Nations: The Political Economy of International Relations. New York: Basic Books, 1975.
16. Wolfers A. National Security as an Ambiguous Symbol. Political Science Quarterly. 1952. Vol. 67. № 4. P. 481–502.
17. Prohnițchi V. Securitatea economică a Moldovei: o privire în secolul XXI. Chișinău: ExpertGrup, 2005. 27 p.
18. Prohnițchi V. Securitatea economică a unui stat mic. Note de reper pentru Republica Moldova. În: Securitatea și apărarea națională a Republicii Moldova. Institutul de Politici Publice. Chișinău: Arc, 2002. P. 148–195.

**Кришан О.Ф.**,  
кандидат економічних наук,  
декан факультету авіаційного транспорту,  
електроенергетики та управління,  
Кременчуцький льотний коледж  
Національного авіаційного університету  
**Резяпов К.І.**,  
аспірант,  
Університет імені Альфреда Нобеля

## ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ОБЛІГАЦІЙНОГО СЕГМЕНТУ ФОНДОВОГО РИНКУ ЯК ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ

**Кришан О.Ф., Резяпов К.І.** Передумови та перспективи використання потенціалу облігаційного сегменту фондового ринку як джерела інвестиційних ресурсів. Переважна більшість українських підприємств на сучасному етапі свого існування відчуває гостру нестачу середньо- і довгострокових ресурсів для задоволення своїх інвестиційних потреб. Можливості внутрішніх джерел украї обмежені. Залучення банківських кредитів для реалізації програм капітальних вкладень здебільшого є недоцільним або не вигідним з огляду на терміни та умови кредитування. Одним із перспективних варіантів вирішення даної проблеми є використання механізму боргового фінансування шляхом випуску облігацій. Цей інструмент фондового ринку має значний потенціал для вирішення завдань економічного зростання і залучення інвестицій в українську економіку, реалізація якого стає нагальним питанням у сфері фінансового макрорегулювання.

**Ключові слова:** облігація, боргове фінансування, корпоративні позики, інвестиційні ресурси, економічне зростання.

**Кришан О.Ф., Резяпов К.І.** Предпосылки и перспективы использования потенциала облигационного сегмента фондового рынка как источника инвестиционных ресурсов. Подавляющее большинство украинских предприятий на современном этапе своего существования испытывают острую нехватку средне- и долгосрочных ресурсов для удовлетворения своих инвестиционных потребностей. Возможности внутренних источников крайне ограничены. Привлечение банковских кредитов для реализации программ капитальных вложений в большинстве случаев нецелесообразно или невыгодно, учитывая сроки и условия кредитования. Одним из перспективных вариантов решения данной проблемы является использование механизма долгового финансирования путем выпуска облигаций. Данный инструмент фондового рынка имеет значительный потенциал для решения задач экономического роста и привлечения инвестиций в украинскую экономику, реализация которого становится актуальным вопросом в сфере финансового макрорегулирования.

**Ключевые слова:** облигация, долговое финансирование, корпоративные займы, инвестиционные ресурсы, экономический рост.

**Kryshan O.F., Reziapov K.Y.** Background and perspectives of stock market bond segment potential as the source of investment resources. The vast majority of Ukrainian enterprises at present stage of their existence experience a severe shortage of medium and long-term resources to meet their investment needs. Possibilities of internal sources are extremely limited. Attraction of bank loans for implementation of capital investments programs in most cases is inappropriate or disadvantageous taking into consideration the terms and conditions of lending. One of the promising options for solving this problem is the use of the debt financing mechanism through the issue of bonds. This stock market tool has considerable potential for solving the problems of economic growth and attraction of investments into the Ukrainian economy, the realization of which becomes an urgent issue in the sphere of financial macro regulation.

**Key words:** bond, debt financing, corporate loans, investment resources, economic growth.

**Постановка проблеми.** Протягом останніх десятиліть у світі спостерігається тенденція до зростання значущості облігаційного сегмента фондового ринку. Ця тенденція поширилася на Західну Європу, Японію, країни Південно-Східної Азії. Зарубіжний досвід показує: емісія облігацій займає важливе місце в структурі джерел фінансування корпорацій. У розвинених країнах

облігаційна маса становить, як правило, від 10–15% до 60–65% загальних обсягів емісій корпоративних цінних паперів [6]. В умовах зростаючої значущості ринку облігацій стає очевидним те, що він повинен активніше розвиватися і на ринках, що формуються, до яких належить й Україна. Визначення й обґрунтування напрямів такого розвитку, зокрема в аспекті можли-

вості використання внутрішніх джерел задоволення інвестиційних потреб вітчизняних підприємств через механізм фондового ринку, залишається актуальним об'єктом наукових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Власності облігацій як інструмента фінансування інвестицій, а також можливості використання потенціалу облігаційного сегменту фондового ринку у вирішенні завдань державного регулювання економіки досліджували такі науковці, як А. Абрамов [1], А. Довгань [2], О. Охріменко [3; 4], С. Фурса [5], Т. Якимчук [6] та ін. Визнаючи суттєвий внесок учених, які працюють у вказаному напрямі, визначення і оцінка перспектив використання можливостей облігаційного фінансування як корпоративних, так і державних потреб, ролі облігацій у механізмі міжгалузевого перерозподілу фінансових ресурсів є актуальними науковими завданнями, які потребують подальшого вивчення і конкретизації.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – обґрунтування теоретичних засад та практичних напрямів підвищення ефективності використання потенціалу облігаційного сегменту боргових зобов'язань українського фондового ринку України для задоволення попиту вітчизняних підприємств на інвестиційні ресурси.

**Виклад основного матеріалу.** Облігації є фінансовим інструментом, який може використовуватися для вирішення завдань економічного зростання і залучення інвестицій як на мікрорівні (підприємств і організацій), так і на макrorівні (на рівні економіки у цілому). Зокрема, вони можуть використовуватися для: залучення на ринковій основі довгострокових і короткострокових позикових ресурсів організаціями різних галузей економіки; фінансування бюджетів різного рівня; прискорення процесів міжгалузевого перерозподілу фінансових ресурсів; трансформації заощаджень організацій і громадян в інвестиції; розвитку та підвищення конкурентоспроможності внутрішнього фінансового ринку.

Становлення і розвиток ринку корпоративних облігацій – це природний процес, що відображає об'єктивні потреби розвитку ринкової економіки. З початку 2010 р. український ринок корпоративних облігацій почав свій другий етап розвитку. За цей час за їх допомогою залучено для фінансування проектів у сфері матеріального виробництва понад 2,5 млрд. дол. ринкових джерел фінансування [1].

Визначимо більш детально переваги облігацій як інструмента залучення інвестицій. Передусім відзначимо, що вони відрізняються суттєвою різноманітністю. Зокрема, облігації розрізняються за статусом позичальника (емітента), за термінами, на які випускаються позики, за програмними цілями випуску, за способами виплати доходів та/або погашення та іншими критеріями.

Розглядаючи переваги корпоративних облігаційних позик, фахівці, як правило, звертають увагу на відмінні властивості даних паперів. Так, О. Охріменко перевагою облігаційної позики як інструмента залучення інвестицій із погляду підприємства-емітента називає можливість мобілізації ресурсів без передачі прав контролю над діяльністю, акумулювання коштів приватних інвесторів, можливість створення оптимальної структури боргів компанії [4]. Але при цьому він відзначає жорсткість даного зобов'язання. Здійснюючи

емісію, емітент несе ризики, й існує вірогідність нерозміщення позики (факт емісії не гарантує їх розміщення на умовах емітента).

А.Є. Абрамов указує на такі основні характеристики облігаційних емісій: можливість залучення на відкритому ринку коштів необмеженої кількості кредиторів; зниження ризиків залежності від декількох фізичних (юридичних) осіб, що зменшує ризики недружнього поглинання; можливість залучати ресурси без забезпечення заставою; формування публічної кредитної історії [1, с. 5–6]. «На відміну від первинного ринку акцій, що використовується, головним чином, як механізм перерозподілу власності, розміщення облігацій дає змогу підприємствам залучати реальні інвестиції» [1, с. 6]. При цьому залучення інвестицій за допомогою облігацій не вимагає від підприємств гарантій або ліквідного забезпечення, надання яких є основною проблемою компанії.

Для корпоративних облігацій характерна велика стійкість порівняно з іншими цінними паперами: курс облігацій, як правило, не знижується за погіршення кон'юнктури, він стає навіть більш привабливим для інвесторів порівняно з акціями. Значну частину власників корпоративних облігацій становлять, як правило, дрібні інвестори і населення. Висока частка індивідуальних учасників на ринку цінних паперів є характерною рисою для країн із розвинутою ринковою економікою і відображає сучасні тенденції переходу грошових коштів зі своїх традиційних форм у форму цінних паперів і перетворення все більшої маси капіталу в цінні папери, доступні найбільш широкому колу інвесторів.

Таким чином, облігаційні позики мають такі основні переваги:

- створюють можливість мобілізації значних обсягів грошових коштів на фінансування інвестиційних проектів без загрози втручання інвесторів у сферу управління підприємством;
- не ставлять підприємство в залежність від обмеженого кола кредиторів, і, відповідно, для менеджменту компанії відсутній ризик проникнення в органи управління представників великого кредитора;
- дають змогу залучати кошти на економічно вигідних для підприємства умовах за допомогою можливості маневрування під час визначення низки показників випуску. Параметри облігаційної позики (обсяг емісії, процентна ставка, терміни, умови обігу та погашення) визначаються емітентом з урахуванням характеру здійснюваного за рахунок залучених коштів інвестиційного проекту;
- забезпечують можливість використання більш гнучких форм забезпечення позик, у тому числі за рахунок гарантій третіх осіб;
- дають змогу акумулювати грошові кошти широкого кола інвесторів, як фізичних, так і юридичних осіб;
- дають можливість залучати ресурси на досить тривалий термін (триваліший, аніж термін кредитів, що надаються банками);
- забезпечують оптимальне поєднання рівня прибутковості для інвесторів і рівня витрат підприємства-емітента на підготовку й обслуговування облігаційної позики;
- дають можливість оптимізувати взаєморозрахунки, структуру дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства-емітента;



– дають змогу формувати публічну кредитну історію емітента, що в майбутньому дає можливість знижувати вартість позикових ресурсів і забезпечує доступ на різні ринки капіталів (у тому числі й міжнародні).

Виходячи з вищенаведеного аналізу, можна зробити висновок про те, що нині для українських підприємств корпоративні облігації є одним із найбільш перспективних джерел фінансування інвестицій, а також оборотних коштів.

Щодо державних боргових запозичень, то фахівцями відзначається низка основних функціональних переваг у рамках не тільки боргового фінансування програм соціально-економічного розвитку, а й в аспекті регулювання економіки.

Поряд із цим О. Охріменко вказує на таку можливість регулювання економіки за допомогою державних облігацій: «Ринок державних цінних паперів активно використовується в цілях макроекономічного регулювання. Причому в розвинених країнах в останні два-три десятиліття операції національного банку на відкритому ринку перетворилися на основний інструмент грошово-кредитного регулювання, тоді як раніше перевага віддавалася обліковій політиці і зміні резервних вимог до банків» [3].

На основі вивчення практики використання облігаційних запозичень різними суб'єктами державної влади (від загальнодержавного до регіонального рівня) можна представити перелік завдань, що вирішуються за їх допомогою:

- залучення цільових коштів для реалізації соціально-економічних програм;
- покриття бюджетного дефіциту різних рівнів;
- пом'якшення наслідків нерівномірного надходження платежів у бюджет;
- залучення додаткових фінансових ресурсів без збільшення податкового тягаря для підприємств та населення;
- диверсифікація джерел запозичення;
- зменшення залежності регіону від дотацій центрального бюджету (щодо муніципального і регіонального рівнів);
- підвищення авторитету органів влади (в разі систематичного виконання зобов'язань).

Таким чином, для бюджетів різного рівня (муніципальних, регіональних і державних) облігації є досить гнучким інструментом залучення коштів із метою фінансування різних соціально-економічних програм розвитку, з одного боку, і регулювання економіки – з іншого.

З погляду інвесторів вони мають такі переваги:

- мають велику ступінь визначеності з погляду умов використання і повернення позикових коштів і не створюють для інвестора ризиків порушення його прав як акціонера під час виплат дивідендів, проведення загальних зборів акціонерів та інших корпоративних подій;
- публічність і прозорість механізму залучення та використання коштів у процесі розміщення облігацій, переважання ринкових механізмів запозичення;
- використання потенціалу біржових технологій і систем розрахунків на умовах «поставка проти платежу», що дає змогу мінімізувати трансакційні витрати і знижувати ризики інвесторів;
- вищий рівень ліквідності вкладень у корпоративні облігації порівняно з кредитом та іншими формами залучення коштів;

– більш високий ступінь прозорості ринку корпоративних облігацій, застосування незалежних публічних рейтингів емітентів та випущених ними облігацій;

– наявність законодавчо визначених «правил гри» під час здійснення операцій, розрахунків і посвідчення прав власників на ринку корпоративних облігацій, поєднання саморегулювання і державного регулювання діяльності емітентів та інших учасників ринку корпоративних облігацій.

Ринок корпоративних облігацій в останні два роки є найбільш динамічним і яскравим сегментом загальноукраїнського фінансового ринку. На підтвердження цього досить сказати, що його обсяг за останні два-три роки зріс у кілька разів. У 2016–2017 рр. створювалися умови для сталої роботи ринку облігацій: розроблялася законодавча база, емітенти вперше для себе розглядали вигоди і витрати від виходу на ринок, інвестиційні банки і компанії освоювали процедуру випуску і розміщення облігацій, а потенційні інвестори оцінювали можливість вкладення в інструменти ринку.

Уже сьогодні темпи зростання сегменту корпоративних облігацій говорять про те, що в найближчому майбутньому він може стати реальним джерелом «довгих» грошей для більшості великих і середніх компаній (особливо на тлі нерозвиненості в Україні системи довгострокового банківського кредитування).

Зростання обсягу корпоративних запозичень у 2017 р. стало рекордним за всю історію ринку. Їх обсяг в обігу за номіналом зріс на 47% (майже на 20 млрд. грн.) і на кінець 2017 р. становив 47 млрд. грн. За цей період на ринок вийшло понад 60 емітентів, причому їхня кількість могла би бути ще більшою. Однак унаслідок високої невизначеності щодо параметрів розміщення в окремі періоди, частина планованих емісій була відкладена і випущена на ринок на початку 2018 р. (за перше півріччя було розміщено облігаційних позик на загальну суму 20,95 млрд. грн.). У підсумку обсяг корпоративних облігацій в обігу на кінець першого півріччя 2018 р. збільшився до 70 млрд. грн.

Відзначимо, що за останні кілька років виріс не тільки обсяг самого ринку, який визначається за сумою номіналу розміщених на ньому паперів, а й обсяги угод з українськими борговими інструментами, що свідчить про зростання їхньої ліквідності. Нині український облігаційний ринок (за показником обсягу ринку) знаходиться на 60-му місці в світі, внутрішній ринок корпоративних облігацій – на 55-му.

Серед позитивних змін на ринку корпоративних облігацій станом на середину 2018 р. відзначимо таке [7]:

- середньомісячний обсяг торгів на біржовому ринку в середньому перевищив 15 млрд. грн. на місяць, а на позабіржовому досяг 9 млрд. грн. Таким чином, загальний середньомісячний обсяг торгів перевищив 24 млрд. грн.;
- ліквідність ринку (відношення загального обсягу торгів, біржових і позабіржових, до обсягу в обігу) виросла майже в два рази і досягла рівня в 30% (найбільше зростання зафіксовано на біржовому ринку);
- підвищилася частка біржових торгів в обсязі торгів корпоративними облігаціями. Якщо в 2016 р. частка біржових торгів становила менше 50% від загального обороту ринку, то починаючи з 2017 р. вона стабільно знаходиться вище цієї позначки (за єдиним винятком –



49% в гіршому для інвесторів місяці – липні) і в середньому за 2017 р. становила 53%; зріс середній обсяг операцій як на біржовому (на 8,5%), так і на позабіржовому (на 30%) ринках. Зростання середнього обсягу угоди на біржовому ринку може носити суперечливий характер. З одного боку, це свідчить про підвищення інтересу до ринкових торгів із боку великих гравців – банків і фінансових компаній, а з іншого – про те, що кількість дрібних інвесторів на ринку росте досить слабкими темпами;

- обсяг торгів, який припадає на одну облігацію в обігу, виріс на 25%, а кількість угод, що припадає на одну облігацію в обігу, зросла майже на 32%;

- зросла ліквідність «ринкових» позик (до 28%), хоча зростання не є високим. Це стало наслідком того, що підвищився інтерес до забезпечення ліквідності власних позик із боку компаній-емітентів і до ринку з боку інвесторів, що виразилося в помітному зростанні обсягів торгів.

У 2018 р. прибутковість ринку корпоративних облігацій знизилася в середньому до 11–12% річних (за даними «Укргазбанку»). Для емітента прибутковість виступає у вигляді платності запозичень, яка визначає для нього доступність залучення коштів на ринку облігацій.

На українському ринку склалася ситуація, коли прибутковість за порівняннями за кредитною якістю позичальниками може істотно відрізнятись. Це пов'язано з тим, що, по-перше, недостатність кредитної історії не дає змоги адекватно оцінити премію за ризик і ймовірність дефолту. По-друге, відсутня розвинена система рейтингів. Наявні рейтинги, що складаються спеціалізованими агентствами, поки не набрали достатньої кількості емітентів. Багато рейтингів, у тому числі тих, що присуджуються комерційними банками, не викликають довіри в учасників ринку. По-третє, відсутність дефолтів призвела до того, що досвіду стягнення коштів просто ні в кого немає, що не дає змоги оцінити відносну вартість облігації в разі дефолту.

Усі ці чинники призводять до того, що ризики оцінюються неадекватно і для низки емітентів істотно підвищується платність запозичень. У підсумку «бум» ринку, що супроводжувався різким зниженням прибутковості в першій половині 2017 р., змінився стагнацією, що відобразила ненормальний стан справ з оцінкою кредитного ризику позичальників і виразилася в значному обсязі відкладених емісій.

Ринковий механізм взаємодії компанії та інвесторів залежить від способу первинного розміщення, який вибирає компанія-емітент. Розміщення може відбуватися трьома основними способами:

- аукціон із продажу паперів;
- пряме розміщення цінних паперів;
- розміщення облігацій за допомогою інвестиційних банків.

В Україні аукціони найбільшого поширення набули за розміщення облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП). Пряме розміщення поширене серед фінансових інститутів, тоді як промислові компанії самостійно на борговий ринок не виходять.

Виходячи із цього, широко практикується варіант емісії через посередництво інвестиційних банків. Як правило, вони є як фінансовими консультантами і андеррайтерами випуску, так і гравцями вторинного ринку, що підтримують його ліквідність.

Ще на початку 2014 р. цей ринок (послуги з розміщення та підтримання на ринку облігаційних позик) був практично нерозвинений в Україні. Зараз же на ринку облігацій склалася група з п'яти провідних інвестиційних банків, які займаються розміщенням і підтримкою корпоративних позик.

Важливим показником із погляду процесу акумулювання інвестиційних ресурсів є такий параметр облігаційного випуску, як термін обігу (або запозичення). На українському ринку можна виділити два терміни обігу: офіційний термін обігу (відповідно до проспекту емісії облігаційної позики) і термін з урахуванням оферти.

Оферта – явище не поширене на світовому ринку корпоративного боргу. Перші оферти з'явилися в 2012 р., і з кінця 2014 р. майже всі ринкові випуски корпоративних облігацій із терміном обігу більше одного року передбачають оферту. Дотепер оферта залишається зручним інструментом не тільки для інвесторів, а й для емітентів. З одного боку, оферта допомагає компанії випускати середньострокові папери і при цьому скорочувати витрати рефінансування боргу. З іншого боку, оферти вигідні для інвесторів, оскільки ставки за ними аналогічні ставкам за короткостроковими кредитами, а ризики вкладення в облігації з офертою набагато нижчі.

Разом із тим механізм оферти значно скорочує потенційний термін запозичення і перешкоджає отриманню довгострокових інвестиційних ресурсів. Виходячи із цього, нині на ринку переважають папери із середнім терміном обігу два-три роки, при цьому розвиток ринку (у тому числі й механізм оферти) поки не сприяє подовженню позик. Це ще раз підтверджує висловлену раніше тезу про те, що облігаційний сегмент фондового ринку є альтернативою сектору банківського кредитування.

Найбільш поширеним терміном банківського виробничого кредиту є один рік, терміни понад рік (як правило, це три роки) зустрічаються дуже рідко (тільки в рамках проектного фінансування). Відповідно, облігаційний ринок сьогодні покликаний заповнити нестачу середньострокових грошей.

Ще однією важливою особливістю внутрішнього облігаційного ринку України є невеликий розмір середнього облігаційної позики. Як правило, це 100–200 млн. грн.

Максимальна величина із сукупності розміщених на середину 2017 р. позик становить 3 млрд. грн. (або близько 115 млн. дол. за поточним курсом НБУ).

Таким чином, вищенаведений аналіз облігаційного сегменту фондового ринку свідчить, що сьогодні ринок корпоративних облігацій є одним із таких, що найбільш динамічно розвивається. До негативних характеристик ринку можна віднести невеликі обсяги розміщуваних облігаційних позик і короткі терміни обігу облігацій на ринку, що пов'язано з використанням підприємствами механізму фондового ринку як альтернативного банківському в сегменті середньострокових кредитів. Виходячи із цього, нині для того щоб даний сегмент ринку почав повною мірою виконувати свої функції, необхідно створити умови для збільшення обсягів залучення коштів та подовження термінів запозичення.

«У українського ринку облігацій є величезні перспективи для розвитку, і його обсяги повинні будуть вирости в рази, при цьому найбільше зростання повинно бути на внутрішньому ринку облігацій» [5].

Одним із важливих питань, що виникають на поточному етапі розвитку ринку, є питання про небезпеку дефолту, як це було в 2015 р. у сфері корпоративних облігацій. Передумовами появи даних побоювань є бурхливий розвиток ринку і, як наслідок, зростання сукупної заборгованості компаній. Бурхливе зростання фондового ринку може призводити не тільки до стимулювання економіки, а й до підвищення ризиків.

Виходячи з вищенаведеної ситуації, можна зробити висновок про те, що головне питання дефолту – рівень позичальника, який відмовляється платити за власними боргами. Чим більшим є підприємство-неплатник і чим вищим є його статус серед інших емітентів, тим сильнішими можуть бути наслідки для ринку в разі невиконання ним своїх зобов'язань. Дефолт за облігаціями «другого ешелону», скоріше за все, лише викличе певне невдоволення більшості учасників ринку і стане додатковим приводом для обговорення теми дефолтів. Вплив на інші випуски буде вкрай незначним.

В умовах недостатньо стабільної фінансової ситуації на українському ринку, відсутності надійних орієнтирів базової прибутковості фінансових інструментів і публічної кредитної історії більшості емітентів корпоративних облігацій багато компаній прагнули випустити короткострокові облігації з терміном обігу до одного року. Крім того, сама природа запозичень на ринку корпоративних облігацій передбачає необхідність реалізації компаніями довгострокових програм фінансування своїх проєктів за допомогою механізму рефінансування боргів. Здійснюючи позики на відносно короткий термін, регулярно виконуючи свої зобов'язання перед кредиторами, емітенти корпоративних облігацій можуть тим самим поступово знижувати вартість залучених позикових коштів на ринку, накопичувати публічну кредитну історію і більш ефективно управляти своїми фінансовими потоками. Крім того, програми запозичення за допомогою випусків короткострокових облігацій із подальшим рефінансуванням боргу давали б змогу підтримувати високий рівень ліквідності корпоративних облігацій, що робить їх більш привабливими для інвесторів [2].

**Висновки.** Таким чином, для стимулювання розвитку даного сегменту фондового ринку можна запропонувати такі заходи:

– зниження бар'єрів входу на ринок. Конкретними діями в рамках даного напрямку може стати скасування або зниження податку на операції з цінними паперами (зниження податку від обсягу емісії й обмеження максимальної суми податку), зняття обмеження щодо залежності обсягу емітованих облігацій від величини статутного капіталу. Для розвитку більш якісних відносин на ринку необхідна відміна податку на операції

із цінними паперами під час емісії акцій, в які конвертуються облігації (з метою ліквідації подвійного оподаткування конвертованих облігацій);

– підвищення гнучкості запозичень. Цю проблему можуть частково вирішити скасування обмеження на термін погашення конвертованих облігацій, можливість примусової конвертації конвертованих облігацій, введення в обіг короткострокових облігацій;

– розширення кола інвесторів. У рамках даного питання необхідне створення системи «кредитних бюро» для обов'язкового централізованого розкриття інформації про кредитну історію позичальників для зниження ризиків. Рефінансування комерційних банків Національним банком України під заставу першокласних корпоративних облігацій, проведення операцій репо з ними може призвести до підвищення ліквідності ринку. Розміщення коштів резерву Пенсійного фонду в облігаціях збільшить значимість ринку в економічній системі і дасть змогу залучити масштабний потік ресурсів. При цьому потрібне пом'якшення вимог до структури портфеля для недержавних пенсійних фондів, страхових компаній, комерційних банків.

Створення нових видів фінансових інструментів було завжди актуальним завданням професійних учасників ринку, й у цьому аспекті особливо перспективними виглядають конвертовані облігації. В умовах очікуваного зростання курсу акцій компанії можуть запропонувати ринку дешевші запозичення, конвертовані в акції. Принциповими обмеженнями застосування цього інструменту є ліквідність акцій емітента, гнучкість механізму конверсії, дотримання прав акціонерів. Із позицій інвестора прибуток від конвертації в акції повинен бути не менше, ніж різниця в дохідності між конвертованою і неконвертованою облігаціями.

Таким чином, вирішення викладених завдань може в короткий термін призвести до перетворення облігаційного ринку на один з основних механізмів міжгалузевого перерозподілу фінансових ресурсів в економіці України. Даний інструмент фондового ринку має значний потенціал для вирішення завдань економічного зростання і залучення інвестицій в українську економіку. Облігації – надійний та ефективний напрям для вкладення заощаджень громадян і організацій. Розвиток ринку облігацій дає змогу забезпечувати прогрес у сфері розвитку внутрішнього фінансового ринку і зміцнювати його конкурентоспроможність на міжнародному ринку капіталів. Разом із тим організація і механізм функціонування даного ринку є досить тонким організмом, формування і становлення якого значною мірою залежать від ефективності заходів зі створення адекватного механізму регулювання.

### Список використаних джерел:

1. Абрамов А.Е. Рынок корпоративных облигаций: эволюция спроса и предложения в сфере правового регулирования. М., 2002.
2. Довгань А.П. Ефективність та конкурентність як фактор підвищення інвестиційної привабливості українського ринку корпоративних облігацій. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 17. С. 12–15.
3. Охріменко О. Індикативний аналіз ринку облігацій України в контексті міжнародної інтеграції. URL: [http://www.securities.org.ua/securities\\_journal/review\\_piir?piir=24&piir=235](http://www.securities.org.ua/securities_journal/review_piir?piir=24&piir=235).
4. Охріменко О. Сучасний стан ринку корпоративних облігацій. Цінні папери України. 2005. № 4. С. 25–26.
5. Фурса С. Українські облігації: почати все з чистого аркуша. URL: <http://www.dt.ua/2000/2040/67662/>.
6. Якимчук Т.П., Тюлькіна О.О. Ринок корпоративних облігацій: сучасний стан та тенденції в Україні та світі. URL: [http://www.rusnauka.com/5\\_PNW\\_2010/Economics/58999.doc.htm](http://www.rusnauka.com/5_PNW_2010/Economics/58999.doc.htm).
7. Офіційний сайт НКЦПФР. URL: <http://www.nssmc.gov.ua/>.

**Ларіна Я.С.,**  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,  
*Національний університет біоресурсів і природокористування України*  
**Гальчинська Ю.М.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,  
*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

## МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ БІОЕНЕРГЕТИКИ

**Ларіна Я.С., Гальчинська Ю.М. Методологія дослідження ринку біоенергетики.** У статті розглянуто методологічні особливості дослідження ринку біоенергетики. Сформовано сучасну модель парадигми розвитку ринкових процесів. Виокремлено ендогенні та екзогенні чинники розвитку ринку біоенергетики. Визначено інструментарій проведення дослідження ринку біоенергетичної продукції. Обґрунтовано алгоритм вивчення ринку біоенергетики на основі застосування системного підходу на засадах маркетингу.

**Ключові слова:** методологія, парадигма, ринок, біоенергетика, системний підхід.

**Ларина Я.С., Гальчинская Ю.М. Методология исследования рынка биоэнергетики.** В статье рассмотрены методологические особенности исследования рынка биоэнергетики. Сформирована современная модель парадигмы развития рыночных процессов. Выделены эндогенные и экзогенные факторы развития рынка биоэнергетики. Определен инструментарий проведения исследования рынка биоэнергетической продукции. Обоснован алгоритм изучения рынка биоэнергетики на основе применения системного подхода на основе маркетинга.

**Ключевые слова:** методология, парадигма, рынок, биоэнергетика, системный подход.

**Larina Y.S., Galchinskaya J.M. Methodology of research on bioenergy market.** The article deals with the methodological peculiarities of the research of the bioenergetics market. A modern model of market development paradigm is formed. A number of endogenous and exogenous factors of bioenergy market development are identified. The tools for carrying out research on the market of bioenergy products are determined. The algorithm of study of the bioenergetics market based on the application of the system approach on the basis of marketing is substantiated.

**Key words:** methodology, paradigm, market, bioenergetics, system approach.

**Постановка проблеми.** Прогнозоване в світі виснаження основних викопних енергоносіїв та екологічні чинники спонукають більшість розвинутих країн шукати альтернативні нетрадиційні відновлювані джерела енергії. За прогнозами експертів ООН, частка відновлюваних джерел енергії у загальносвітовому паливно-енергетичному балансі в 2050 р. може досягти 50%, а за даними Світової енергетичної Ради – 80–90% [1]. Найбільш реальними замінниками нафтових палив є метанолі та етилові ефіри з олій (біодизельне паливо), етанол (біоетанол), що виробляється з продукції цукрової промисловості та крохмаловмісних продуктів; біогаз – із відходів рослинництва та тваринництва; тверде біопаливо з біомаси високопродуктивних багаторічних рослин, а також побічної продукції рослинництва та лісового господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** До останнього часу в нашій країні не велися скоординовані наукові дослідження з питань розвитку ринку біоенергетики. Такі дослідження торкалися переважно процесів виробництва біоенергетичної продукції, сировинної бази, технологій переробки тощо. Зокрема, у праці Г. Гелетухи, Л. Гойсюк, В. Ткачук [2] досліджувалися технології виробництва та властивості біодизельного палива. Окремим питанням формування й регулювання

ринку біопалива присвятили свої праці Т. Божидарнік [2], О. Вашук, В. Дем'янчук, Г. Калетнік, І. Кириленко, С. Коляденко, Н. Мельник, О. Прутська, О. Скорук та інші вчені. Однак часто поза увагою залишаються організаційні, збутові, маркетингові, інформаційні аспекти функціонування ринку біоенергетичної продукції. Із цих позицій важливим є опрацювання методологічних засад дослідження ринку біоенергетики.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розроблення методологічних засад дослідження ринку біоенергетики. До основних завдань слід віднести: 1) обґрунтування методологічного інструментарію дослідження ринку біоенергетики; 2) побудову алгоритму його проведення на основі теоретичних та методичних положень щодо формування ринку біоенергетики і його суб'єктів.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження процесів становлення і розвитку вітчизняного ринку біоенергетики має здійснюватися крізь призму можливостей імплементації концепції сталого розвитку, доступності та ефективності національного виробництва біоенергетичної продукції, взаємодії інфраструктурних і господарюючих суб'єктів з урахуванням ендогенних та екзогенних чинників формування сучасної біоекономічної системи. Складність проблеми забезпечення ефектив-

ного функціонування та розвитку ринку біоенергетики полягає у тому, що ринкові перетворення в Україні розпочиналися без належного обґрунтування та формування методичних підходів до визначення стратегії і тактики. Крім того, ринок біоенергетики отримав значні поштовхи до свого розвитку пізніше за інші ринки товарів і послуг, що було спричинено зниженням рівня енергетичної безпеки в країні, погіршенням екологічної рівноваги тощо.

Законом України «Про альтернативні види палива» до ключових принципів державної політики у цій сфері, серед іншого, було віднесено [3]: сприяння розробленню та раціональному використанню нетрадиційних джерел та видів енергетичної сировини для виробництва альтернативних видів палива; поетапне збільшення нормативно визначеної частки виробництва і застосування біопалива та сумішевого палива моторного; зменшення негативного впливу на стан довкілля; підтримка розвитку науково-технічної бази виробництва альтернативних видів палив, пропаганда науково-технічних досягнень у цій сфері; пропаганда серед населення економічних, екологічних, соціальних переваг виробництва і споживання альтернативних видів палива.

Як видно із Закону, значна частина зазначених принципів та завдань належать до сфери маркетингу, стимулювання попиту, інформування споживачів тощо. Вчені справедливо зазначають, що до основних причин повільного розвитку ринку біопалив належать низький рівень екологічної свідомості споживачів та відсутність підтримки держави [2, с. 46].

Актуальним у цих умовах є визначення методологічних засад дослідження ринку біоенергетики та обґрунтування перспектив його розвитку для визначення ефектів для різних учасників ринкових відносин та ступеня впливу на діяльність виробників, інфраструктурних суб'єктів, держави та споживачів.

Забезпечення об'єктивності та інформаційної надійності оцінювання стану і тенденцій розвитку ринку виступає головним завданням, що безпосередньо впливає на прийняття рішень виробниками і споживачами. На практиці застосовують різні методологічні підходи до визначення критеріїв оцінки, системи показників і методів управління розвитком суб'єктів ринку та власне ринкових процесів. В умовах циклічності розвитку, глобальних продовольчих та енергетичних викликів існує неузгодженість методологічних підходів, складність вибору оціночного інструментарію, що зумовлює брак взаємозв'язку між результатами досліджень та їх застосуванням. Прогрес наукових знань і максимальне виконання ним практичної функції щодо розвитку ринку значною мірою визначаються рівнем методологічного забезпечення досліджень.

Одним із ключових завдань методології є формування наукової парадигми розвитку ринку. Сьогодні йдеться про домінування такої парадигми розвитку механізмів ринкових відносин та їх регулювання, в якій:

- принципи та етапність дослідження визначає системний підхід до ринкових процесів, явищ, подій, відповідно, методологія базується на системному, ситуаційному та структурно-функціональному підходах [4, с. 141];

- система технічних, технологічних та ресурсних засобів сформована за принципом максимально досяжного у вітчизняній практиці рівня;

- система методичних і технічних навичок відіграє вирішальну роль у процесі формування та застосування механізмів трансформації ринків;

- не відбувається періодичної корекції стратегічних цілей розвитку, а отже, перегляду перспективних механізмів ринкової трансформації [4, с. 141];

- інноваційність є бажаним елементом розвитку ринкових суб'єктів та механізмів, упровадження інновацій на засадах маркетингу визначає успішність конкурентної боротьби на ринках;

- реакція на систему глобалізаційних впливів є скоріше вимушеною, ніж добре усвідомленою і такою, що базується на точному прогнозуванні.

З урахуванням виділених характерних рис сучасної парадигми розвитку ринкових механізмів, побудуємо її модель, як показано на рис. 1.



**Рис. 1. Сучасна модель парадигми розвитку ринкових механізмів**

*Джерело: сформовано авторами на основі [4]*

Найбільш суттєвими недоліками наведеної сучасної парадигми розвитку ринкових відносин можна визначити такі [4, с. 142]:

- технологічна база у більшості сфер і галузей економіки є недостатньо розвиненою, про що свідчить III–IV стан технологічного укладу; її заміна та/або зміна потребує великих інвестицій та новацій, які є взаємопов'язаними;



– інноваційність розвитку розглядається владою як бажана, проте не має реального відповідного економічного підґрунтя;

– методологічна база спирається на традиційні системний, ситуаційний та структурно-функціональний підходи, водночас поки залишається практично не задіяною методологія управління на всіх рівнях, що базується на найновіших концепціях маркетингу, зокрема холистичного та екологічного;

– практичні розробки прогнозних та програмних управлінських рішень і досі спираються на існуючу, а не перспективну (потенційну) ресурсну базу, що теж сприяє інноваційному та технологічному відставанню;

– державні цільові програми здебільшого не містять технологічних та ресурсних новацій, їх доведення до рівня пілотних проектів та фінансування становить лише 8–12% від видаткової частини державних бюджетів і не є щорічно гарантованими навіть за факту їх прийняття законами;

– стратегії розвитку (галузей економіки, регіонів, територій) приймаються й більше не корегуються на

відміну від того, як це прийнято у більшості розвинених країн світу; фактично на великих відрізках часу країна не має чітких та реалізованих стратегій соціально-економічного розвитку;

– вирішальним у розвитку країни є потенціал розвитку окремих галузей і найбільш перспективних ринків, які відповідають потребам країни та окремих споживачів, але він є дуже нестабільним.

Обґрунтувати методологію дослідження ринку біоенергетики можливо за умов: 1) ідентифікації та узагальнення підходів до категорії «методологія»; 2) визначення сукупності методологічних складників оціночного апарату; 3) обґрунтування та виокремлення сукупності загальних і спеціальних, методів, критеріїв, показників у межах визначеної методології (рис. 2).

В Економічному енциклопедичному словнику методологія тлумачиться як «наука, основою якої є система найбільш загальних принципів, методів та способів пізнання економічних систем» [5, с. 494]. Методологія в розрізі наук ґрунтується на особливостях пізнання конкретних процесів та виявляється у

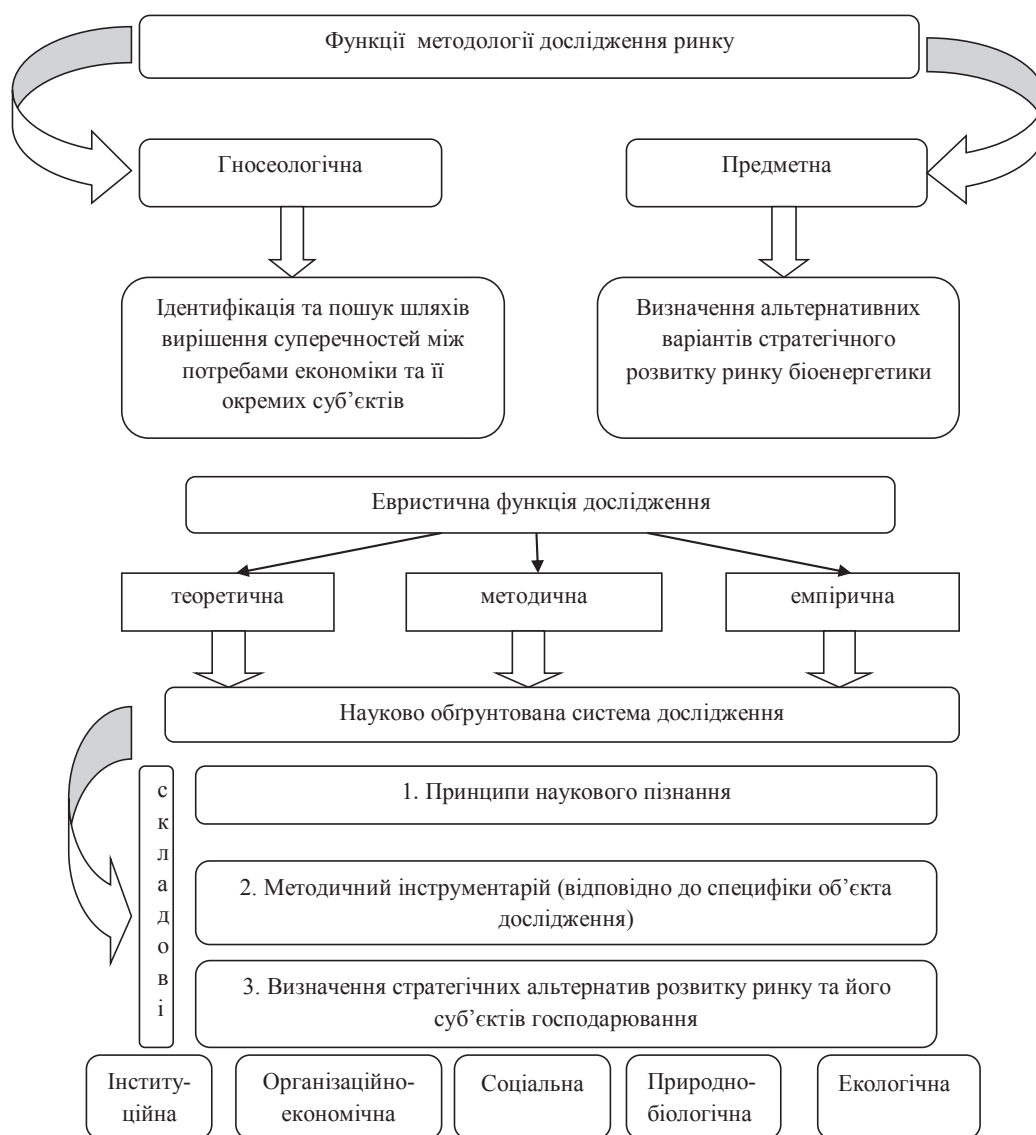


Рис. 2. Методологія дослідження ринку біоенергетики

Джерело: сформовано автором на основі [7, с. 66]



здійсненні, з одного боку, теоретичних узагальнень, принципів окремих наук, а з іншого – часткових методів дослідження [6, с. 57].

Методика є конкретизацією методології з урахуванням особливостей конкретної галузі та вимог конкретного дослідження, за якої остання трансформується у точні пізнавальні процедури та операції. Своєю чергою, «метод розширюється в систему», тобто використовується для подальшого розвитку науки, поглиблення теоретичного знання як системи, а також його матеріалізації й об'єктивізації у практиці [8, с. 18].

Методичний підхід до вивчення ринку не є настільки формалізованим, як методологія, проте він повинен урахувати такі вимоги: 1) можливість виникнення лише в конкурентному середовищі, що робить доцільним застосування методу порівняння; 2) обов'язкова наявність стійкості, що потребує брати до уваги всі відхилення від рівноважного стану; 3) тривалість, урахування якої можливе на основі застосування динамічних показників (ланцюгових або базисних темпів зміни); 4) дослідження на мікрорівні передбачає розгляд підприємства як відкритої економічної системи (системний) [8, с. 69]. Останнє означає розгляд ринкових суб'єктів у взаємодії з оточуючим їх мікросередовищем.

На відміну від методології метод дослідження підпорядковано вирішенню конкретно-наукових завдань. Він є способом дослідження, інструментом досягнення мети [9, с. 31]. Сукупність різних методів пізнання (економічних, статистичних, математичних та ін.) з урахуванням принципів діалектики становить зміст методики економічних досліджень [10, с. 58].

Найповнішого пізнання ринкових процесів можна досягти за умов ефективно підібраної методики дослідження. У дослідженнях ринку біоенергетики застосування методичного інструментарію варіює залежно від рівня проведення. Під час вивчення ринку біоенергетики доцільне використання різних груп методів, які поділяють на загальнонаукові й спеціальні.

Базисним для проведення дослідження є діалектичний метод пізнання процесів та явищ, що дає змогу вивчати їх шляхом визначення закономірностей розвитку, існуючих взаємозв'язків з урахуванням переходу кількісних змін у якісні, суперечностей, властивих об'єкту дослідження. Важливим у застосуванні діалектичного методу є поєднання його із системним підходом.

Системний підхід вимагає виявлення сутності явища та процесу як самостійних систем, що володіють різноманітністю структури зв'язків з економічними підсистемами, системою та середовищем; розроблення синтетичних і аналітичних показників, що характеризують кількісний бік явищ і процесів у нерозривному зв'язку з їх якісною визначеністю; вивчення законів, закономірностей і тенденцій їх розвитку на основі відбору і перетворення інформації; складання моделей розвитку явищ і процесів з урахуванням динамічності економічної системи, з економічною їх обґрунтованістю [11]. Поняття «загальна теорія систем» було розроблено Л. фон Берталанфі у XIX ст. в межах природничих наук, поступово трансформувалося у міждисциплінарне вчення й є провідною методологією під час проведення будь-якого дослідження, пов'язаного з біологічними процесами та вивченням відкритих систем.

І. Блауберг та Е. Юдин зазначають, що специфіка методології системного підходу визначається тим, що він орієнтує дослідження на розкриття цілісності об'єкта, механізмів його функціонування, на виявлення різноманітних типів зв'язків складного об'єкта і зведення їх в єдину теоретичну основу [12]. Системний підхід як методологія знаходиться на етапі трансформації, оскільки в його межах формуються нові наукові парадигми, однією з яких є синергетика. Згідно із цим ученням, сума ефектів кожної окремої частини, елемента системи буде меншою, ніж сумарний результат ефектів за їх взаємодії. У межах синергетики розглядається питання холізму як співвідношення частин із цілим [13], прояв синергетичного ефекту. Підхід до вивчення процесів і явищ на принципах холізму є протилежним щодо традиційного способу мислення.

Історичний метод дослідження, який є складником системного підходу, зводиться до вивчення всіх явищ і процесів у динаміці розвитку, становленні конкретного етапу розвитку суспільства [11]. Virізнюють такі прийоми в межах методу, як періодизація, історична деталізація та ін.

Для визначення резервів підвищення ефективності виробництва біоенергетичної продукції та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання використовують різні методи економічного аналізу: порівняння, обчислення середніх та відносних величин, динамічних рядів, табличний і графічний методи, індексний метод, групування тощо [14, с. 53–55].

Формалізація проведення дослідження зумовлює застосування математичних та статистичних методів. Такі методи використовують як під час збирання даних, так і під час їх аналізу. До них відносять метод середніх та відносних величин, метод групування, індексного аналізу, балансовий метод регресійного та кореляційного аналізу, моделювання. Оцінка закономірностей ринкових процесів, зв'язків між факторними та результативними показниками проводиться з використанням кореляційного аналізу. Регресійний аналіз визначає форму зв'язку, а кореляційний аналіз визначає тісноту зв'язку [8]. Сутність кореляційно-регресійного аналізу зводиться до розроблення математичної моделі, яка встановлює зв'язок між факторами та результативним показником, а також визначенням тісноти зв'язку – коефіцієнтів кореляції.

Економіко-математичні методи використовують для розв'язання оптимізаційних задач, що дає змогу розв'язати проблему вибору виробництва тих видів продукції (біопалива, біогазу), які мають найбільші резерви росту в конкретних регіонах та виробництво яких є економічно доцільним.

Важливим завданням щодо перспектив розвитку ринку біоенергетики є визначення позиції вітчизняних виробників на внутрішньому та зовнішньому ринках та ступінь відповідності продукції їхнім вимогам [14, с. 81]. Особливе значення при цьому має відпрацювання методики аналізу ринку біоенергетики в межах національної економіки, тобто внутрішньогалузевого аналізу.

М. Портер наголошує на важливості початку галузевої діагностики з характеристики варіантів стратегій основних конкурентів. Це дає змогу виділити в галузі стратегічні групи, тобто групи підприємств із подібними варіантами стратегії. Як правило, є невелика

кількість стратегічних груп, що мають суттєві відмінності в стратегії підприємств галузі [15]. На основі виокремлення стратегічних груп доцільно побудувати їх графічне відображення у вигляді карти. Також М. Портер наголошує на необхідності детального аналізу п'яти конкурентних сил із метою обґрунтування та розроблення бізнес-стратегії для суб'єктів ринкових відносин [16]. Трансформації, що відбуваються у галузі виробництва біоенергетичної продукції та супутніх галузях, значимі для стратегії, якщо простежується їхній вплив на чинники, що лежать в основі п'яти конкурентних сил. Інакше ці зміни важливі тільки в тактичному плані.

Аналіз еволюції розвитку ринку передбачає відповіді на питання: чи відбуваються на ринку зміни кожного елемента його структури? чи призводить якась тенденція в галузі до зниження або підвищення бар'єрів мобільності, до посилення або ослаблення влади покупців або постачальників? Комплексний аналіз співвідношення всіх конкурентних сил і економічних причин їх дій дає змогу отримати відображення суттєвих проблем розвитку ринку. Слід приділяти увагу як ринковим нинішнім тенденціям, так і тим, що можуть стати домінуючими в майбутньому.

Враховуючи важливість прогнозування розвитку ринку, бажано мати певні аналітичні інструменти, які допоможуть виявити модель імовірних галузевих змін. Умови функціонування галузі з погляду стратегічних наслідків найістотніше розрізняються за низкою основних параметрів: рівнем концентрації; ступенем зрілості галузі; інтенсивністю міжнародної конкуренції в досліджуваному сегменті [15; 16]. Для обґрунтування перспектив розвитку ринку біоенергетики необхідно здійснити поглиблений аналіз на основі визначених параметрів, що характеризують основні типи умов функціонування ринків різних видів біопалива, за кожним з яких визначено вирішальні аспекти структури галузі, найважливіші стратегічні проблеми, характерні стратегічні альтернативи та прорахунки. Для аналізу виділено п'ять найважливіших типів умов [15]. Важливим методом дослідження слід уважати експертне опитування, яке сприяє не лише визначенню якісних

параметрів трансформацій, а й окреслює визначальні напрями розвитку.

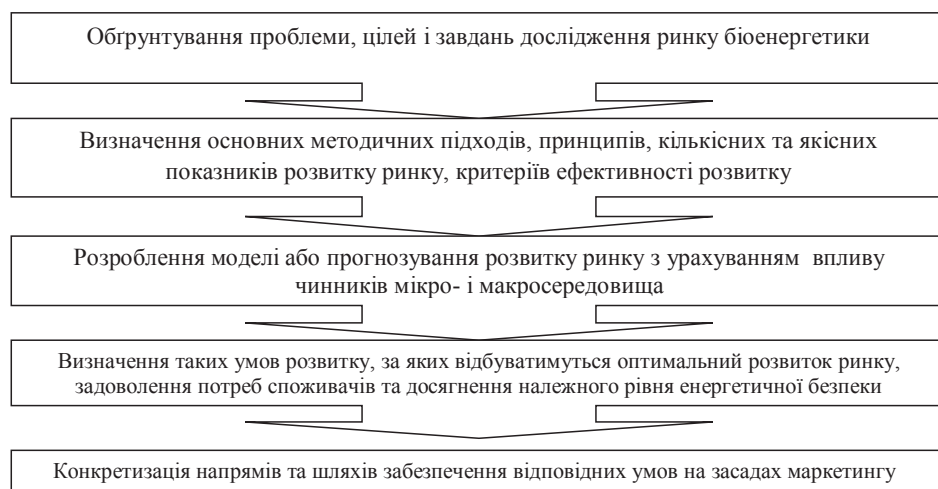
Особливості методологічних досліджень визначають стратегічні альтернативи розвитку суб'єктів (виробництва біоенергетичної продукції та ринку біоенергетики в цілому). Наприклад, це стосується матричних методів. Концепція життєвого циклу галузі у своєму розвитку, як правило, послідовно проходить чотири стадії: зародження, зростання, зрілість, спад. Сутність моделі ADL/LC полягає у тому, що окремий вид бізнесу суб'єкта господарювання може знаходитися на одній із зазначених стадій життєвого циклу, і, відповідно, його необхідно аналізувати у межах цієї стадії, а потім на основі отриманих даних розробляти стратегію розвитку. Зазначені положення стосуються також усіх інших матричних методів (матриць БКГ, Мак-Кінсі тощо). Для досягнення конкурентних переваг та формування ефективних стратегій розвитку суб'єкти господарювання повинні знати ринкову ситуацію, оцінювати рівень конкуренції та рівень власної конкурентоздатності за науковими методиками.

Невід'ємним складником досліджень розвитку ринку є маркетингові дослідження. Необхідність рухатися від вимог ринку, споживачів, а не від продукції, яка випускається, визначає логіку проведення маркетингових досліджень. Дослідження ринку припускає з'ясування його стану і тенденцій розвитку, що може допомогти виявити недоліки поточного положення на ринку і виявити можливості й шляхи його поліпшення [17, с. 32].

На основі теоретичних досліджень можна визначити алгоритм необхідних наукових розробок та виділити п'ять основних етапів їх проведення (рис. 3).

При цьому достовірність отриманих у процесі досліджень результатів значною мірою визначається тим, як застосований метод відповідає методологічному стандарту.

**Висновки.** Методологічним підґрунтям вивчення питань розвитку ринку біоенергетики має бути системний підхід. У цьому контексті необхідно дослідити, по-перше, процес формування та розвитку ринку біоенергетики, а по-друге, суб'єкти ринкових відносин та їх взаємодію, до яких відносять: а) виробників усіх



**Рис. 3. Методологічний аспект алгоритму дослідження ринку біоенергетики**

*Джерело: розробка авторів*

видів біоенергетичної продукції; б) суб'єктів інфраструктури; в) державу як регулятора ринкових відносин; г) кінцевих споживачів.

Необхідною умовою дослідження ринку є врахування кількісних та якісних характеристик глобального і національного середовища, чинників ендегенного та екзогенного походження, таких як: природно-біологічні, що визначають потенціал сировинної бази розвитку біоенергетики; науково-технічні, що

характеризують наявну технологічну базу; соціально-демографічні, що розкривають рівень компетенцій та знань; організаційно-економічні, що зумовлюють економічне підґрунтя розвитку суб'єктів виробництва біоенергетичної продукції та ін. Принципово важливим у методології дослідження є прогнозований та передбачуваний цілеспрямований вплив на ринок та його суб'єктів, метою якого є стійкий розвиток системи, який би відповідав критерію оптимальності.

### Список використаних джерел:

1. Біоенергетика в Україні – перші кроки та потенціал. URL: [http://a7d.com.ua/analtika/376-boenergetika\\_v\\_ukran\\_persh\\_kroki\\_ta\\_potencal.html](http://a7d.com.ua/analtika/376-boenergetika_v_ukran_persh_kroki_ta_potencal.html).
2. Божидарнік Т.В., Ткачук В.В., Речун О.Ю. Проблеми і перспективи формування та розвитку ринку біопалива в Україні. Економічний часопис – XXI. 2014. № 11–12. С. 45–48.
3. Закон України «Про альтернативні види палива». Остання редакція від 01.11.2016. ВВР. 2016. № 51. Ст. 834.
4. Червякова О.В. Перехід до парадигми розвитку механізмів трансформації державного управління в умовах суспільних змін. Науковий вісник Полісся. 2017. № 1(9). Ч. 1. С. 140–146.
5. Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І. Економічний енциклопедичний словник. Т.1. Львів: Світ, 2005. 616 с.
6. Білуха М.Т. Методологія наукових досліджень: підручник. К.: АБУ, 2002. 480 с.
7. Петриченко І.І. Методологічні особливості дослідження ринку кормів. Агроінком. 2013. № 10–12. С. 65–71.
8. Баскаков А.Я., Туленков Н.В. Методология научного исследования. К.: МАУП, 2002. 213 с.
9. Ковальчук В.В., Мойсеева Л.М. Основы научных исследований: навч. посіб.; 2-е вид., перероб. і доп. К.: Професіонал, 2004. 208 с.
10. Ганін В.І., Ганіна Н.В., Гурова К.Д. Методологія соціально-економічного дослідження. К.: Центр навч. літ., 2008. 224 с.
11. Попович І.В. Методика экономических исследований в сельском хозяйстве: учеб. пособие; 4-е изд., перераб. М.: Экономика, 1982. 216 с.
12. Блауберг И.В., Юдин Э.Г. Становление и сущность системного подхода. М.: Наука, 1973. 129 с.
13. Борщук Є.М. Системний підхід і синергетика. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnlut/21\\_1/344\\_Bor.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlut/21_1/344_Bor.pdf).
14. Економічний аналіз: навч. посіб. / за ред. Н.А. Волкової. Одеса: ОНЕУ. 2015. 310 с.
15. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов; изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 454 с.
16. Портер М. Стратегія конкуренції. К.: Основи, 1997. 390 с.
17. Сучасні маркетингові методи та інструменти в діяльності підприємств аграрного сектору: монографія / за ред. Я.С. Ларіної К.: Компрінт, 2016. 450 с.

УДК 332.012.334

**Манойленко М.В.,**  
аспірант,

*Міжнародний університет бізнесу і права*

## ЗАСТОСУВАННЯ КЛАСТЕРНОГО ПІДХОДУ ДО СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ДЕПРЕСИВНИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

**Манойленко М.В.** Застосування кластерного підходу до стратегій розвитку депресивних територій України. У статті узагальнено зарубіжний та вітчизняний досвід створення й розвитку кластерів, здійснено аналіз наявних підходів до розвитку кластерних систем із метою їх оптимізації.

**Ключові слова:** кластеризація, конкурентоспроможність економіки, державна підтримка.

**Манойленко М.В.** Применение кластерного подхода к стратегиям развития депрессивных территорий Украины. В статье обобщен зарубежный и отечественный опыт создания и развития кластеров, осуществлен анализ существующих подходов к развитию кластерных систем с целью их оптимизации.

**Ключевые слова:** кластеризация, конкурентоспособность экономики, государственная поддержка.

**Manoylenko M.V.** Application of a cluster approach in strategies for the development of depressed territories of Ukraine. The article generalizes foreign and domestic experience of creation and development of clusters. The analysis of the existing approaches to the cluster systems order to optimize them is done.

**Key words:** clustering, competitiveness of the economy, state support.

**Постановка проблеми.** У стратегії підвищення конкурентоспроможності економіки України, її депресивних територій передбачено формування ефективних мережових виробничих систем, широке розповсюдження кластерних принципів організації виробничої взаємодії на регіональному рівні, що надає значні можливості як для підвищення конкурентоспроможності місцевого бізнесу, так і для підвищення ефективності економічної політики.

Концепція кластерного підходу не є новою для світової науково-практичної сфери у цілому та для України зокрема [2]. Проте саме кластери сьогодні доводять свою застосовність як інструменту спрямованого розвитку економіки регіону, посилення її конкурентоспроможності, побудови чи реструктуризації регіональних економічних підсистем, розв'язання територіальних соціальних проблем, проблем раціонального ресурсовикористання тощо. Від самого початку розвитку кластерний підхід активно розглядався з позицій його застосування як складника регіонального управління. Актуальність управлінської інтерпретації кластерного підходу в умовах домінування посткейнсіанської теорії регіональної політики суттєво посилює його віднесення до «м'яких» регуляторно-інструментальних засобів впливу на об'єкти економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В останні десятиліття теорії та методології кластерного підходу присвячено досить велику кількість робіт. Серед них варто відзначити праці зарубіжних учених: Є. Дахмана, Є. Лімера, М. Портера, С. Розенфельда, Д. Сольє, І. Толенадо, Е.Дж. Фезера, В. Фельдмана, М. Енрайта та ін., у яких сформовано його класичні поняття.

Вітчизняні вчені за останнє десятиліття активно продовжили розвиток основних ідей кластерного підходу з позицій використання його переваг в умовах української економічної та управлінської кон'юнктури. Сьогодні суттєва кількість досліджень учених-регіоналістів тією чи іншою мірою охоплює аспекти кластерного підходу. Зокрема, внесок у розвиток його ідей здійснили праці: О. Амоші, Є. Бельтюкова, В. Белінської, В. Беседіна, З. Варналія, В. Геєця, О. Дейнеки, М. Долішнього, В. Демченка, С. Дорогунцова, Б. Корецького, О. Лапка, І. Лукінова, І. Мартиняка, А. Павлюка, А. Темченка, А. Турила, В. Хомякова, М. Якубовського та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення особливостей формування кластерів із позицій дослідження процесів у депресивних територіях, що допоможе забезпечити адаптацію до технологічних і ринкових змін внутрішнього і зовнішнього середовища в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Стимулювання структурних зрушень у промисловості України потребує застосування нових організаційних важелів, здатних забезпечити підвищення продуктивності праці, реструктуризацію промислового сектору зі збільшенням частки високотехнологічних та наукоємних виробництв, зростання інноваційної активності підприємств та створення замкнених ланцюгів виробництва. Одним із найбільш ефективних способів досягнення цієї мети є застосування кластерного підходу до організації промислового виробництва в депресивних територіях, який дає змогу поєднати науково-технологічний, інноваційний та виробничий потенціали промисловості, сприяє створенню нового класу виробничих систем,

що об'єднуюватимуть ресурси та компетенції, недоступні для окремих підприємств.

Протягом останніх років у розвинених країнах світу усвідомлюється необхідність формування нової промислової політики, заснованої на поєднанні активної ролі держави та ринкових механізмів, а також пошуку найбільш ефективних інструментів та механізмів державного впливу на розвиток промислового комплексу [4].

Значного поширення під час формування державної політики розвитку реального сектору економіки набуває застосування кластерного підходу, суттєвою перевагою якого перед традиційним секторальним підходом є його комплексність: кластерна політика в депресивних територіях дає змогу досягати цілей не лише у сфері формування та розвитку промислових кластерів, а й у інших сферах державної політики: інвестиційній, інноваційній, соціальній, забезпечуючи досягнення найбільшого синергетичного ефекту у стимулюванні економічного зростання.

Залежно від ролі держави в проведенні кластерної політики розрізняють такі підходи [1]:

- 1) функціональна кластерна політика, за якої держава сприяє налагодженню співпраці між зацікавленими сторонами та надає певну фінансову підтримку щодо реалізації проекту;
- 2) підтримувальна кластерна політика, де функція держави доповнюється спрямуванням та підтримкою інвестицій в інфраструктуру кластера для стимулювання його розвитку;
- 3) директивна кластерна політика, коли підтримувальна функція держави доповнюється проведенням спеціальних програм, які спрямовані на трансформацію спеціалізації регіону через розвиток кластерів;
- 4) інтервенційна кластерна політика, коли держава разом зі своєю директивною функцією бере на себе відповідальність за подальший розвиток кластеру через надання трансфертів, субсидування, інші інструменти активного регулювання та формування його спеціалізації в аграрній економіці.

Сьогодні в країнах Європи, Японії та Індії 65–70% підприємств є учасниками кластерів; близько 70% кластерних структур функціонує у промисловій сфері. У США в рамках кластерів працює більше половини підприємств, а частка створеного ними ВВП перевищує 60%. Повністю охоплена кластеризацією економіка скандинавських країн: Данії, Фінляндії, Норвегії та Швеції. Активно йде процес формування кластерів у Південно-Східній Азії та Китаї. Так, у Китаї нині працює більше 60 кластерів, у яких сконцентровано близько 30 тис. компаній із більше ніж 3,5 млн. співробітників та рівнем продажів близько 200 млрд. дол. щороку.

Загалом основні переваги кластеризації такі:

1. Кластери підвищують продуктивність підприємств шляхом:
  - а) кращого доступу до робочої сили та постачальників;
  - б) доступу до спеціалізованої інформації;
  - в) доповнюваності продуктів, які внаслідок цього стають привабливішими для споживачів;
  - г) доступу до інституцій та суспільних товарів;
  - д) кращої мотивації керівників;
  - е) посилення зв'язків між продукуванням інновацій та їх упровадженням у виробництво.
2. Кластери збільшують темпи інновацій і визначають їх напрям, що дає змогу створити фундамент для майбутнього економічного зростання.



3. Кластери стимулюють створення нових підприємств за рахунок таких чинників, як: а) помітніші ніші для нових підприємств; б) наявні необхідна сировина, комплектуючі частини та робоча сила; в) можливості венчурного підприємництва.

У ЄС сьогодні функціонує близько 2 тис. офіційно зареєстрованих кластерів, у яких працюють 38% зайнятих у всіх країнах ЄС. 150 з існуючих кластерів визнано кластерами світового рівня за показниками зайнятості, розмірами кластера та спеціалізацією. Останні дослідження свідчать про те, що протягом 2013–2016 рр. 33,3% фірм, які є членами кластерів, продемонстрували зростання зайнятості більше ніж на 10%, тоді як поза кластерами такі показники зростання зайнятості зафіксовано лише у 18,2% фірм.

Активна роль держави та наддержавних утворень (наприклад, ЄС) у формуванні кластерних мереж на сучасному етапі розвитку кластерів пояснюється необхідністю залучення кваліфікованого персоналу та організацій, які спеціалізуються на важливому для регіону або держави виді діяльності, а також залежністю інноваційної діяльності підприємств від стану розвитку фундаментальної науки, яка є сферою відповідальності держави: частка державного сектору у витратах на дослідження та розробки у розвинених країнах Європи становить близько 40%.

У переважній більшості країн кластеризація підтримується на державному рівні шляхом реалізації кластерної політики, під якою розуміють спільну діяльність органів державної влади та управління, установ та організацій наукового, виробничого, громадського та інших секторів, спрямовану на створення умов для формування нових кластерів в економіці. Національні програми кластеризації сьогодні має переважна більшість країн ЄС. Зазвичай у них передбачене надання значної фінансової підтримки розвитку кластерів відповідно до національних стратегічних пріоритетів (ключових технологій, пріоритетних секторів економіки тощо), яка спрямовується переважно на підтримку кластерного менеджменту, НДДКР та інноваційних проєктів.

Поширеними є також регіональні та місцеві програми кластеризації, перевагою яких є можливість урахування індивідуальних специфічних особливостей діяльності кластерів під час побудови програми через налагодженість безпосереднього діалогу з учасниками.

Найпривабливішими для створення кластерів в Україні протягом останнього десятиліття залишаються туристичний сектор, харчова промисловість (або АПК), важке машинобудування. Переважна більшість українських кластерів перебуває на стадії становлення [6].

Про незрілість більшості промислових кластерів в Україні свідчать також відсутність стійких міжрегіональних кластерних об'єднань та переважна концентрація промислових кластерів у межах окремих областей або районів. В Україні дотепер не сформовано загальнонаціональної стратегії розвитку кластерів, інтегрованої в інші види державної економічної політики. Відсутня нормативно-правова та інституційна база для реалізації кластерної моделі розвитку. Сьогодні розроблені проєкти нормативно-правових актів із формування засад державної політики у сфері кластеризації залишаються незатвердженими.

Серед них – проєкт концепції створення кластерів в Україні (2008 р.); проєкт концепції загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості України до 2017 р. (2008 р.); проєкт концепції Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів (2009 р.). Водночас протягом останніх років кластеризація стає одним із пріоритетів регіональної економічної політики в Україні: створення та розвиток кластерів визнано одним із найважливіших напрямів у стратегіях розвитку багатьох регіонів. Постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 затверджено Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 р., у якій ураховано пріоритети євроінтеграції, зміни зовнішніх та внутрішніх умов для розвитку регіонів протягом останніх років та нові ризики, пов'язані з анексією Російською Федерацією АР Крим і військовим конфліктом на Сході України.

Для виконання цієї Постанови було розроблено нові регіональні стратегії розвитку України, у багатьох з яких передбачається застосування кластерного підходу до вирішення економічних проблем регіонів та забезпечення нової якості економічного зростання. Розвитку кластерної форми організації виробничої діяльності приділено увагу у стратегіях розвитку 15 областей України.

Аналіз регіональних стратегій свідчить про те, що переважна більшість областей України розглядає кластерну модель як інструмент для реалізації двох головних завдань – забезпечення ефективного розвитку АПК та розбудови інноваційної моделі у промисловості, що визначено цілями застосування кластерного підходу у дев'яти та семи областях відповідно (табл. 1).

Іншими зазначеними у стратегіях напрямками розбудови кластерної моделі є розвиток туристичного сектору (у т. ч. «зеленого» туризму), стимулювання транскордонного співробітництва, зміцнення потенціалу малого та середнього підприємництва (МСП) і розбудова його інфраструктури, вирівнювання регіонального розвитку та вирішення проблем депресивних регіонів, становлення галузі альтернативної енергетики.

Визначення пріоритетних напрямів кластеризації у багатьох областях не враховує специфіки промислового розвитку регіону, залишаючи поза увагою галузі промисловості з найбільшим потенціалом кластеризації та сформовані міжгалузеві кооперативні зв'язки (наприклад, суднобудування та морська індустрія у Миколаївській обл.) [5].

У багатьох стратегіях має місце просте дослівне копіювання цілей та стратегічних пріоритетів регіонального розвитку зі стратегій інших регіонів, включаючи пріоритетні напрями та сектори для створення та розвитку кластерів (насамперед щодо створення кластерів в АПК та розвитку підприємницького середовища) депресивних територій.

Важливою відмінною рисою кластера є його інноваційна орієнтованість. Успішні кластери формують там, де здійснюється або очікується прорив у сфері техніки і технології виробництва з подальшим виходом на нові ринки збуту. Процеси ж кластеризації у вітчизняній економіці відрізняються некоординованістю дій, низькою ефективністю вже створених мережевих структур, відсутністю стимулюючого середовища.

Основними причинами слабого розповсюдження таких процесів в Україні вважаємо:



Застосування кластерної моделі у стратегіях розвитку регіонів України [3]

| Мета                                                                              | Область                                                                                                                       | Кількість областей |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Збільшення ефективності агропромислового виробництва та реалізація потенціалу АПК | Вінницька, Житомирська, Закарпатська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Полтавська, Тернопільська, Чернівецька, Чернігівська | 9                  |
| Запровадження інноваційної моделі розвитку у промисловості                        | Вінницька, Донецька, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Тернопільська, Чернівецька                                    | 7                  |
| Зміцнення потенціалу МСП і розбудова його інфраструктури                          | Волинська, Полтавська, Чернівецька, Донецька, Львівська, Херсонська                                                           | 6                  |
| Забезпечення розвитку рекреаційного потенціалу та туристичної галузі              | Тернопільська, Херсонська, Чернівецька, Чернігівська                                                                          | 4                  |
| Стимулювання транскордонного співробітництва та прикордонних територій            | Вінницька, Закарпатська, Львівська                                                                                            | 3                  |
| Зменшення диспропорцій розвитку в регіоні                                         | Донецька, Київська, Миколаївська                                                                                              | 3                  |
| Забезпечення розвитку сектору альтернативної енергетики                           | Івано-Франківська, Чернігівська                                                                                               | 2                  |

– тривалу економічну і політичну кризу, пов'язану з трансформацією економіки країни, глобальною фінансовою кризою;

– неефективне державне регулювання інноваційної сфери через механізми податкової, фінансової, митної, амортизаційної політики;

– несинхронність у прийнятті та введенні в дію законів, кодексів, підзаконних актів у правовому просторі інноваційної сфери країни, протиріччя в них, часті зміни і просто скасування нормативно-правових актів, відсутність законодавчої підтримки процесів кластеризації;

– різке скорочення державних замовлень і попиту на інноваційну продукцію, продукти, послуги, особливо у високотехнологічних видах діяльності: аерокосмічний, оборонний, машинобудуванні, особливо суднобудуванні, електронній промисловості;

– низький промисловий попит на продукцію з високою доданою вартістю;

– слабку інноваційну активність промислових підприємств, особливо малих, тобто пасивність підприємців до змін в умовах високих ризиків і невизначеності у вітчизняній економіці;

– найбільш активні види економічної діяльності національного господарства (транспорт, телекомунікації, хімічна і харчова промисловість) потреби у технічному переозброєнні, модернізації виробництва реалізують переважно за рахунок імпорту машин, технологічного обладнання, устаткування, пристроїв тощо;

– структуру власності, яка склалася у господарському комплексі України, впливала і дотепер впливає

на можливості самофінансування учасниками своєї інноваційної діяльності та їх доступу до кредитних та інших фінансових ресурсів.

Кластеризація економіки України стримується наявністю суб'єктивних чинників. Серед цих чинників стримування реалізації кластерних ініціатив особливе місце належить недосконалості чинного законодавства, а також відсутності концепції скоординованої кластерної політики, яка б урахувала особливості регіонів України, можливості розвитку наявного наукового потенціалу під час створення кластерів і потенційні труднощі у процесі реалізації кластерних проектів.

**Висновки.** Недооцінювання потенціалу застосування кластерного підходу до забезпечення економічного розвитку депресивних територій та розбудови міжгалузевого співробітництва в регіонах із високим потенціалом кластеризації, а також ігнорування галузево-секторальних особливостей територіального розвитку під час розроблення регіональних стратегій дають змогу зробити висновок про те, що спроби задіяти найкращі світові практики стимулювання регіонального розвитку в Україні все ще дуже часто здійснюються з формальної, а не зі змістовної позиції.

У цілому формування і розвиток кластерів призводять до інтегральних переваг: підвищення конкурентоспроможності економіки, активізації інноваційних процесів і реальних механізмів узгодження інтересів влади, бізнесу, науки та освіти під час розроблення стратегії розвитку як на рівні окремого суб'єкта господарювання, учасника кластера, так і на рівні регіону й країни.

### Список використаних джерел:

1. Бізнес-кластери: потрійна сила. URL: <http://www.innovations.com.ua/ua/articles/op-manage/biznes-klasteripotrijna-sila>.
2. Мельник Ю.М. Проблеми формування регіональних стратегій в контексті сталого розвитку. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2015. № 1. С. 159–165.
3. Моніторинг та оцінювання програм регіонального розвитку / М. Лендвел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак, І. Санжаровський; за ред. І. Санжаровського, Ю. Полянского. К.: К.І.С., 2017. 218 с.
4. Ринейська Л.С. Кластери у сучасній глобальній економіці. Ефективна економіка. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4971>.
5. Україна: Стратегічні пріоритети. Аналітичні оцінки – 2016: монографія / за ред. О.С. Власюка. К.: НІСД, 2016. 576 с.
6. Хаджинов І.В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку депресивних територій. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць. Маріуполь: Вега-Принт, 2018. 352 с. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc\\_Gum/Tpiv/2018/40.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Tpiv/2018/40.pdf).

**Панченко Н.Г.**,  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки  
та управління виробничим і комерційним бізнесом,  
*Український державний університет залізничного транспорту*

## КОРПОРАТИВНА ПОЛІТИКА ВЗАЄМОДІЇ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ТА ДЕРЖАВНИХ І РЕГІОНАЛЬНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

**Панченко Н.Г. Корпоративна політика взаємодії залізничного транспорту та державних і регіональних органів влади.** У статті окреслено чинники, що зумовлюють доцільність формування корпоративної політики взаємодії залізничного транспорту та державних і регіональних органів влади. Досліджено особливості взаємодії залізничної галузі та органів влади. Виділено змістовні напрями корпоративної політики щодо взаємодії залізничного транспорту з державними та регіональними органами влади. Окреслено організаційно-економічні положення формування корпоративної політики ПАТ «Українська залізниця» щодо взаємодії залізничного транспорту, державних і регіональних органів влади як основи для подальшого вдосконалення діяльності всього залізничного транспорту. Визначено результати, що очікуються від реалізації запропонованої корпоративної політики.

**Ключові слова:** залізничний транспорт, регіональні органи влади, держава, взаємодія, корпоративна соціальна відповідальність.

**Панченко Н.Г. Корпоративная политика взаимодействия железнодорожного транспорта, государственных и региональных органов власти.** В статье обозначены факторы, обуславливающие целесообразность формирования корпоративной политики взаимодействия железнодорожного транспорта, а также государственных и региональных органов власти. Исследованы особенности взаимодействия железнодорожной отрасли и органов власти. Выделены содержательные направления корпоративной политики по взаимодействию железнодорожного транспорта с государственными и региональными органами власти. Указаны организационно-экономические положения формирования корпоративной политики ПАО «Украинская железная дорога» по взаимодействию железнодорожного транспорта, государственных и региональных органов власти как основы для дальнейшего совершенствования деятельности всего железнодорожного транспорта. Определены результаты, ожидаемые от реализации предложенной корпоративной политики.

**Ключевые слова:** железнодорожный транспорт, региональные органы власти, государство, взаимодействие, корпоративная социальная ответственность.

**Panchenko N.G. Corporate policy on the interaction of rail transport, state and regional authorities.** The article outlines the factors that determine the feasibility of forming a corporate policy for the interaction of rail transport, as well as state and regional authorities. Investigation of the features of the interaction of the railway industry and the authorities. The substantive directions of the corporate policy on interaction of the railway transport with the state and regional authorities are allocated. The organizational and economic provisions of the formation of the corporate policy of PJSC "Ukrainian Railways" on the interaction of rail transport, state and regional authorities as the basis for further improvement of the activity of all rail transport are outlined. The results are expected from the implementation of the proposed corporate policy.

**Key words:** railway transport, regional authorities, state, interaction, corporate social responsibility.

**Постановка проблеми.** Актуальність формування корпоративної політики взаємодії залізничного транспорту, а також державних і регіональних органів влади визначається мінливими умовами зовнішнього середовища, передусім зростанням самостійності і відповідальності глав регіонів у питаннях адміністративного та господарського управління [1], а також впливом економічної кризи на розвиток регіонів і, як наслідок, на промислову базу клієнтів вітчизняного залізничного транспорту та появою нових завдань корпоративного розвитку ПАТ «Українська залізниця», що було визначені і затверджені Стратегією розвитку залізничного транспорту [2] України.

Якісно сформована дієва корпоративна політика взаємодії залізничного транспорту та державних і регі-

ональних органів влади необхідна також залізничній галузі з погляду забезпечення ефективної реалізації корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Українська залізниця», що має велику кількість бізнес-одиниць із розгалуженою структурою. Водночас досягти загальногалузевих результатів у взаємодії із зовнішнім середовищем на регіональному рівні в рамках обмеженості ресурсів окремих вертикалей часто неможливо, а тому сформована корпоративна політика повинна дати можливість цілеспрямовано та послідовно використовувати всі ресурси ПАТ «Українська залізниця» для максимізації результативності взаємодії з державними та регіональними органами влади в різних регіонах України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зарубіжні та вітчизняні вчені дослідили сутність взаємо-

дії влади та бізнесу, обґрунтували оптимальні моделі, форми і типи їх співпраці. У цьому напрямі активно працювали А. Бержанір [4], В. Ойкен [5], Ю. Боковикова [6], В. Федорін [7], А.Н. Шохин [8] та ін.

Сьогодні дослідження теоретичних основ побудови корпоративної політики та розвитку залізничного транспорту України досить популярні, їм присвячено цілу низку праць за авторством В. Диканя, Б. Остапюка [9], І. Токмакової [10], В. Овчиннікової [11] та ін.

Однак залишається невирішеною значна кількість наукових проблем щодо визначення ключових положень формування корпоративної політики взаємодії залізничного транспорту, державних і регіональних органів влади.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є окреслення організаційно-економічних положень формування корпоративної політики ПАТ «Українська залізниця» щодо взаємодії залізничного транспорту, державних і регіональних органів влади як основи для подальшого забезпечення ефективної реалізації корпоративної соціальної відповідальності залізничним транспортом.

**Виклад основного матеріалу.** ПАТ «Українська залізниця» є соціально відповідальною компанією, що функціонує на території України. Регіональні філії та виробничі підрозділи залізничної корпорації діють у 24 областях держави та в комплексі забезпечують експлуатаційну діяльність залізничного транспорту країни. Публічне акціонерне товариство має складну корпоративну структуру, за допомогою якої забезпечує виконання дальніх та приміських пасажирських перевезень, вантажних перевезень, а також підтримку соціальної інфраструктури (фактично виконуючи державні функції у цій сфері).

В окремих регіонах України за пріоритетною участі залізничного транспорту реалізуються або реалізовані найбільші інвестиційні проекти, в яких також беруть участь як державні, так і регіональні органи влади.

ПАТ «Українська залізниця» відіграє найважливішу роль у забезпеченні транспортної пов'язаності країни як у рамках міських агломерацій, так і на регіональному та міжрегіональному рівнях.

Окрім того, компанія є найбільшим платником податків у регіональні бюджети. Висока залежність регіонів від залізничної галузі зумовлена тим, що вона є найбільшим роботодавцем, забезпечуючи робочими місцями в середньому 1–2% працездатного населення більш ніж у половини суб'єктів України.

Також компанія веде активну закупівельну політику, будучи одним із найбільших споживачів продукції вітчизняних промислових підприємств, джерелом їхнього зростання, тим самим створюючи додаткові джерела бюджетних доходів. Замовлення ПАТ «Українська залізниця» забезпечують у середньому ще 0,1–1,5% зайнятості в регіонах України, особливо в центрах транспортного машинобудування.

Таким чином, корпорація є не тільки господарюючим суб'єктом, що надає послуги у сфері транспорту та інфраструктури, а й забезпечує соціально-економічну стабільність і розвиток більшості регіонів країни. При цьому критично залежними від компанії є близько половини регіонів країни, які в разі припинення діяльності, наприклад, пасажирського залізничного сполучення очікує різкий сплеск соціально-економічної напруженості.

Особливістю зовнішнього середовища під час формування та реалізації регіональної політики ПАТ «Українська залізниця» є високий рівень централізації прийняття рішень в органах державної влади з питань реалізації великих інвестиційних проектів і питань регулювання транспорту. У зв'язку із цим регіональна політика залізничного транспорту не обмежена взаємодією з регіональними органами влади і передбачає активну роботу з державними органами влади.

Залежність господарювання залізничного транспорту від рішень регіональних органів влади поділяється на пряму і непряму. Пряма залежність включає у себе: державне регулювання тарифів на приміські залізничні перевезення і компенсації з регіональних бюджетів, утрачених доходів перевізників від цього регулювання; отримання регіональних податкових пільг, узгодження землевідводення та будівництва супутньої інфраструктури; регіональні і муніципальні замовлення на послуги соціальних установ ПАТ «Українська залізниця» та ін. Непряма залежність проявляється в загальній взаємодії з державними органами влади, станом ринку праці, розміром податків та ін.

Враховуючи високу ступінь взаємозалежності залізничного транспорту та державних і регіональних органів влади, об'єктивною необхідністю є побудова корпоративної політики взаємодії залізничного транспорту та державних і регіональних органів влади, що зумовлює подальший розвиток галузі. Дана політика в межах вибраної концепції корпоративної соціальної відповідальності залізничного транспорту повинна мати у своїй основі комплекс цілеспрямованої діяльності стратегічних бізнес-одиниць ПАТ «Українська залізниця», спрямованих на максимізацію результатів взаємодії залізничної галузі з державними та регіональними органами влади.

У корпоративній політиці основний акцент повинен бути спрямований на співпрацю з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, а також інститутами громадянського суспільства, клієнтами та партнерами ПАТ «Українська залізниця», успішність яких залежить від взаємодії з органами державної влади.

До основних і найбільш значущих для діяльності залізничного транспорту на регіональному рівні контрагентів належать: повноважні представники президента України в регіональних округах, куратори розвитку регіонів в регіональних органах влади, територіальні підрозділи регіональних органів виконавчої влади, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства регіонального значення (регіональні відділення політичних партій та інших громадських організацій) та регіональні бізнес-спільноти.

У зв'язку із цим основними змістовними напрямками корпоративної політики щодо взаємодії залізничного транспорту з державними та регіональними органами влади повинні стати:

- формування сприятливого нормативно-правового середовища діяльності ПАТ «Українська залізниця» на регіональному рівні;
- підвищення фінансово-економічної результативності взаємодії ПАТ «Українська залізниця» з регіональними органами влади за рахунок повного покриття втрачених доходів від державного регулю-

вання діяльності залізничного транспорту на регіональному рівні;

- залучення регіональних інвестицій, регіонального замовлення і податкових пільг для реалізації проєктів розвитку ПАТ «Українська залізниця»;

- супровід поточної діяльності ПАТ «Українська залізниця» під час реалізації інфраструктурних проєктів;

- залучення до цивільно-правового обігу майна ПАТ «Українська залізниця», визначеного до відчуження на користь публічно-правових формувань;

- забезпечення ефективної реалізації заходів корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Українська залізниця»;

- отримання регіональної підтримки діяльності ПАТ «Українська залізниця» щодо забезпечення безпеки на залізничному транспорті;

- залучення нових вантажів і нових клієнтів за рахунок взаємодії з регіональними органами влади у зв'язку з удосконаленням державного регулювання альтернативних видів транспорту;

- інформаційний та електоральний супровід діяльності ПАТ «Українська залізниця» на регіональному рівні.

Враховуючи вищезазначене, ПАТ «Українська залізниця» потребує вдосконалення корпоративних механізмів взаємодії залізничного транспорту з державними та регіональними органами влади.

На регіональному рівні, перш за все, необхідним є уточнення порядку участі підрозділів апарату управління ПАТ «Українська залізниця», його виробничих та регіональних підрозділів у питаннях взаємодії із зовнішнім середовищем. Зокрема, потрібне з'ясування ролі і місця заступників начальників регіональних філій (РФ «Південно-західна залізниця», РФ «Одеська залізниця», РФ «Південна залізниця», РФ «Донецька залізниця», РФ «Львівська залізниця», РФ «Придніпровська залізниця») у взаємодії з регіональними органами влади. Ця функція була закріплена за ними відповідними положеннями і наказами, однак на практиці участь даних посадових осіб у взаємодії з органами влади є ситуативною і не носить системного, комплексного характеру.

Серед інших проблем слід виділити таке. В умовах, коли відбувається створення вертикально інтегрованих структурних підрозділів ПАТ «Українська залізниця», спостерігається зміна ситуації в раніше відпрацьованій системі довіри і співвідпорядкованості між підрозділами залізниць, органами державної та регіональної влади. Сьогодні представники регіональних органів влади самостійно шукають методи взаємодії з керівниками регіональних структурних підрозділів, готують власних лобістів у середовищі керівників вітчизняної залізничної компанії.

У результаті централізації прийняття рішень щодо взаємодії з регіонами окремі суспільні організації стали повністю незалежно від залізниць взаємодіяти з органами влади, а також приймати рішення, що тягнуть серйозні іміджеві та політичні ризики для вітчизняного залізничного транспорту в цілому. Аналогічні ситуації були зафіксовані в діяльності ряду структурних підрозділів та регіональних філій ПАТ «Українська залізниця» на регіональному рівні.

Крім того, у корпорації в цілому потрібно налагодити регулярний процес інформування та обміну

даними за загальнокорпоративними напрямками політики взаємодії залізничного транспорту та державних і регіональних органів влади. Слід зазначити, що нині загальна картина діяльності підрозділів ПАТ «Українська залізниця» в регіоні з питань, пов'язаних із зовнішнім середовищем, відстежується лише частково органами управління залізниць.

Відповіддю на дані виклики могло б стати створення системи міжрегіональних і регіональних координаційних рад ПАТ «Українська залізниця», що об'єднали би під керівництвом залізничної корпорації представників інших організацій залізничної галузі, органів державної влади, вантажовідправників, наукових і громадських організацій. І якщо на першому етапі створення зазначені координаційні ради могли бути сфокусовані здебільшого на питаннях координації взаємодії учасників ринку вантажних перевезень залізничним транспортом, то на другому (в міру зниження напруженості ситуації у вантажоперевезеннях) доцільно виносити питання взаємодії з органами влади.

У подальшому також необхідно уточнити питання координації роботи між системою міжрегіональних і регіональних координаційних рад ПАТ «Українська залізниця» та вертикаллю щодо взаємодії з органами влади, у тому числі спектр питань, що виносяться на їх розгляд і відповідної робочої групи на рівні апарату управління.

Важливою передумовою формування і реалізації корпоративної політики щодо взаємодії залізничного транспорту з органами державної та регіональної влади є концентрація прийняття більшості критично важливих для регіональної політики рішень (рішення щодо відчуження майнових об'єктів, рішення щодо виділення коштів у рамках інвестиційної програми та ін.) на рівні апарату управління ПАТ «Українська залізниця».

У зв'язку із цим пропозиції щодо вдосконалення діяльності всієї залізничної компанії в рамках питань корпоративної політики щодо взаємодії залізничного транспорту з органами державної та регіональної влади, що не належать до сфери відповідальності департаменту корпоративної соціальної відповідальності, вносяться зазначеним департаментом на розгляд причетних підрозділів компанії в установленому порядку на підставі запропонованої вище політики та затверджених відповідно до неї програм стратегічних дій.

У результаті реалізації запропонованої корпоративної політики очікуються такі результати: досягнення пов'язаності в інформаційному та організаційному плані всього комплексу завдань ПАТ «Українська залізниця» на регіональному рівні; вдосконалення бізнес-процесів із добудовою їх як на регіональному рівні, так і з урахуванням взаємодії з підрозділами апарату управління ПАТ «Українська залізниця»; забезпечення залучення необхідних ресурсів ПАТ «Українська залізниця» для реалізації цілей і завдань регіональної політики; закріплення елементів планування регіональної політики в масштабах ПАТ «Українська залізниця».

**Висновки.** Запропонована корпоративна політика щодо взаємодії залізничного транспорту з державними та регіональними органами влади спрямована, перш за все, на формування прозорих для вищого керівництва



ПАТ «Українська залізниця» і суміжних виконавців основних напрямів регіональної політики.

Зазначені базові положення корпоративної політики повинні стати основою для розвитку нормативно-регламентованої бази, що визначає методи і процедури взаємодії бізнес-одиниць ПАТ «Українська залізниця»

на всіх рівнях управління з регіональними та державними органами влади, а також створити підґрунтя для підвищення власної ефективності діяльності бізнес-одиниць і стратегічних функціональних напрямів діяльності вітчизняного залізничного транспорту відповідно до змін зовнішнього середовища.

### Список використаних джерел:

1. Економіка регіонів у 2015 році: нові реалії і можливості в умовах започаткованих реформ. Економіка регіонів у 2015 році: нові реалії і можливості в умовах започаткованих реформ. К.: НІСД, 2015. 92 с.
2. Інституційно-правове забезпечення реформування державного управління регіональним розвитком. Аналітична записка. URL: <https://www.niss.gov.ua/articles/810>. Назва з екрану.
3. Про затвердження Стратегічного плану розвитку залізничного транспорту України на період до 2020 року: Наказ Міністерства інфраструктури 21.12.2015 № 547. URL: <https://mtu.gov.ua/documents/443.html>. Назва з екрану.
4. Бержанір А.Л. Світовий досвід забезпечення взаємодії влади та бізнесу в економічних системах. Вісник Донецького національного університету. Серія «Економіка і право». 2015. № 1. С. 32–35.
5. Ойкен В. Структурные изменения государства и кризис капитализма; пер. з нем.; под. ред. В. Гутника. М.: Экономика, 2002. 326 с.
6. Боковикова Ю.В. Взаємодія влади і бізнесу. Теорія та практика державного управління. Вип. 4 (51). С. 1–7.
7. Федорін В. Економіка популізму. Економічна правда. URL: <http://www.epravda.com.ua/publications/2015/10/1/561862/>. Назва з екрану.
8. Бизнес и власть в России: теория и практика взаимодействия: монография / науч. ред. и рук. авт. кол. А.Н. Шохин. М.: Высш. шк. экономики, 2011. 349 с.
9. Дикань В.Л., Остапюк Б.Я. Підвищення ефективності функціонування вантажних вагонних депо у сучасних ринкових умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 252–254.
10. Токмакова І.В. Концепція забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України. Агросвіт. 2015. № 11. С. 38–43.
11. Овчиннікова В.О. Трансформація теорії стратегічного управління розвитком залізничного транспорту. Інтелект XXI. 2017. № 5. С. 53–56.

УДК 338.22/477:005.591.43

**Казакова Л.О.,**

старший викладач кафедри міжнародної політики,  
*Ужгородський національний університет*

**Повханіч А.Ю.,**

магістрант факультету міжнародних економічних відносин,  
*Ужгородський національний університет*

## ФРАНЧАЙЗИНГ В УКРАЇНІ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

**Повханіч А.Ю., Казакова Л.О. Франчайзинг в Україні: особливості та перспективи розвитку.** Статтю присвячено кількісному та якісному аналізу економічного стану та головних економічних тенденцій розвитку вітчизняного франчайзингу. З'ясовано, що основними бар'єрами розвитку вітчизняних франчайзингових компаній є недостатня кількість відомих брендів та фінансові обмеження, що зумовлені недоступністю кредитування. Гальмування розвитку франчайзингу також відбувається через знецінення національної валюти і недосконалість законодавчої бази. Виявлено, що вкладення коштів у розвиток франчайзингу в Україні з боку іноземних інвесторів може відбуватися недостатньо активно через несумлінне ставлення до виконання договірних зобов'язань й інтелектуальної власності в нашій країні. Досліджено сфери діяльності, які є найперспективнішими для відкриття франшизи на вітчизняному ринку сьогодні, та доведено перспективність франчайзингу як можливого двигуна економіки України.

**Ключові слова:** франчайзинг; франчайзингова мережа, франчайзер, франчайзі, договір концесії.

**Повханіч А.Ю., Казакова Л.О. Франчайзинг в Украине: особенности и перспективы развития.** Статья посвящена количественному и качественному анализу экономического состояния и главных экономических тенденций развития отечественного франчайзинга. Установлено, что основными барьерами развития отечественных франчайзинговых компаний является недостаточное количество известных брендов и финансовые ограничения, обусловленные недоступностью кредитования. Торможение развития франчайзинга также происходит из-за обесценивания национальной валюты и несовершенства законодательной

базы. Выявлено, что вложение средств в развитие франчайзинга в Украине со стороны иностранных инвесторов происходит недостаточно активно вследствие недобросовестного отношения к выполнению договорных обязательств и интеллектуальной собственности в нашей стране. Исследованы сферы деятельности, которые являются наиболее перспективными для открытия франшизы на отечественном рынке сегодня, и доказана перспективность франчайзинга как возможного двигателя экономики Украины.

**Ключевые слова:** франчайзинг; франчайзинговая сеть, франчайзер, франчайзи, договор концессии.

**Povkhanych A.U., Kazakova L.O. Franchising in Ukraine: features and prospects of development.** The article is devoted to the quantitative and qualitative analysis of the economic situation and the main economic trends of the development of domestic franchising. It is revealed that the main barriers to the development of domestic franchise companies are insufficient number of well-known brands and financial constraints due to inaccessibility of lending. The deceleration of franchising takes place also due to the depreciation of the national currency and the imperfection of the legislative framework. It was discovered that investing in the development of franchising in Ukraine by foreign investors may not be sufficient active due to the unfair attitude towards fulfillment of contractual obligations and intellectual property in our country. The areas of activity that are most promising for opening a franchise on the domestic market as of today are investigated, and the prospect of franchising as a possible engine of the Ukrainian economy is proven.

**Key words:** franchising, franchise network, franchisor, franchisee, concession contract.

**Постановка проблеми.** Посилення конкуренції на внутрішніх ринках і обмеження фінансових можливостей призвело до скрутного становища малого та середнього підприємництва в Україні. Щоб вижити в сучасних умовах, створюються різні види об'єднань, тому особливої актуальності набуває пошук нових ефективних організаційно-правових форм господарювання. Сьогодні франчайзинг є однією з інноваційних форм організації та ведення бізнесу, що дає змогу підвищити ефективність малого бізнесу завдяки унікальній можливості об'єднувати переваги малого й великого підприємництва та вирішувати різні економічні проблеми. Це пов'язано з тим, що франчайзинг будується на стабільних, юридично визначених зв'язках і дає можливість компаніям зберігати свою господарську самостійність.

Франчайзинг може стати серйозним двигуном активного розвитку малого підприємництва в Україні. Франчайзинг дає змогу використовувати стандарти роботи, що існують у головній фірмі, й виплачувати винагороду. Зазначена бізнес-схема дає можливість без зміни структури власності і без залучення позикового капіталу значно збільшити ринкову пропозицію товарів чи послуг і, як результат, прибутковість бізнесу. Значний інтерес вітчизняного бізнесу до участі у франчайзингових мережах зумовлює необхідність їх теоретичного та практичного дослідження з погляду стану, особливостей та перспектив розвитку у вітчизняному підприємницькому середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Відносини франчайзингу були об'єктом аналізу таких зарубіжних авторів, як Ф. Котлер, Ж. Ламбен, М. Мендельсон, Д. Стенворт. У вітчизняному науковому середовищі досліджували проблему формування та розвитку франчайзингу Т. Григоренко, О. Корольчук, І. Бойчук, А. Виноградська, В. Денисюк, М. Макашева, А. Цират. Авторами детально проаналізовано сутність, види франчайзингу, але недостатньо вивченим залишається питання розвитку саме франчайзингових мереж.

**Формулювання цілей статті.** Представлена стаття присвячена кількісному та якісному аналізу стану та головних економічних тенденцій функціонування франчайзингових відносин у вітчизняній промисло-

вості з позицій закономірностей розвитку франчайзингових структур як мереж, а також ідентифікації їхніх проблем та перспектив розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Іноземний досвід свідчить, що поліпшенню економічної ситуації в країнах значно сприяє малий бізнес, який у розвинутих країнах виробляє більше 50% ВВП, тоді як в Україні – лише близько 15–16% [1].

Франчайзингова форма мереж є досить привабливою для вітчизняних підприємців. Відповідно до Термінологічного словника Асоціації франчайзингу України, франчайзингова мережа визначається як «мережа точок, які використовують одну франшизу, й складається як мінімум із двох суб'єктів – франчайзера та франчайзі, які перебувають на різних рівнях правовідносин» [2].

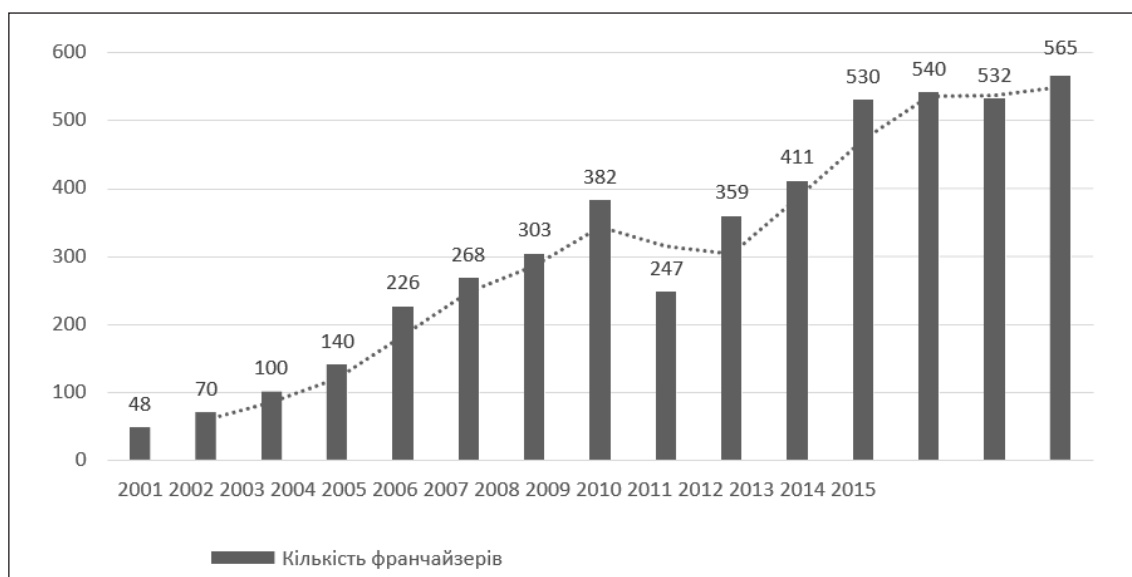
Розвиток франчайзингу в Україні стримується цілою низкою чинників, основними з яких є:

- недосконалість законодавчої бази;
- відсутність у вітчизняних підприємців досвіду роботи в рамках франчайзингу;
- несумлінне ставлення до виконання договірних зобов'язань і чужої інтелектуальної власності;
- низький рівень розвитку банківського кредитування [3].

Незважаючи на це, щорічно протягом п'яти післякризових років ринок франчайзингу продовжує зростати стрімкими темпами [4].

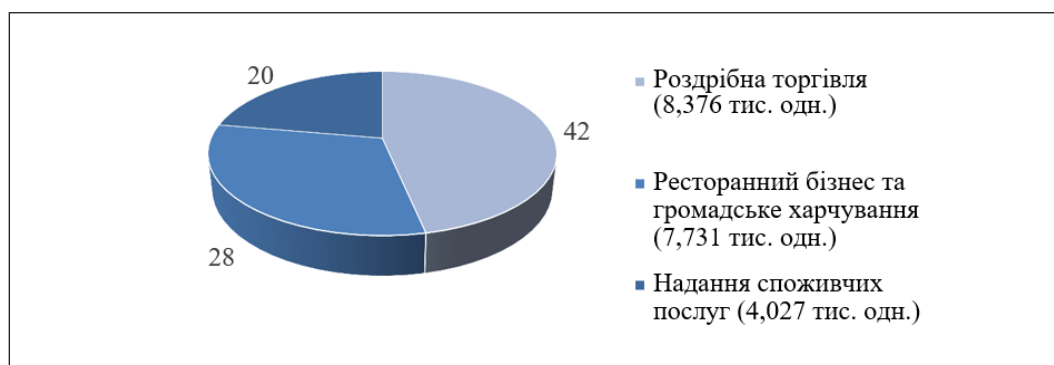
Динаміка кількості франчайзерів в Україні представлена на рис. 1.

Аналіз діаграми на рис. 1 показує, що за тривалий період (15 років) лише в 2009 та 2014 рр. спостерігалося скорочення кількості франчайзерів на 35% та 1% відповідно, що можна пояснити зниженням ділової активності у зв'язку з фінансовою кризою 2008 р. та суспільно-політичними подіями 2013–2014 рр. на сході та півдні України. Проте навіть у 2014 р., коли кількість франчайзерів скоротилася, кількість власників франшиз продовжувала зростати. Спеціалісти вважають, що в 2014 р. економічна криза відіграла позитивну роль для франчайзингу загалом, а виживання компаній у цей період залежало від їхньої здатності впроваджувати істотні вдосконалення у своїй бізнес-процесі. Опи-тування суб'єктів підприємництва, що було проведене



**Рис. 1. Динаміка кількості франчайзерів в Україні за період 2001–2015 рр.**

Джерело: складено за [4]



**Рис. 2. Структура кількості франчайзингових точок за основними сферами функціонування франчайзингу в 2015 р. (%)**

Джерело: складено за [4]

Комерційною службою США спільно з Franchise Group та Асоціацією ритейлерів України, показало, що збільшення обсягу загального щорічного доходу у франчайзерів відбувалося завдяки введенню нових продуктів або послуг (57% респондентів), вдосконаленню позиціонування на ринку (43% респондентів), підвищенню оперативної ефективності на рівні окремих об'єктів (40%). Загалом протягом досліджуваного періоду кількість франчайзерів зростала. Найбільший її приріст (61%) був зафіксований у 2005 р.

Стійкість франчайзингової моделі бізнесу підтверджують статичні дані про те, що серед усіх українських підприємств 77% приватних підприємців припиняють роботу на ринку після семи років, а після 10 років роботи на ринку залишаються лише 18%. У компаній, які працюють за договорами франчайзингу, ці показники набагато оптимістичніші: лише 8% підприємців припиняють роботу через п'ять років, а близько 90% зберігають ринкові позиції після 10 років роботи [4].

Втім, уважати франчайзинг винятково вигідним і абсолютно надійним бізнесом із мінімальними витра-

тами і ризиками – це помилка. Франчайзі розоряються не менше, ніж інші підприємці.

Середня статистика за останні п'ять років в Україні виглядає так:

- 20% франчайзі багато, старанно й успішно працюють, насолоджуються своєю працею і добре заробляють;
- 50% працюють приблизно «виходять у нуль» із періодичним виходом на прибуток;
- 30% франчайзі розоряються і закривають точку вже протягом першого року після відкриття.

Варто зазначити, що вітчизняна статистика ще досить оптимістична, оскільки в Європі та США вона виглядає сумніше: розоряються в перший рік до 80% нових франчайзингових точок [5]. Щоб усвідомити масштаби проблеми, потрібно враховувати, що в США франчайзинг користується куди більшим попитом. Цьому віддають сили і час 80% підприємців, у країнах Європи – близько 67%, а в Україні він тільки набирає обертів і не сягає поки навіть 30% ринку [6].

У структурі франчайзингових компаній за видами економічної діяльності переважають роздрібна тор-

гівля, діяльність у сфері ресторанного бізнесу та громадського харчування.

Більшість франчайзингових мереж, які працюють в Україні, складаються на більш ніж 70% із франчайзингових точок, тобто з компаній, які є юридично та господарсько самостійними суб'єктами, пов'язаними з головною компанією договором-концесією.

Переважають франчайзингові точки у всіх сферах пояснюється, з одного боку, привабливістю франчайзингу як бізнес-моделі, що забезпечує зниження витрат та ризиків, а з іншого – домінуванням декількох операторів на ринку, що має ознаки олігополії.

Зокрема, у сегменті роздрібної торгівлі більше 60% торгових точок працюють під брендом п'яти найбільших франчайзерів: «Наша Ряба» (2 600 франчайзингових точок), «Гаврилівські курчата» (1 300 франчайзингових точок), «Цифротех» (801 франчайзингова точка), «Том Фарр» (247 франчайзингових точок) і «Наш Край» (161 франчайзингова точка).

У секторі послуг майже 60% франчайзингових торгових точок працюють під брендами трійки провідних франчайзерів: «Нова пошта» (2 060 франчайзингових точок), «Універсальна» (1 800 франчайзингових точок) і «Експрес-клінінг» (400 франчайзингових точок) [7].

У секторі громадського харчування та ресторанного бізнесу найбільший гравець – «Фаст Фуд Системз» – контролює майже 10% торгових точок через три франшизи: «Піца Челентано» (163 франчайзингові точки), «Картопляна Хата» (21 точка) і «Яппі» (чотири точки).

Франчайзингові точки мають деяко обмежену самостійність у визначенні стратегії та стандартів діяльності, але вони мають значну свободу в операційній діяльності й являють собою незалежних підприємців, які на партнерських засадах співпрацюють між собою та головною компанією. Отже, франчайзингові мережі компаній, що активно розвиваються в різних галузях економіки України, являють собою специфічний тип мереж, які близькі за своїми ознаками до ринкових міжфірмових мереж, оскільки складаються із самостійних суб'єктів, що мають можливість незалежного прийняття рішень з широкого кола господарських питань, специфіка координації діяльності яких полягає у наявності чітких умов співпраці, що пропонуються головною компанією – франчайзером через умови договору.

Особливістю роботи за схемою франчайзингу є використання франчайзі комерційної інформації (ноу-хау) та ділової репутації франчайзера. Чинне законодавство України відносить ці поняття до об'єктів інтелектуальної власності, які не підлягають реєстрації, і надання можливості їх використання відбувається за договором концесії. Захист ноу-хау та ділової репутації, згідно із законодавством, може відбуватися у різний спосіб, що зумовлює необхідність чіткого формулювання умов франчайзингового договору, щоб уникнути проблем у разі необхідності правового захисту прав на зазначені об'єкти [8].

Сьогодні на вітчизняному ринку домінують українські франшизи, вони контролюють 66% ринку, інші 34% представлені іноземними компаніями [3]. Незважаючи на домінуючу роль в Україні вітчизняних франчайзерів, на території нашої держави представлені також франчайзингові мережі з Росії, Польщі, Нідерландів, Франції, США, Німеччини, Великої Британії та інших країн. Більшу частину іноземних франчайзерів

(25% від загальної кількості) все ще становлять російські компанії. Присутність в Україні іноземних компаній як франчайзерів має певні позитивні наслідки. Функціонування іноземних франчайзерів дає змогу вітчизняним підприємствам із часом перейняти успішний досвід ведення діяльності в умовах франчайзингових відносин, достатній для більш широкого розвитку договірної системи внутрішнього франчайзингу в Україні. Крім того, діяльність іноземних франчайзерів сприяє постачанню на вітчизняний ринок нових товарів і послуг [9].

У зв'язку з падінням курсу національної валюти, зниженням купівельної спроможності, ростом інфляції тощо вітчизняні компанії більшу зацікавленість проявляють до ліцензій, ціна яких виражена у гривнях, а також до тих, які не потребують використання імпортного обладнання.

Міжнародні компанії з великою обережністю вибирають собі українських партнерів і віддають перевагу організації мережі власними силами, вкладаючи засоби в будівництво, купуючи функціонуючі об'єкти чи орендуючи їх. Таким чином, український ринок франчайзингу, на думку спеціалістів, є одним із найбільш складних, що пояснюється зазначеною вище недосконалістю вітчизняного законодавства щодо франчайзингової моделі бізнесу та особливостями вітчизняної підприємницької ментальності. Негативними ознаками останньої є схильність вітчизняних підприємців до порушень, насамперед, прав інтелектуальної власності та низький рівень економічної довіри.

Основним сегментами, в яких розвиваються франчайзингові мережі в Україні, є ресторанний та готельний бізнес, продаж споживчих товарів, автомобільні послуги, бізнес-послуги, послуги на ринку нерухомості, побутові послуги.

Важливим стримуючим чинником розвитку франчайзингу в Україні є низький рівень банківського кредитування. В економічно розвинених країнах більшість фінансових установ має відділи, які займаються фінансуванням такої моделі підприємництва, адже вона вважається найбільш удалим моделлю стартап-бізнесу. За даними Міжнародної асоціації франчайзингу (IFA), середня рентабельність інвестицій за перші 10 років роботи для звичайних незалежних підприємств становить близько 300%, а для підприємств, що працюють на умовах франчайзингу, – більше 600%. Окрім того, кількість банкрутів серед франчайзингових підприємств становить менше 10% протягом перших трьох років роботи, тоді як серед незалежних підприємств – близько 90%. У цілому на ринку банківських послуг України практично відсутні програми фінансування франчайзингу. Причинами такої ситуації є підвищений ризик неповернення кредитних коштів, а також відсутність практичного франчайзингового досвіду у позичальника. Банківськими пріоритетами під час фінансування франчайзингу є середні та великі компанії аграрного сектору; міжнародні компанії; вітчизняні компанії зі стабільними фінансовими показниками та позитивною діловою репутацією. Варто також звернути увагу на той факт, що всі банки вимагають ліквідну заставу, наприклад депозит, нерухоме майно, нове обладнання тощо. При цьому практично нехтуючи вартістю бренду, що спричинено великою часткою суб'єктивності під час його оцінювання [10].



Сьогодні законодавством України вже передбачено майже 500 видів діяльності в 75 галузях господарської діяльності, які доступні малому та середньому бізнесу. Однією з ключових проблем, які заважають сьогодні стрімко розвинути малий та середній бізнес на основі франчайзингу, є відсутність розуміння його суті учасниками ринку. Ця проблематика вирішується за рахунок удосконалення систем навчання навчальних закладів та бізнес-освіти.

**Висновки.** Міжнародний досвід засвідчує, що франчайзингова модель є порівняно більш успішною і фінансово стійкою навіть в умовах криз. Це означає, що франчайзингові мережі в Україні будуть і надалі розвиватися. Спеціалісти прогнозують, що сьогодні основними франчайзинговими сегментами, де є певні пер-

спективи для розвитку, можуть стати ті, які випускають продукцію у середньому і нижче ціновому сегменті, не потребують коштовного іноземного обладнання, номінують стартові інвестиції у гривні й передбачають тривалі терміни їх повернення. За сферами діяльності традиційно найперспективнішими вважаються сфера роздрібної торгівлі, сфера ресторанного бізнесу та надання споживчих послуг, особливо для дітей.

Світовим трендом у розвитку франчайзингових мереж є все більше їх розгалуження та зростання економічної ваги. Зусилля держави сьогодні мають спрямовуватися на усунення перешкод, що існують на шляху формування та ефективного функціонування франчайзингових мереж, насамперед у законодавчій та фінансовій сферах.

#### Список використаних джерел:

1. Костюк А.К., Дергачова В.В. Перспективи розвитку сучасних підприємств на умовах франчайзингу. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2014-35.pdf>.
2. Говорушко Т.А., Тимченко О.І. Малий бізнес. К.: Центр учбов. літ-ри, 2006. 200 с.
3. Про франчайзинг / FRANCHISE GROUP. 2017. URL: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising>.
4. Франшизы в Украине устойчивы к кризису. Общий обзор сектора франчайзинга и его показатели на основе анкетирования / FRANCHISE GROUP. 2015. URL: [http://franchisegroup.com.ua/bitrix/templates/nakitel\\_tpl/img/pdf/Franchise%20Business%20Outlook%20Report.pdf](http://franchisegroup.com.ua/bitrix/templates/nakitel_tpl/img/pdf/Franchise%20Business%20Outlook%20Report.pdf).
5. Мазуренко В.П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. URL: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>.
6. Бізнес за франшизою в Україні: переваги, недоліки та поради з вибору / AG MARKETING. 2018. URL: <https://ag.marketing/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/>.
7. Український франчайзинг у 2014 році / FRANCHISING.UA. 2014. URL: <http://franchising.ua/stattya/2506/ukrainskiyfranchayzing-u-2014-roci/>.
8. Галушка Є.О. Особливості та перспективи розвитку франчайзингу в Україні. URL: [http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2011/v2/NV-2011-V2\\_9.pdf](http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2011/v2/NV-2011-V2_9.pdf).
9. Глушаченко Н.А. Міжнародний франчайзинговий бізнес. URL: [http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8608/1/term%20paper\\_IE\\_Glushachenko.pdf](http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8608/1/term%20paper_IE_Glushachenko.pdf).
10. Франчайзинг и продажа готового бизнеса. URL: <http://franchise.ua/board/29>.

УДК 330.341.1-026.15(477)

**Свидрук І.І.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,

*Львівський торговельно-економічний університет*

### РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНОЇ НАУКИ ЯК ГЕНЕРУЮЧИЙ ЧИННИК КРЕАТИВНОГО ПРОРИВУ В ЕКОНОМІЦІ

**Свидрук І.І. Розвиток вітчизняної науки як генеруючий чинник креативного прориву в економіці.** У статті висвітлено основні шляхи ефективної розбудови вітчизняної наукової галузі як генератора креативного розвитку економіки. Показано, що стратегія розвитку вітчизняного наукового сектору має ґрунтуватися на принципах системності, спрямовуватися на доступність для вітчизняних науковців креативних ініціатив ЄС. Зазначено, що взаємодія науки і бізнесу дасть змогу технологічно переозброїти вітчизняні підприємства і підвищити їхню конкурентоспроможність. Доведено важливість організації наукових стажувань для молодих науковців, створення умов мотивування креативної діяльності в наукових установах, ініціювання програм повернення науковців в Україну. Запропоновано впроваджувати прозорі системи оцінювання наукової діяльності наукових установ, використовуючи сучасні інструменти та інформаційні технології.

**Ключові слова:** креативність, науково-технічні програми, дослідницька інфраструктура, конкурентоспроможність, інформаційні технології.

**Свидрук И.И. Развитие отечественной науки как генерирующий фактор креативного прорыва в экономике.** В статье отражены основные пути эффективного развития отечественной научной отрасли как генератора креативного развития экономики. Показано, что стратегия развития отечественного научного сектора должна основываться на принципах системности, направляться на доступность для отечественных ученых креативных инициатив ЕС. Отмечено, что взаимодействие науки и бизнеса позволит технологически перевооружить предприятия и повысить их конкурентоспособность. Доказана важность организации научных стажировок для молодых ученых, создания условий мотивации креативной деятельности в научных учреждениях, инициирования программ возвращения ученых в Украину. Предложено внедрять прозрачные системы оценки научной деятельности научных учреждений, используя современные инструменты и информационные технологии.

**Ключевые слова:** креативность, научно-технические программы, исследовательская инфраструктура, конкурентоспособность, информационные технологии.

**Svidurk I.I. The development of domestic science as a generator of a creative breakthrough in the economy.** The article describes the main ways of effective development of the domestic scientific field as a generator of creative economic development. It has been shown that the strategy of development of the domestic scientific sector should be based on the principles of systemicity, aimed at the availability of creative initiatives of the EU to domestic scientists. It is noted that the interaction of science and business will allow technologically re-equip domestic enterprises and increase their competitiveness. It is proved the importance of organizing scientific internships for young scientists, creating conditions for motivating creative activity in scientific institutions, initiating programs for the return of scientists to Ukraine. It is proposed to introduce transparent systems for evaluating the scientific activity of scientific institutions, using modern tools and information technologies.

**Key words:** creativity, scientific and technical programs, research infrastructure, competitiveness, information technologies.

**Постановка проблеми.** Системоутворюючим чинником зростання конкурентоспроможності національної економічної системи у високотехнологічному світовому середовищі є комплексне оновлення її наукового складника. На жаль, сьогодні в Україні спостерігаються негативні тренди зниження наукоємності виробництва, які значною мірою спровоковані скороченням наукових кадрів та невідповідністю наукової інфраструктури вимогам розвитку креативної економіки. Тому вивчення можливостей оздоровлення національної системи творчої взаємодії науки і бізнесу є актуальним завданням, покликаним подолати проблеми дисбалансу у стосунках між науковими організаціями і суб'єктами економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню окремих аспектів постіндустріалізаційних трансформацій економічних систем присвячено чимало наукових робіт сучасних економістів. Так, слід відзначити вагомий внесок Ю. Бажала [1], Л. Височної [3], Л. Федулової [8], О. Шнипко [10] у вивчення теоретичних аспектів розвитку економіки знань; дослідження Т. Ткаченко [7], І. Ханіна [9] присвячено діяльності наукового сектору економіки; роботи Л. Безчасного, Г. Монастирської [2] у галузі соціально-економічної організації наукового простору та ін., однак здебільшого вони мають фрагментарний характер і висвітлюють лише вузькоспеціалізовані аспекти проблематики творчої взаємодії науки і бізнесу.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – проаналізувати рівень креативного менеджменту національної економічної системи та його особливості у високотехнологічних секторах і окреслити пріоритети розвитку наукового сектору для креативного оновлення реального сектору вітчизняної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Науково-технологічний розвиток вітчизняної економіки як інструмент зростання загальної конкурентоспроможності України,

є одним із державних пріоритетів співробітництва з ЄС. Водночас МОН України як відповідальний представник нашої держави у відповідних європейських комітетах сьогодні проявляє певну неспроможність щодо всеохоплюючої співпраці. Зокрема, висока активність зафіксована тільки у проектах «Горизонт 2020» і «Євратом».

Серед значних інфраструктурних здобутків вітчизняної науки слід відзначити створення національної дослідницько-цифрової інфраструктури, що поєднала мережеву діяльність УРАН і УарНЕТ, розбудову Українського національного Гріду (мережа з розподілених обчислень), напрацювання у сферах платформ обробки даних і хмарних технологій, хоча Україна так і не приєдналася до Європейської хмари відкритої науки.

Підписання в 2016 р. НАН України рамкової угоди з підтримки дослідницької діяльності з Об'єднаним дослідницьким центром Єврокомісії (JRC) стало початком співпраці в рамках пілотного проекту Стратегії розумної спеціалізації. Таким чином, вітчизняні науковці отримали можливість користуватися загальноєвропейськими базами дослідницьких центрів European Organization for Nuclear Research та EuroFusion. Однак відсутність інституційної ініціативи щодо визнання на українських теренах Консорціуму з Європейських дослідницьких інфраструктур ускладнює науковцям перспективи операційної співпраці з Європейським Стратегічним Форумом із дослідницьких інфраструктур ESFRI.

Новим порядком проведення атестації наукових установ, затвердженим КМУ України у липні 2017 р., до певної міри здійснено спробу уніфікації положень державної атестації, що наближає її до вимог оцінювання наукових організацій у європейських практиках. Тепер методика оцінювання ефективності діяльності наукових організацій включає науковий, науково-технічний та інноваційний складники [5]. Крім того, слід запровадити систему аудиту вітчизняної науки, яка би повністю ґрунтувалася на прийнятих в економічно

розвинених країнах критеріях оцінювання, що дасть змогу з'ясувати її реальний стан і розробити плани санації чи навіть ліквідації неефективних наукових установ. Водночас у вітчизняних наукових установах досі практично не надається уваги питанням розвитку творчо-наукового потенціалу працівників, не запроваджено звичні в ЄС процедури заповнення вакансій,

заснованих на офіційно визнаних досягненнях [4]. Так, законодавчо встановлені вимоги до керівника державної наукової установи передбачають лише вільне володіння державною мовою, наявність наукового ступеня доктора наук чи доктора філософії та 10-річний стаж на відповідних посадах. На нашу думку, слід розробити і запровадити методики оцінювання наукових праців-

|                           | Короткострокові цілі                | Середньострокові цілі                   | Довгострокові цілі                         |
|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|
| Галузевий рівень          | Технологічна перебудова виробництва | Креативізація галузі                    | Зростання конкурентоспроможності           |
| Регіональний рівень       | Розвиток креативних кластерів       | Зростання конкурентоспроможності        | Поліпшення соціально-економічного рівня    |
| Загально-державний рівень | Інформатизація суспільства          | Поліпшення соціально-економічного рівня | Імідж країни з високорозвинутою економікою |

**Рис. 1. Матриця узгодження цільових пріоритетів креативної перебудови економіки**

Таблиця 1

**Напрями наукових досліджень, здатних забезпечити креативний прорив вітчизняної економіки**

| Галузь наукових досліджень                  | Напрями НДР                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Енергетичні технології                      | — збереження ресурсно-енергетичного потенціалу;<br>— ядерні енергетичні системи;<br>— альтернативна енергетика                                       |
| Біотехнології та сучасні аграрні технології | — синтез речовин органічного походження;<br>— генетично модифіковані організми;                                                                      |
| Новітні промислові технології               | — інженерія багатофункціональних тканин;<br>— роботизовані безпілотні транспортні засоби;<br>— новітні технології для харчової промисловості         |
| Аерокосмічні технології                     | — моніторинг геофізичних змін Земної кулі;<br>— безпілотні аерокосмічні технології                                                                   |
| Радіoeлектроніка                            | — цифрова електроніка;<br>— кремнієва та фотонна електроніка;<br>— біо-, молекулярна та органічна електроніка                                        |
| Інформаційно-комунікаційні технології       | — пошукові сервіси, дистанційний контроль;<br>— бізнес-додатки, хмарні технології;<br>— глобальний бездротовий Інтернет;<br>— супутникові технології |
| Медицина                                    | — телемедицина і нанотехнології в медицині;<br>— біологічно імітуючі імпланти;<br>— стовбурові клітини                                               |
| Робототехніка                               | — робототехніка;<br>— технології штучного інтелекту                                                                                                  |
| Нові речовини та матеріали                  | — функціональні наноструктури;<br>— композиційні матеріали;<br>— нановимірювання та аналізування                                                     |
| Рециркуляційні технології                   | — системи рециркуляції води;<br>— повторне використання промислових і побутових відходів                                                             |
| Технології поширення знань                  | — резервування масивів даних;<br>— системи виробництва й управління знаннями;<br>— запобігання стихійним лихам                                       |
| Соціокультурні технології                   | — креативні технології для розвитку соціальної інфраструктури                                                                                        |

ників з урахуванням участі в міжнародних проєктах і конференціях, індексів цитування в наукометричних базах, досягнень у сфері новітніх технологій, кількості зареєстрованих патентів тощо.

В Україні дотепер не розроблено загальнодержавної стратегії розвитку науки і технологій, яка б узгоджувала елементи вирішення проблем вітчизняної науки зі світовими концепціями науково-виробничої взаємодії. Зменшення наукового потенціалу, впливу наукових

досліджень на соціально-економічні процеси спричиняють суттєве креативно-технологічне відставання вітчизняної економіки від інших країн і становлять загрозу національній безпеці України. Отже, важливо розробити реальні напрями імплементації найкращих світових здобутків у сфері науково-технічної інтеграції, зокрема у сферах розвитку високотехнологічних галузей, комерціалізації досліджень, експортоорієнтованої інноваційної екосистеми (табл. 1).

Таблиця 2

### Оперативні програми НАН України з наукового забезпечення економічного розвитку України [6]

| Назва заходу                                                                                                                                          | Термін виконання, роки | Очікувані результати                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Енергетика та енергоефективність</b>                                                                                                               |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Розроблення методів, альтернативних видів палива та енергії для підвищення енергоекологічних характеристик котлоагрегатів комунальної теплоенергетики | 2017-2020              | Впровадження нового обладнання для зменшення витрат палива й екологічної безпеки відповідно до Директиви 2015/2193 ЄС                                                                                                                                                                  |
| Створення системи моніторингу електромеханічних процесів в Об'єднаній енергетичній системі України                                                    | 2017-2019              | Впровадження пристроїв векторного вимірювання на системоутворюючих об'єктах ОЕС України                                                                                                                                                                                                |
| Розроблення технології спільного спалювання різних видів твердого палива (вугілля, біомаси тощо) на пилувугільних котлоагрегатах ТЕС України          | 2017-2021              | Диверсифікація джерел палива, зниження викидів шкідливих речовини та підвищення ефективності роботи котлоагрегатів                                                                                                                                                                     |
| Створення Міжнародного інформаційно-демонстраційного центру впровадження технологій відновлюваної енергетики                                          | 2017-2020              | Демонстрація та трансфер новітніх технологій використання відновлюваної енергетики та енергоефективних технологій. Інтеграція новітніх в існуючу енергетичну інфраструктуру України. Інформування щодо впровадження енергоефективних технологій відновлюваної енергетики в будівництві |
| Новітні матеріали для хімічних джерел струму: розроблення і тестування                                                                                | 2017-2019              | Створення суперконденсаторів для запуску дизельних двигунів за будь-яких погодних умов та для збільшення ресурсу потужності безпілотних літальних апаратів                                                                                                                             |
| Розроблення математичних моделей та алгоритмів керування взаємодіючими транспортними потоками                                                         | 2017-2020              | Створення математичних моделей та алгоритмів для проектування транспортної мережі й організації дорожнього руху                                                                                                                                                                        |
| <b>ІТ-технології</b>                                                                                                                                  |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Перспективні матеріали для промисловості</b>                                                                                                       |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Розроблення та створення в Україні виробництва високоміцних рейок для швидкісних залізничних магістралей із тривалим ресурсом експлуатації            | 2017-2019              | Застосовування високоміцних рейок на швидкісних залізничних магістралях забезпечить збільшення у 2,5-3 рази терміну їх експлуатації на високонавантажених ділянках шляхів                                                                                                              |
| Розроблення новітніх металогібридних матеріалів для отримання та акумулювання водню в технологіях відновлювально-водневої енергетики                  | 2016-2020              | Створення нових ефективних матеріалів, а також систем для збереження водню з метою їх використання в комплексі з воднево-кисневими паливними комітками                                                                                                                                 |
| <b>Рациональне використання природно-ресурсного потенціалу та збереження навколишнього середовища</b>                                                 |                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Забезпечення населення України високоякісною питною водою, очищення та знезараження стічних вод                                                       | 2017-2020              | Розроблені технології дадуть змогу одержувати якісну питну воду з водопровідної води централізованого водопостачання, прісних підземних вод, підземних вод із підвищеним солемістом, шахтної і морської води                                                                           |
| Розвиток методів і засобів очищення та запобігання хімічному забрудненню сфери життєдіяльності людини                                                 | 2017-2019              | Технологія ефективного зневоднення мулів для їх подальшої утилізації дасть змогу усунути загрозу забруднення у разі прориву загороджувальних дамб                                                                                                                                      |
| Впровадження новітніх технологій ліквідації нафтохімічних забруднень у рамках Програми НАТО «Наука заради миру та безпеки»                            | 2016-2017              | Впровадження технологій підвищить екологічну безпеку територій, що зазнали забруднення.                                                                                                                                                                                                |



Основні причини неспроможності вітчизняної наукової галузі забезпечити сучасні темпи технологічного оновлення економіки знаходяться в площині її стереотипної побудови за застарілими організаційними принципами, притаманними здебільшого перехідним економікам. Водночас на міжнародному рівні Україна вже визнана державою з ринковою економікою, що вимагає концептуального оновлення механізмів взаємодії наукових і виробничих організацій для якісної трансформації промислового комплексу. Отже, визріла нагальна необхідність чіткого концептуального оформлення на найвищому державному рівні інституційних засад формування та реалізації стратегічних пріоритетів науково-економічної співпраці з відповідними напрацюваннями щодо адекватних механізмів та інструментів її реалізації.

Під час розроблення пріоритетів науково-технічної перебудови вітчизняної економіки на вищому рівні державного менеджменту слід забезпечити цілеспрямоване структурування коротко-, середньо- і довгострокових пріоритетних напрямів на галузевих та регіональних рівнях і на кожному ієрархічному рівні передбачити специфічні механізми реалізації, моніторингу та поточного коригування. Матрична система взаємоузгодження пріоритетних цілей розвитку на регіональному і галузевому рівнях за строками терміновості розв'язання поставлених завдань дасть змогу отримати неупереджене цільне бачення першочерговості певних питань економічної чи соціальної спрямованості та уникнути дублювання завдань у межах концептуально подібних стратегічних цілей (рис. 1).

Важливо, щоб вибрані стратегічні пріоритети не набували рис політичної декларації, а органічно вписувалися у дизайн розвитку креативно-технологічних аспектів світової науки, охоплюючи питання екологізації промисловості, проблем енергозбереження, створення конструктивно новітніх матеріалів і технологій, соціально-значущих розробок у галузі біотехнологій і медицини, що забезпечить Україні додаткові євроінтеграційні переваги.

Започаткування прогнозно-аналітичної програми має бути спрямоване на пошук першочергових наукових завдань забезпечення креативного прориву і, відповідно, конкурентоспроможності на світових ринках реальних секторів економіки України. Програмно-цільові принципи організації прогнозування креативних шляхів розвитку дадуть змогу узгоджувати її із загальнодержавними стратегіями розвитку економічного простору на всіх етапах. Сьогодні спостерігається певне переосмислення ролі науки у забезпеченні технологічного прориву. Зокрема, НАН України розробив перелік основних оперативних заходів із наукового забезпечення реалізації пріоритетів економічного розвитку держави (табл. 2).

Отже, підпорядкування науково-технічних розробок потребам креативного розвитку економіки, високий експортний потенціал вітчизняної економічної системи і певні напрацювання у сфері форсайтних досліджень дають підстави стверджувати про високу ефективність започаткування прогнозно-аналітичних заходів.

**Висновки.** Таким чином, основними напрямками осучаснення вітчизняної наукової галузі для забезпечення економічного прориву сьогодні є:

- використання принципів системності під час побудови загальнодержавної інтеграційної політики, її спрямування на доступність для вітчизняних науковців усіх можливих творчих і наукових ініціатив ЄС з урахуванням інтересів та специфіки розвитку національної науки;
  - посилення інструментів координованої взаємодії науки і бізнесу, що дасть змогу суттєво підвищити рівень технологічного переозброєння вітчизняних підприємств і сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності як на вітчизняних, так і на світових ринках;
  - розроблення прозорих і справедливих систем оцінювання наукової діяльності дослідників і наукових установ із використанням сучасних інструментів на основі інформаційних технологій;
  - оновлення матеріально-технічної бази наукових установ та розвиток науково-технічної інфраструктури для уможливлення проведення високотехнологічних і високоінтелектуалізованих наукових і прикладних досліджень, що дасть змогу нашій державі досягти цілі інформаційно-технологічного прориву і підсилить місце української науки у світовому науковому співтоваристві;
  - організація наукових довгострокових стажувань у провідних вітчизняних і закордонних організаціях для найкращих молодих науковців, створення належних умов мотивування роботи наукових кадрів в українських наукових установах та програм повернення науковців в Україну;
  - розроблення правового забезпечення комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок.
- Системна реалізація євроінтеграційного напряму розвитку дасть змогу нашій країні повною мірою впроваджувати європейські принципи у визначенні пріоритетів креативного розвитку національної економічної системи, узгоджувати цільові наукові програми з науково-технічними програмами країн ЄС, забезпечить українським дослідникам двосторонній доступ до баз даних єдиного цифрового ринку й європейської електронно-дослідницької інфраструктури шляхом створення національних вузлів. Подальші дослідження варто зосередити на проблемах ефективного оновлення дослідницької інфраструктури, обміні та комерціалізації професійних знань.

#### Список використаних джерел:

1. Бажал Ю.М. Знання економіка: теорії і державна політика. Економіка і прогнозування. 2003. № 3. С. 71–76.
2. Безчасний Л.К., Монастирська Г.В. Мотивація наукової діяльності в умовах транзитивної економіки. Регіональні перспективи. 2002. № 3–4. С. 61–63.
3. Височіна Л.В. Значення інтелектуального капіталу у формуванні нової стратегії розвитку економіки України. Бізнес Інформ. 2009. № 11(1). С. 21–23.
4. Петрушина Т.О. Стан науки в Україні (за оцінками вітчизняних та зарубіжних експертів). Вісник НАН України. 2017. № 11. С. 66–80.
5. Про затвердження Порядку проведення державної атестації наукових установ: Постанова Кабінету Міністрів України від 19 липня 2017 р. № 540. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/540-2017-%D0%BF> (дата звернення: 25.10.2018).

6. Про реформування діяльності НАН України для ефективного наукового супроводження реалізації пріоритетів економічного розвитку держави: Постанова Президії НАН України № 233 від 09.11.2016 / НАН України. URL: <http://www.nas.gov.ua/legaltexts/DocPublic/P-161109-233-0.pdf> (дата звернення: 24.10.2018).
7. Ткаченко Т.О. Інвестиції у вищу освіту – модуль «нової економіки». Нова економіка і вища освіта: матеріали Міжнар. семінару (Донецьк, 16–17 січня 2003 р.). Донецьк: ДонДУЕТ, 2003. С. 155–158.
8. Федулова Л.І. Концептуальні засади формування інноваційної системи підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 10. С. 195–205.
9. Ханін І.Г. Інформаційно-технологічні передумови формування постіндустріального суспільства як концепції нової глобальної цивілізації. Ефективна економіка. 2012. № 9. URL: <http://www.economy. nauka.com.ua/?op=1&z=1765> (дата звернення: 25.10.2018).
10. Шнипко О.С. Науково-технічна політика та її роль в підвищенні конкурентоспроможності економіки України. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 1. С. 178–184.

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.47:65.01

**Бірбіренко С.С.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства  
та корпоративного управління,  
*Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова*

**Труш І.М.,**  
студентка  
*Навчально-наукового інституту «Економіка та менеджмент»,  
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова*

### ШЛЯХИ ТА НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ОПЕРАТОРА ЗВ'ЯЗКУ

**Бірбіренко С.С., Труш І.М.** Шляхи та напрями забезпечення економічної стійкості оператора зв'язку. У статті надано власне трактування поняття «економічна стійкість підприємства». Запропоновано розглядати процес управління економічною стійкістю оператора телекомунікацій у вигляді послідовного виконання декількох етапів. Розроблено з подальшою рекомендацією до практичного застосування організаційно-економічний механізм управління економічною стійкістю оператора зв'язку. Визначено специфічні особливості сфери зв'язку та інформатизації під час упровадження у діяльність операторів механізму управління економічною стійкістю. Виділено основні напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму управління економічною стійкістю оператора зв'язку в сучасних ринкових умовах.

**Ключові слова:** економічна стійкість, стратегія, економічна безпека, організаційно-економічний механізм, конкурентоспроможність, сфера зв'язку та інформатизації.

**Бірбіренко С.С., Труш І.М.** Пути и направления обеспечения экономической устойчивости оператора связи. В статье представлена авторская трактовка термина «экономическая устойчивость предприятия». Предлагается рассматривать процесс управления экономической устойчивостью оператора телекоммуникаций в виде последовательного выполнения нескольких этапов. Разработан с дальнейшей рекомендацией практического применения организационно-экономический механизм управления экономической устойчивостью оператора связи. Выделены специфические особенности сферы связи и информатизации при внедрении в деятельность операторов механизма управления экономической устойчивостью. Определены основные направления усовершенствования организационно-экономического механизма управления экономической устойчивостью оператора связи в современных рыночных условиях.

**Ключевые слова:** экономическая устойчивость, стратегия, экономическая безопасность, организационно-экономический механизм, конкурентоспособность, сфера связи и информатизации.

**Birbirenko S.S., Trush I.M.** Ways and directions to ensure the economic sustainability of a telecom operator. The article presents the author's interpretation of the term "economic sustainability of an enterprise". It is proposed to consider the process of managing the economic stability of a telecommunications operator in the form of sequential execution of several stages. An organizational and economic mechanism has been developed to manage the economic sustainability of a telecom operator and is proposed for practical use. Highlighted the specific features of the sphere of communication and information when introducing into the activities of operators of the mechanism of management of economic sustainability. The main directions of improving the organizational and economic mechanism for managing the economic stability of a telecom operator in the current market conditions have been determined.

**Key words:** economic sustainability, strategy, economic security, organizational and economic mechanism, competitiveness, communications and informatization.

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах діяльність підприємств сфери зв'язку та інформатизації характеризується складністю перебігу бізнес-процесів, що особливо загострюється в умовах жорсткої конкурентної боротьби, та появою нових форм роботи,

нових цілей та ринкових відносин. У сучасному господарюванні фінансовий менеджмент має бурхливий характер, унаслідок чого виникають суперечності між складниками фінансової рівноваги та станом економічного розвитку підприємства. Водночас бурхливий і

динамічний характер ринкового середовища, у якому функціонує оператор, спонукає його до пошуку шляхів і способів адаптації, щоб у кінцевому підсумку за умов будь-яких змін господарювання з подальшим впливом на фінансово-економічну стійкість зберегти й прискорити темпи економічного зростання. Саме тому особливої актуальності набуває необхідність вирішення питань щодо розроблення й обґрунтування шляхів та напрямів підвищення економічної стійкості оператора зв'язку (на прикладі ПАТ «Укртелеком») на довгостроковий період із необхідністю реорганізації організаційно-економічного механізму управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для розроблення теоретико-методологічних і практичних рекомендацій щодо забезпечення і підвищення рівня економічної стійкості підприємства вкрай важливими є здобутки вчених-економістів із питань стійкості та її інформаційно-аналітичного забезпечення. До найвідоміших можна віднести І. Ансоффа, П. Друкера, Й. Шумпетера; серед вітчизняних і російських учених – О. Амоша, І. Бланк, А. Воронкова, А. Козаченко, А. Поддєрьогін, М. Котляр, О. Ареф'єва.

Позитивно оцінюючи вагомий напрацювання із зазначеної тематики, слід відзначити відсутність пропозицій щодо управління економічною стійкістю, тобто, на нашу думку, постає гостра необхідність у розробленні організаційно-економічного механізму управління економічною стійкістю саме для телекомунікаційних підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є науково-методичне обґрунтування економічної стійкості оператора зв'язку (на прикладі ПАТ «Укртелеком») із розробленням організаційно-економічного механізму управління економічною стійкістю оператора зв'язку.

**Виклад основного матеріалу.** Економічна стійкість є однією з найважливіших характеристик господарської діяльності підприємств будь-якої галузі економіки нашої держави й визначається як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Серед внутрішніх чинників найбільше впливають на рівень економічної стійкості: мотивація та продуктивність праці, технологічні процеси, інноваційні процеси, ритмічність виробництва, якість управління [1]. У результаті аналізу наукових праць певного кола вчених [1–4] ми дійшли висновку, що нині існує два види трактування поняття «економічна стійкість»: середовищний і фінансовий. Із позицій середовищного трактування не враховуються внутрішні чинники економічної стійкості, а з позицій фінансового економічну стійкість майже прирівнюють до економічної ефективності. На нашу думку, для підприємств сфери зв'язку та інформатизації необхідно орієнтуватися на ресурсно-функціональний підхід до визначення сутності поняття «економічна стійкість». На основі цього підходу пропонуємо представити процес управління економічною стійкістю оператора телекомунікацій у вигляді послідовного виконання таких етапів:

1) Здійснення всебічного моніторингу (діагностики) оператора на засадах економічного і фінансового аналізу.

2) Встановлення і визначення рівня економічної стійкості оператора в сучасних ринкових умовах.

3) Визначення й оцінка стану ресурсного, техніко-технологічного, інноваційного і кадрового потенціалу підприємства.

4) Визначення головної цілі та виокремлення конкретних завдань з управління економічною стійкістю оператора.

5) Створення на підприємстві експертної групи з управління чинниками стійкості.

6) Розроблення методики оцінювання і програми реалізації резервів підвищення стійкості з подальшим їх упровадженням у діяльність оператора зв'язку (ПАТ «Укртелеком»).

7) Оцінка результатів реалізації зазначених методик і програм та визначення чи досягнуто стратегічні цілі економічної стійкості підприємства зв'язку в сучасному ринковому середовищі.

8) За позитивних результатів продовження реалізації впроваджених програм і методик з обов'язковим корегуванням у разі здійснення впливу зовнішнього або внутрішнього середовища.

Представлена поетапна послідовність дій дає змогу визначити сутність процесу управління економічною стійкістю підприємства як постійний цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт управління (технічну, техніко-технологічну, економічну, організаційну і кадрову системи) для використання потенціалу підприємств із метою забезпечення оптимальних або заданих параметрів економічної стійкості протягом життєвого циклу їх функціонування.

У процесі аналізу діяльності телекомунікаційних підприємств, зокрема ПАТ «Укртелеком», ми дійшли висновку, що управління виробництвом оператора виводиться до реакції (з подальшою адаптацією) на негативні коливання у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Саме тому, на нашу думку, постає необхідність у впровадженні в діяльність підприємства економічного прогнозування протікань бізнес-процесів. Для цього оператору необхідно використовувати цілий набір економіко-математичних моделей, на засадах яких можуть формуватися система методичного забезпечення економічного прогнозування, а також система спостереження і контролю з паралельним моніторингом зовнішнього середовища.

Вищевикладене зумовлює необхідність розроблення з подальшою рекомендацією до практичного застосування організаційно-економічного механізму управління економічною стійкістю оператора сфери зв'язку та інформатизації.

Запропонований механізм містить декілька видів стратегій та службу забезпечення, функціональний механізм управління економічною стійкістю, тимчасові організаційні структури, регламентні системи.

Під час формування і подальшого функціонування запропонованого механізму забезпечення економічної стійкості оператора цілі, функції та організаційна структура наявної системи управління зазнають суттєвих змін. Тому ми пропонуємо одночасно з наявною організаційною структурою підприємства створювати тимчасові організаційні структури, які підпорядковані власникам оператора, тим більше що організаційна структура ПАТ «Укртелеком» лінійно-функціональна і може бути реорганізована запропонованим чином. Повноваження та специфіка діяльності новоутвореного підрозділу визначатимуться масштабом, характером та функціями механізму забезпечення довгострокової економічної стійкості оператора, враховуючи специфічні особливості функціонування сфери зв'язку



та інформатизації України. Створена тимчасова організаційна структура складатиметься з координаційної та робочих груп, які здійснюють управління продуктивністю, використанням календарного і робочого часу, ритмічністю надання послуг, інноваційним процесом.

Запропонований механізм забезпечення економічної стійкості оператора зв'язку побудовано на засадах стратегічного забезпечення економічної стійкості підприємства. Тобто на умовах постійно здійснюваного моніторингу зовнішнього середовища економічна стійкість оператора виступатиме складником його економічної безпеки і повинна містити в собі досягнення найголовніших стратегій, а саме:

- техніко-технологічної стратегії (оскільки оператор зв'язку є фондомістким підприємством і своєчасне оновлення виробничих потужностей із технологією надання конкурентоспроможних послуг є необхідною умовою ефективного функціонування);

- інноваційної стратегії;
- економічної стратегії;
- соціальної стратегії;
- організаційної стратегії.

Запропонований механізм забезпечення довгострокової економічної стійкості характеризується ієрархічною структурою. Послідовна схема дій дає змогу забезпечити довгострокову економічну стійкість підприємства.

Аналіз наукових праць [1–4] дає змогу стверджувати, що переважна більшість учених указує на необхідність підтримки потрібного запасу власних коштів для збереження самостійності та незалежності на підприємстві. Однак залучення в господарський обіг позикового капіталу дає змогу прискорювати процес оборотності коштів і процес розвитку матеріально-технічної бази темпами, які випереджають темпи нагромадження для цих цілей власних фінансових ресурсів.

Управління економічною стійкістю підприємства є одним із найбільш значущих функціональних напрямів системи фінансового менеджменту, яка досить тісно пов'язана з іншими системами управління [2]. Управління економічною стійкістю підприємств є системою принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів, їх формуванням і розподілом, яка б дала змогу підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу за збереження платоспроможності та кредитоспроможності, а також забезпечення та підтримання фінансової рівноваги підприємства [3].

Управління економічною стійкістю оператора зв'язку із застосуванням запропонованого нами економічного механізму може досягти необхідного результату лише за поєднання доцільно спрямованого взаємовпливу всіх його елементів. Для цієї мети він повинен відповідати таким вимогам:

- налаштованість кожного елемента економічного механізму на виконання властивого йому навантаження;
- спрямовання дії всіх елементів економічного механізму, який забезпечує інтереси всіх суб'єктів фінансових відносин;
- зворотний зв'язок усіх елементів економічного механізму різних вертикальних і горизонтальних рівнів;

- своєчасність реакції елементів економічного механізму вищого рівня на зміни, які відбуваються під впливом елементів нижчого рівня.

Зрозуміло, що розглянуті трактування поняття «економічний механізм управління» та його складових елементів є досить різноманітними, але, базуючись на цих висновках, пропонуємо авторську структуру механізму управління економічною стійкістю оператора сфери зв'язку та інформатизації.

Механізм управління економічною стійкістю оператора зв'язку повинен складатися з таких основних компонентів:

1. Елементи забезпечення, до яких слід віднести:
  - інформаційно-аналітичне забезпечення;
  - нормативно-правове забезпечення;
  - програмно-технічне забезпечення;
  - кадрове забезпечення.
2. Аналіз політики управління підприємством повинен складатися з таких видів політики:
  - політики управління обсягами діяльності оператора зв'язку;
  - політики управління активами;
  - політика управління капіталом;
  - політики управління грошовими потоками.
3. Вибір інструментів управління економічною стійкістю оператора має базуватися на:
  - стратегії управління економічною стійкістю;
  - методах управління економічною стійкістю.
4. Також необхідним аспектом у сучасних ринкових умовах є управління ризиками з такою послідовністю:
  - виявлення ризику;
  - вимірювання ризику;
  - контроль ризику;
  - моніторинг ризику.
5. Планування і прогнозування результатів управління економічною стійкістю.
6. Аналіз ефективності управління економічною стійкістю та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління економічною стійкістю оператора зв'язку.

Дослідивши механізм забезпечення економічної стійкості та його структурні елементи, можемо сформулювати визначення даного поняття. На нашу думку, сутність категорії «механізм забезпечення економічної стійкості підприємства» слід визначити як систему форм, методів, прийомів, важелів, норм і нормативів, а також нормативно-правового, інформаційного, програмно-технічного та кадрового забезпечення, за допомогою яких на підприємстві досягається такий стан фінансових ресурсів, їх формування, розподілу та використання, що дає змогу підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу за збереження платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого рівня ризику.

В основі ефективного функціонування будь-якого економічного механізму лежить узгоджене, цілеспрямоване, взаємодоповнює функціонування всіх складових частин механізму. Необхідно чітко сформулювати головну мету, для досягнення якої використовується економічний механізм. Головною метою механізму забезпечення економічної стійкості підприємств сфери зв'язку та інформатизації є досягнення економічної безпеки та стабільності їх функціонування і розвитку в поточному та перспективному

періодах. Процес реалізації визначеної головної мети механізму забезпечення економічної стійкості телекомунікаційних підприємств (зокрема, ПАТ «Укртелеком») повинен бути спрямований на вирішення таких основних завдань, як забезпечення оптимальної структури капіталу з позиції забезпечення можливостей ефективного розвитку в довгостроковому періоді, постійної платоспроможності та ліквідності підприємства, тобто можливості своєчасно і в повному обсязі виконувати свої зобов'язання, максимальної рентабельності операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, відповідності обсягу капіталу, що залучається, сумі потреби в активах, що формуються, збалансування грошових потоків підприємства, мінімальних витрат щодо залучення позикового капіталу підприємством.

Підприємства телекомунікаційної сфери порівняно з іншими підприємствами мають певні особливості фінансово-господарської діяльності та механізму забезпечення фінансової стійкості. В умовах перехідної економіки сформувалася інтегральна модель розвитку сфери зв'язку та інформатизації України, яка поєднує відносини, властиві класичній моделі зв'язку, а також моделям товариств працівників в аналогічних сферах послуг.

Особливості функціонування механізму забезпечення економічної стійкості телекомунікаційних підприємств зумовлені колективною формою власності, багатогалузевою діяльністю та специфікою внутрішньосистемних фінансових відносин. До характерних особливостей фінансово-господарської діяльності телекомунікаційних підприємств, що впливають на механізм забезпечення економічної стійкості, можна віднести такі: структуру власного капіталу, а саме наявність пайового капіталу; соціальну орієнтованість діяльності, що передбачає захист інтересів членів товариства; внутрішньогосподарські та внутрішньосистемні фінансові взаємовідносини, що будуються як на засадах комерційного (господарського) розрахунку, так і на принципі взаємодопомоги та взаємопідтримки; специфіку використання чистого прибутку, частина якого спрямовується на виплату дивідендів, інші соціальні заходи для пайовиків, на утримання апарату управління споживспілок.

Дослідивши структуру механізму забезпечення економічної стійкості підприємства та особливості його функціонування на підприємствах сфери зв'язку та інформатизації, можемо виділити основні напрями його вдосконалення:

1) Покращення управління власними оборотними коштами, які є найбільш істотним чинником підвищення економічної стійкості підприємства. Стратегічними цілями такого управління мають бути: оптимізація обсягів, забезпечення ліквідності балансу, прискорення оборотності, забезпечення інфляційної захищеності, зниження вартості формування.

2) Активізація акціонера, тобто заохочення акціонера до активної участі в діяльності товариства. Необхідно, щоб акціонер вносив кошти і брав участь у діяльності товариства, а товариство, своєю чергою, компенсувало витрати акціонера у вигляді акціонерних виплат, дивідендів, знижок.

3) Розроблення ефективної політики управління грошовими потоками, яка певною мірою залежить від організації оперативного фінансового планування. Специфічним прийомом такої політики може бути розроблення платіжного календаря і касового бюджету.

4) Створення системи фінансового контролінгу на підприємстві, що включає: визначення об'єкта контролінгу; визначення видів і сфер контролінгу; формування системи пріоритетів показників, що контролюються; розроблення системи кількісних стандартів контролю; побудову системи моніторингу фінансових показників; формування системи алгоритмів дій щодо усунення відхилень.

**Висновки.** Таким чином, особливості функціонування механізму забезпечення економічної стійкості підприємств сфери зв'язку та інформатизації зумовлені колективною формою власності, багатогалузевою діяльністю та специфікою внутрішньосистемних фінансових відносин. Успішне функціонування механізму забезпечення економічної стійкості телекомунікаційних підприємств можливе лише за умови реалізації зваженої політики управління власними оборотними коштами; активної участі акціонерів у діяльності акціонерних підприємств; вибору ефективної політики управління грошовими потоками; організації внутрішнього фінансового контролю на підприємстві.

#### Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В., Городянська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 8(86). С. 83–90.
2. Герега О.В. Економічна стійкість підприємства та шляхи її реалізації. Інноваційна економіка. 2013. Вип. 5 (43). С. 57–59.
3. Колодизев О., Нужний К. Теоретичні аспекти управління економічною стійкістю підприємства. Галицький економічний вісник. 2008. № 1(16). С. 53–59.
4. Севастьянов А.В. Оценка экономической устойчивости предприятия. URL: <http://www.mte.ru/w6.nsf>.

**Братута О.Г.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри економіки промисловості  
та організації виробництва,  
*Український хіміко-технологічний університет*

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ ЯВИЩА «СТРАТЕГІЧНИЙ АЛЬЯНС» ЯК ВИДОВОЇ ФОРМИ ОБ'ЄДНАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

**Братута О.Г. Дослідження поняття явища «стратегічний альянс» як видової форми об'єднання підприємств.** Світовий досвід господарювання свідчить про виникнення нових, осучаснення наявних і відповідне значне розширення переліку типів і видових форм організаційних структур підприємництва, використання яких дає можливість підприємствам із різним складом конкурентних переваг забезпечити необхідний рівень їхньої конкурентоспроможності. На жаль, зазначений емпіричний матеріал не опрацьований належним чином у теоретичному аспекті. Відповідні умовисновки стосуються і такої мікроекономічної системи, як стратегічний альянс. Поняття цього явища перебуває у відношенні підпорядкування до поняття такого типу мікроекономічної системи, як «об'єднання підприємств». Стратегічний альянс – це окрема видова форма об'єднання підприємств, яка створена групою транснаціональних корпорацій для координації їхньої господарської діяльності щодо співробітництва у створенні глобальних базисних піонерних інновацій як засобу забезпечення процесу економічного розвитку кожного із цих міжнародних підприємств.

**Ключові слова:** дослідження, поняття явища, тип мікроекономічної системи, дефініція, об'єднання підприємств, видова форма явища, стратегічний альянс.

**Братута А.Г. Исследование понятия явления «стратегический альянс» как видовой формы объединения предприятий.** Мировой опыт хозяйствования свидетельствует о появлении новых и о наполнении современным содержанием уже существующих и соответственно значительном расширении перечня типов и видовых форм организационных структур предпринимательства, использование которых дает возможность предприятиям с различным набором конкурентных преимуществ обеспечить им необходимый уровень конкурентоспособности. К сожалению, этот эмпирический материал не обработан соответствующим образом в теоретическом аспекте. Сделанные умозаключения касаются и такой микроэкономической системы, как холдинговое объединение предприятий. Понятие этого явления находится в отношении соподчинения к понятию такого типа микроэкономической системы, как «объединение предприятий». Стратегический альянс – это отдельная видовая форма объединения предприятий, которая сформирована группой транснациональных корпораций с целью координации их хозяйственной деятельности для сотрудничества в сфере создания глобальных базисных пионерных инноваций как способа обеспечения процесса экономического роста каждого из этих международных предприятий.

**Ключевые слова:** исследование, понятие явления, тип микроэкономической системы, дефиниция, объединение предприятий, видовая форма явления, стратегический альянс.

**Bratuta O.G. Research concept of the phenomenon «strategic alliance» as individual forms of uniting of enterprises.** Worldwide management experience witnesses of the emergence of new, modernization of already existing ones and relevant significant expansion of the list of types and forms of organizational structures of entrepreneurship, the use of which enables enterprises with different competitive advantages to provide for the necessary level of their competitiveness. Unfortunately, theoretical aspect does not adequately address the mentioned empirical data. The relevant conclusions also apply to a microeconomic system such as strategic alliance. The concept of this phenomenon is in subordination to the concept of microeconomic system called «uniting of enterprises». The strategic alliance is a separate form of the uniting of enterprises set up by a group of multinational corporations in order to coordinate their economic activity regarding cooperation for creating global pioneering innovations as a means of ensuring economic development of each of these international enterprises.

**Key words:** research, concept of phenomenon, type of microeconomic system, definition, uniting of enterprises, specific form of the phenomenon, strategic alliance.

**Постановка проблеми.** Для сучасного історичного етапу еволюції економічної сфери буття притаманне домінування двох інститутів: підприємницького типу ведення господарської діяльності та конкуренції, що набула своєї глобальної форми – гіперконкуренції. За таких обставин суб'єкти господарювання для

забезпечення можливості реалізувати власний економічний інтерес, а також неперервний тип свого життєвого циклу поряд із ціновими та неціновими засобами ведення конкурентної боротьби застосовують ще й такий їх вид, як організаційні. Світовий досвід господарювання свідчить про виникнення нових, осу-

часнення наявних і відповідне значне розширення переліку типів і видових форм організаційних структур підприємництва, використання яких дає можливість підприємствам із різним складом конкурентних переваг забезпечити необхідний рівень їхньої конкурентоспроможності. На жаль, зазначений емпіричний матеріал не опрацьований належним чином у теоретичному аспекті. Проведений теоретичний аналіз сучасних напрацювань у галузі економічної науки дав можливість виділити три концепції, у яких досліджується зазначена проблема, зокрема: інтегрованих корпоративних структур, інтегрованих підприємницьких структур, об'єднань підприємств. Слід відзначити, що внаслідок методологічної неповноти проведених досліджень, низки онтологічних хиб і логічних помилок розробникам кожної зі згаданих концепцій не вдалося вирішити зазначену проблему, а тому відповідна сукупність знань не набула форми розвинутої теорії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У кожній із вищезгаданих концепцій вирішувалася одна проблема – визначення загального поняття абстрактного явища, обсяг якого мав би охопити все різноманіття одиничних понять сучасних конкретних форм організаційних структур підприємництва. При цьому результати досліджень зводилися, головним чином, до пошуку сутнісної істотної ознаки поняття абстрактного явища, що виконує логічну функцію «координації (взаємного розташування)». У першій із переліку зазначених концепцій відіграла роль категорія «корпоративні структури», у другій – «підприємницькі структури», а в третій – «об'єднання підприємств». Хоча представлені категорії й виконали зазначену логічну функцію, розробникам цих концепцій так і не вдалося вирішити проблему розкриття змісту та сутності явищ, що досліджуються. Відповідні категорії трансформувалися лише до рівня термінів. Для вирішення проблеми необхідно було б визначити такі засадні істотні ознаки явища, що здатні виконувати такі логічні функції, як «субординація» (підпорядкування) й «акумуляція» (включення у ціле). Тому у відповідних концепціях спостерігається відсутність тотожності між істотними ознаками родового поняття абстрактного явища та загальними ознаками одиничних понять конкретних явищ. Тобто на компілятивній основі відбулося включення останніх до обсягу першого поняття. Як наслідок, результати дослідження завершилися на рівні формулювання дефініцій загального поняття явища й одиничних понять його видових форм, а також їх групування, що було зроблено на аксіоматичній, а не логічній методологічній основі. У тому числі відповідні умовисновки стосуються і такої мікроекономічної системи, як стратегічний альянс, що введена як видова форма до обсягу загального поняття абстрактного явища до всіх згаданих концепцій.

Щодо такого явища, як стратегічний альянс, дослідження, головним чином, завершені в межах кожної зі згаданих концепцій на рівні емпіричного результату. Останнє знайшло відображення у його ідентифікації через розкриття змісту відповідного терміну, а також описі історичного досвіду застосування цієї видової форми мікроекономічної системи в господарській практиці. Дослідження на теоретичному рівні, що відповідають нормативним методологічним вимогам (вивчення явища як «предмету», «процесу», «у відно-

синах із зовнішнім середовищем»), не були проведені розробниками жодної з відповідних концепцій. Вирішення цього питання й є нагальним.

**Формулювання цілей статті.** З урахуванням наявності вище зазначеної проблеми, а також оцінки результатів отриманих раніше іншими науковцями, цілі статті сформульовані автором так: 1) провести аналіз змісту дефініції поняття явища «стратегічний альянс», визначеного у відповідних концепціях; 2) визначити зміст поняття конкретного явища «стратегічний альянс»; 3) сформулювати дефініцію поняття явища «стратегічний альянс». Під час вирішення зазначених цілей автором використано такі методологічні засоби проведення теоретичного дослідження: порівняльного аналізу, категоріального аналізу, системного аналізу, сходження від абстрактного до конкретного й узагальнення.

**Виклад основного матеріалу.** У концепції інтегрованих корпоративних структур можна зустріти два варіанти дефініції поняття «стратегічний альянс»: 1) «форма інтеграції ресурсів партнерів, за якої вони для захоплення і розширення ринків мають урахувати взаємні інтереси і розподіляти ризики для досягнення спільних стратегічних цілей» [1, с. 70]; 2) «...домовленість незалежних фірм щодо досягнення визначеної комерційної цілі для отримання синергетичного ефекту та розвитку взаємодоповнюючих ресурсних потенціалів компаній» [2, с. 336]. Слід констатувати, що ці варіанти дефініції явища розрізняються як стилістично, так і змістовно. Якщо для першого варіанту притаманна наявність певного логічного зв'язку між ім'ям поняття та змістом його визначення, то в альтернативному цей зв'язок навіть не простежується.

Щодо першого варіанту дефініції стратегічного альянсу основні зауваження стосуються визначення:

1) загальної ознаки цього явища як «форми інтеграції ресурсів партнерів». Є принципове протиріччя між буттєвою природою цієї ознаки та явищем, яке вона ідентифікує. Зокрема, інтеграція – це процес, тоді як стратегічний альянс – організаційна структура, тобто об'єкт, а отже, останнє не може бути видовою формою першого. Крім того, не зрозуміло, які власні ресурси члени альянсу повинні інтегрувати. Отже, можна зробити висновок, що загальна ознака визначена хибно;

2) основної істотної ознаки стратегічного альянсу, яка полягає у наявності у його членів спільних стратегічних цілей щодо захоплення та розширення ринків. Слід відзначити, що відповідні цілі визначаються та реалізуються у межах будь-якої з розглянутих вище економічних (господарських) структур у процесі їхньої діяльності. Таким чином, представлена істотна ознака не здатна ідентифікувати стратегічний альянс як окреме явище.

Щодо другого варіанту дефініції стратегічного альянсу основні зауваження стосуються визначення:

1) загальної ознаки цього явища, яка взагалі відсутня. Наслідком цієї ситуації є те, що не можна зрозуміти логічний зв'язок між поняттями «стратегічний альянс» й «інтегровані корпоративні структури»;

2) основних істотних ознак. Перша з них стосується причини виникнення стратегічного альянсу – внаслідок «домовленості незалежних фірм». Поняття «домовленість» не є загальноновживаним і загальноприйнятим у науковій економічній термінології, а тому було б необхідно спочатку, дотримуючись нор-



мативних методологічних вимог щодо проведення наукового дослідження, розкрити його онтологічний зміст – як предмету, процесу, відносин із зовнішнім середовищем. Друга істотна ознака стосується «досягнення визначеної комерційної цілі», заради якої створюється альянс, але зазначений вид господарських цілей притаманний будь-якому суб'єкту господарювання. Крім того, незрозумілий причинно-наслідковий зв'язок між досягненням зазначеної цілі й отриманим «синергетичним ефектом» і «розвитком взаємодоповнюючих ресурсних потенціалів компаній», що домовляються про створення стратегічного альянсу. Представлені істотні ознаки як окремо кожна з них, так і в сукупності не дають можливості ідентифікувати стратегічний альянс як самостійне економічне явище.

На підставі аналізу обох варіантів дефініцій стратегічного альянсу можна зробити висновок, що автори не зуміли розкрити зміст поняття відповідного явища та на формальних підставах включили його до складу видових форм інтегрованих корпоративних структур.

У концепції інтегрованих підприємницьких структур можна зустріти чотири варіанти дефініції поняття «стратегічний альянс», зокрема: 1) «...співробітництво двох або більшої кількості організацій, у процесі якого його учасники використовують сильні сторони для досягнення спільних стратегічних цілей» [3, с. 59]; 2) «...аналог синдикату у фінансовій галузі (інвестиційній, банківській, страховій)» [4, с. 119]; 3) «...угода щодо кооперації двох або більшої кількості підприємств для досягнення певних комерційних цілей, отримання стратегічного ефекту завдяки об'єднанню та взаємодоповненню стратегічних ресурсів компаній» [5, с. 163]; 4) «союзи цього виду розповсюджені серед усіх типів компаній, але особливо серед великих фірм, які прагнуть забезпечити собі конкурентні переваги в глобальному масштабі» [6, с. 770]. Таке різноманіття визначень можна пояснити відсутністю серед авторів єдиної позиції щодо виявлення та виокремлення основних як загальних, так й істотних ознак цієї організаційної структури.

Як загальну ознаку поняття «стратегічний альянс» визначено у порядку варіантів дефініції, що ця організаційна структура являє собою:

1) окрему форму «співробітництва двох або більшої кількості організацій. Такий вибір загальної ознаки є хибним, бо не відповідає природі стратегічного альянсу як економічного явища. Співробітництво, як і альтернативна щодо нього конкуренція, є формами процесу взаємодії господарюючих суб'єктів, тоді як стратегічний альянс належить до видових форм організаційних структур. Отже, відповідна ознака має стосуватися певного класу цих структур, поняття про який має бути загальним щодо одиничного поняття «стратегічний альянс»;

2) «аналог синдикату». На підставі цього положення поняття «синдикат» та «стратегічний альянс» слід кваліфікувати як тотожні, що не відповідає економічній природі цих мікроекономічних систем. Отже, невірно визначена загальна ознака;

3) окрему форму «угоди щодо кооперації» певної кількості підприємств. Але кооперування як окрема форма процесу організації суспільного виробництва передбачає встановлення економічних відносин між технологічно спорідненими підприємствами щодо виготовлення кінцевої продукції. При цьому перед-

бачається укладання не однієї угоди, що юридично неможливо, а низки угод між окремими підприємствами в межах відповідного технологічного ланцюжка виготовлення кінцевої продукції. Необхідність в утворенні організаційної структури, функціонування якої передбачає відповідний тип господарського механізму, що забезпечує координацію діяльності кооперованих підприємств, не виникає, тому що ці відносини ефективно регулюються ринковим механізмом. Отже, і цей варіант визначення загальної ознаки стратегічного альянсу доводиться визнати хибним;

4) окрему форму «союзу», тобто об'єднання підприємств. Із цього приводу слід зазначити, що наведене положення суперечить визначенню стратегічного альянсу як видової форми інтегрованих підприємницьких структур, тому що зазначена організаційна структура підприємництва належить до систем сумативного типу, а інтегрована структура – до цілісного типу. Отже, цей варіант визначення поняття «стратегічний альянс» необхідно вважати суперечливим і недостатньо обґрунтованим.

Що стосується визначених істотних ознак, то слід надати перевагу четвертому варіанту дефініції поняття «стратегічний альянс» над попередніми, для яких характерні нечіткість і загальність, що не дає змоги виокремити це явище як самостійне. З останнього варіанту визначення істотних ознак видно, що: учасниками стратегічного альянсу є не всі підприємства великого розміру, а лише ті, які належать до класу міжнародних підприємств; завдяки використанню цієї організаційної структури кожний з її учасників може забезпечувати необхідний або бажаний рівень власних конкурентних переваг. Отже, стратегічний альянс має ознаки підприємницької організаційної структури, але не має ознак інтегрованої, тому що належить до економічних систем сумативного типу.

На підставі зазначеного вище можна зробити висновки, що авторами було: 1) взагалі не розкрито або розкрито лише частково і суперечливо зміст поняття «стратегічний альянс» як окремого економічного явища мікрорівня; 2) необґрунтовано включено відповідну організаційну структуру до класифікації інтегрованих підприємницьких структур.

У концепції об'єднань підприємств, на відміну від попередньо розглянутих, стосовно дефініції поняття «стратегічний альянс» між її розробниками немає відмінностей, зокрема сутність поняття цього явища тлумачиться як «...угода про кооперацію двох або більше незалежних фірм для досягнення певної комерційної мети, для отримання синергії об'єднаних взаємодоповнюючих стратегічних ресурсів компаній» [7, с. 191]. Порівняльний аналіз цієї дефініції з відповідними визначеннями цього явища у двох альтернативних концепціях дає підстави стверджувати, що дефініція поняття «стратегічний альянс», яка представлена у концепції об'єднань підприємств, була запозичена з концепції інтегрованих підприємницьких структур (третій варіант дефініції). Поряд із цим наявна відмінність, яка стосується змісту основної загальної ознаки поняття явища, згідно з якою стратегічний альянс тлумачиться як окрема видова форма об'єднання підприємств, а не інтегрованих підприємницьких структур. Необхідно відзначити, що ця відмінність має сутнісне значення, тому що вказує на приналежність відповідної форми до систем

сумативного типу, а отже, на відміну від альтернативної концепції у зазначеному варіанті дефініції забезпечено логічний зв'язок підпорядкування між загальним й одиничним поняттями. Зазначене положення вже є необхідною підставою для включення стратегічного альянсу до класифікації об'єднань підприємств.

Стосовно істотних ознак поняття «стратегічний альянс» необхідно зазначити, що автори концепції об'єднань підприємств допустили аналогічні онтологічні хиби, як і їхні опоненти. Зокрема, відповідні істотні ознаки свідчать про те, що стратегічний альянс не має ознак організаційної структури, а отже, не може належати до обсягу поняття «об'єднання підприємств». Ця суперечність між загальною й істотними ознаками в дефініції поняття відповідного явища є свідченням того, що авторам не вдалося повною мірою розкрити його зміст, а також що у них не було достатніх підстав для обґрунтування включення цієї організаційної структури до класифікації об'єднань підприємств.

Як видно з результатів аналізу дефініції поняття «стратегічний альянс», представленого у трьох альтернативних концепціях сучасних господарюючих організаційних структур, відповідне явище є загальновизнаним фактом економічної дійсності й водночас незавершеною в теоретичному плані науковою гіпотезою економічної науки. Дискусійний характер сукупності її окремих положень зумовлений не тільки і не стільки тим, що стратегічні альянси є порівняно новим явищем економічної сфери буття, а скоріше недостатнім фокусуванням наукових досліджень на онтологічній проблематиці цього виду об'єднань підприємств, а також неналежним рівнем узагальнення та систематизації вже напрацьованого матеріалу. Вагомим тому підтвердженням є помітна суттєва контрастність у підходах різних груп економістів-науковців до розуміння економічної природи стратегічних альянсів, визначення їхньої економічної сутності й істотних ознак. Для того щоб дати онтологічну повну оцінку поняття явища, слід визначити причини виникнення цього економічного феномену, чітко окреслити його характерні сутнісні істотні ознаки, які, своєю чергою, зумовлюють специфіку цілей застосування та сфери використання цієї форми об'єднання підприємств, а отже, відрізняють її від інших форм, а також визначити особливості мотивації участі певного типу підприємств у складі стратегічних альянсів.

Поява стратегічних альянсів пов'язана з утвердженням у господарській практиці на всіх рівнях економічної сфери буття такого феномена, як глобальні міжнародні підприємства, для яких власний характер діяльності виступає засадною конкурентною перевагою порівняно з будь-яким суб'єктом господарської діяльності. За таких обставин конкурувати з ними, навіть традиційним транснаціональним корпораціям, із використанням уже апробованих з арсеналу методів цінової та нецінової конкуренції, а також організаційних засобів ведення конкурентної боротьби, просто неможливо. Традиційні транснаціональні корпорації будь-якого масштабу господарської діяльності програють глобальним міжнародним підприємствам: у розмірах, а отже, й можливості мобілізації економічних і фінансових ресурсів для ведення господарської діяльності; в ефекті масштабу виробництва; у рівні трансакційних витрат; у науково-технічному потенці-

алі; у рівні та масштабах диверсифікації виробництва; у можливості поєднання в логістичному ланцюжку всіх видів логістики (закупівельної, виробничої та збутової); у можливості застосування більш ефективно стратегічних методів управління, у тому числі у питаннях інноваційного й організаційного розвитку, а також конкурентної політики.

Об'єднання підприємств як специфічна організаційна базисна інновація потенційно може бути використане лише традиційним транснаціональними корпораціями як дієвий засіб забезпечення можливості ведення успішної конкурентної боротьби з їх потужними опонентами, нейтралізуючи вищезазначені конкурентні переваги глобальних міжнародних підприємств. Водночас уже відомі форми об'єднання підприємств (картель, консорціум, кластер, перехресний холдинг, промислово-фінансова група) з урахуванням їхньої специфіки вирішити відповідні завдання нездатні. Проблема стосується не просто стратегічного управління, а стратегічного управління у довгостроковій та специфічній формі – стратегії економічного розвитку в глобальному просторовому аспекті всього середовища економічної сфери буття. Таким чином, постає організаційна проблема забезпечення координації не окремих видів або груп господарської діяльності підприємств, а всіх її видів, і не просто будь-яких підприємств, а підприємств, господарська діяльність яких здійснюється у масштабах світового економічного простору. Ще одна важлива особливість стратегічних альянсів полягає у тому, що економічний потенціал та масштаби господарської діяльності міжнародних підприємств не потребують участі держави ні на етапі створення, ні на етапах функціонування цієї форми об'єднання підприємств. Стратегічний альянс відіграє роль інституційного чинника забезпечення процесу економічного розвитку, але вже на рівні не національних, а світових економічних систем. Необхідність виникнення й існування зазначеного явища також була передбачена та теоретично обґрунтована у загальній економічній теорії Ф. Перру. Зокрема, явище подібне до стратегічного альянсу ідентифікується терміном «вісь розвитку» [8, с. 98]. Зазначені теоретичні положення були використані як вагомий підстави для формулювання в онтологічно іншій редакції як змісту, так і дефініції поняття «стратегічний альянс».

Вирішення теоретичного питання, щодо якого загального поняття абстрактного явища одиничне поняття «стратегічний альянс» знаходиться у відношенні підпорядкування, було здійснене на основі порівняння понять зазначених явищ у методологічному контексті їхнього змісту як «предмету», «процесу», «у відносинах із зовнішнім середовищем». Проведене дослідження дало підстави зробити висновок, що поняття «стратегічний альянс» належить до обсягу поняття «об'єднання підприємств». При цьому слід зазначити, що тлумачення автора цієї статті поняття «об'єднання підприємств» кардинально відрізняється від положень, які представлені у концепції «об'єднань підприємств», зокрема у визначенні: загальних та істотних ознак відповідного поняття; видової форми процесу розширеного відтворення суспільного виробництва, дія якого призводить до виникнення цього явища; типу господарського механізму, що забезпечує його функціонування; способу утворення; місця

у складі систем мікрорівня економічної сфери буття. У стислій формі зазначені відмінності можна проілюструвати через дефініцію поняття «об'єднання підприємств» і схему класифікації економічних систем мікрорівня, що представлено на рис. 1.

Сутність поняття «об'єднання підприємств» визначається як видова форма мікроекономічної системи сумативного типу з ознаками організаційної структури, що утворюється групою підприємств на основі відносин співробітництва з метою забезпечення певних умов здійснення окремо кожним із них підприєм-

ницької діяльності шляхом консолідації їхніх конкурентних переваг.

Порівняльний аналіз істотних ознак змісту поняття «об'єднання підприємств» і загальних ознак поняття «стратегічний альянс» у методологічному контексті оцінки їх як «предмету» дає підстави стверджувати, що вони тотожні. Зокрема, як об'єднання підприємств, так і стратегічний альянс утворюються підприємствами та належать до систем сумативного типу (особливість їх полягає у тому, що цілі функціонування системи підпорядковуються цілям її складових елементів, а не

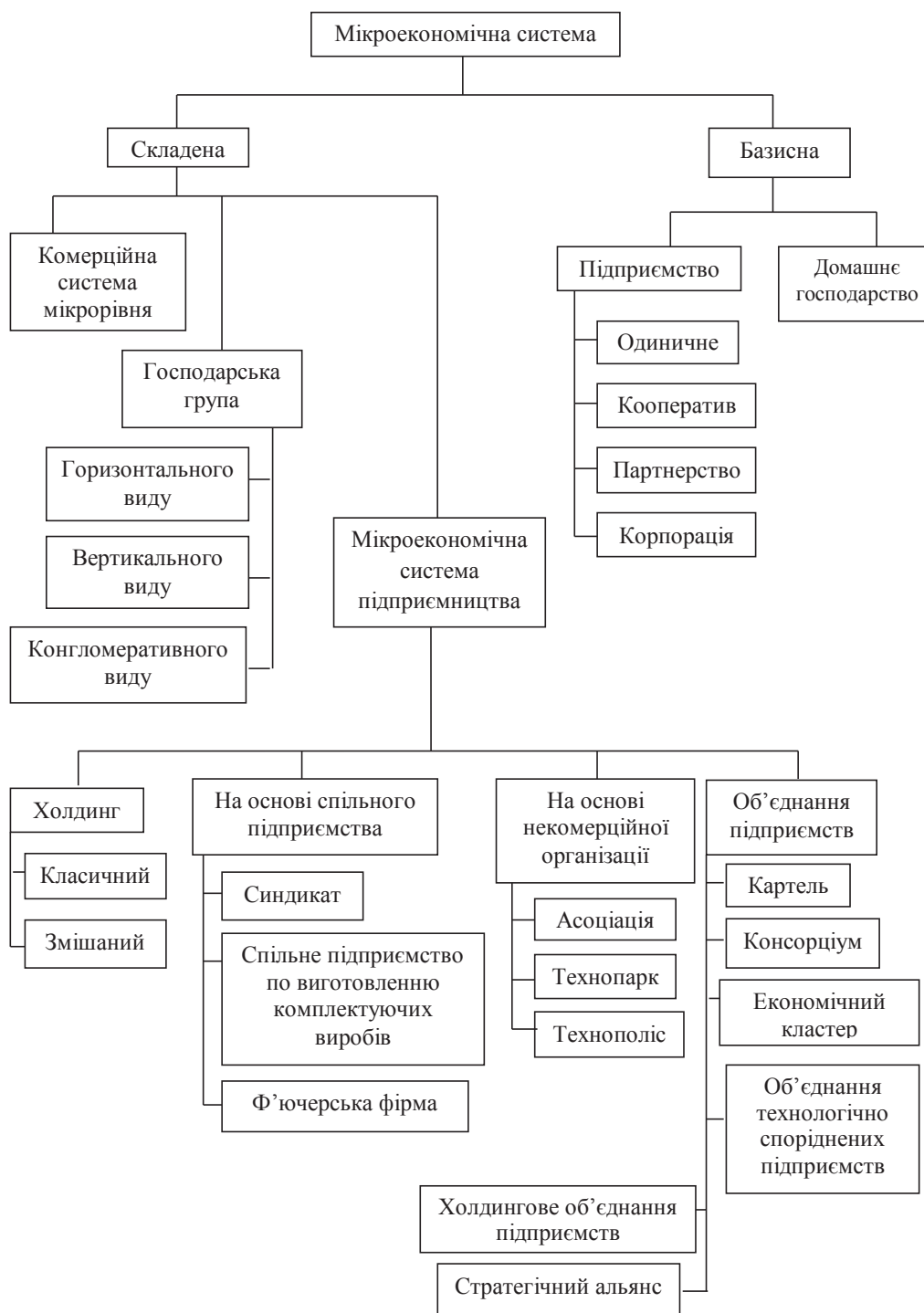


Рис. 1. Класифікація економічних систем мікрорівня

навпаки як у систем цілісного типу, до яких належить у тому числі підприємство). Крім того, вони мають ознаки організаційної структури, тому що елементи системи пов'язує організаційний вид економічних відносин, який зумовлений необхідністю забезпечення координації певних видів їх діяльності. До того ж як об'єднання підприємств, так і стратегічний альянс мають спільні риси в таких ознаках, як: відсутність наявності певного місця у суспільному поділі праці; відсутність у суб'єкта економічних відносин власного інтересу та мотиву для здійснення господарської діяльності; підпорядкованість у своїй діяльності інтересам підприємств, що утворили відповідне об'єднання; договірний характер утворення; відсутність власного єдиного майна; відсутність наявності розрахункових рахунків у комерційних банках; відсутність можливості ведення самостійного балансу; відсутність правової обособленості; відсутність економічної свободи у здійсненні своєї діяльності; спільне прийняття учасниками об'єднання управлінських рішень на основі консенсусу; відсутність майнової відповідальності; тимчасовий характер функціонування.

Щодо істотних ознак поняття «стратегічний альянс», які до того ж для поняття конкретного явища відіграють ще й роль сутнісних, то вони були визначені на підставі:

а) мети створення: 1) особливості галузевої спеціалізації учасників об'єднання – мають одну галузеву спеціалізацію, якій притаманний мультигалузовий характер. Останнє зумовлене специфікою підприємств, що є членами стратегічного альянсу, – це транснаціональні корпорації (міжнародні підприємства). Підприємствам цього виду притаманний мультидивізійний тип організаційної структури, для якого характерне поєднання у складі їхньої виробничої структури корпусного, комбінатського, а також конгломеративного елементів; 2) особливості розміру підприємств-учасників – належать до підприємств великого розміру; 3) особливості місця та ролі, яку посідають та відіграють члени об'єднання на галузевому ринку, – належать до середньої групи підприємств галузі; 4) особливості просторових меж охоплення економічного середовища здійснення господарської діяльності учасниками об'єднання – світові; 5) особливості типу процесу суспільного відтворення учасників об'єднання – економічний розвиток;

б) мети функціонування: 1) особливості об'єкту координації – процес розширеного відтворення спільно створеного комплексу специфічних економічних ресурсів, що забезпечують необхідний рівень конкурентоспроможності кожного з учасників об'єднання; 2) особливості типу економічних інновацій – глобальні, базисні, піонерні.

Порівняльний аналіз змісту поняття «об'єднання підприємств» і поняття «стратегічний альянс» у методологічному контексті оцінки їх як «процесу» також дає підстави виокремити для них спільні засадні інститути. Зокрема, це стосується: 1) видової форми процесу розширеного відтворення суспільного виробництва, дія якого призводить до виникнення цих явищ – процес об'єднання; 2) способу їх утворення – консолідації; 3) типу господарського механізму, що забезпечує їх функціонування – координаційний механізм; 4) основних принципів створення та функціонування –

добровільності входження; балансу інтересів членів об'єднання; підпорядкованості діяльності об'єднання інтересам його членів; консенсусу у прийнятті управлінських рішень підприємствами, що входять до складу об'єднання; 5) основних функцій – визначення цілей функціонування об'єднання підприємств, прав та обов'язків його учасників, а також їх легітимізація в угоді (договорі), що укладається між підприємствами, які утворюють відповідну організаційну структуру; координація господарської діяльності або окремих її видів, підприємств, які увійшли до складу учасників об'єднання підприємств, щодо реалізації цілей, зафіксованих в угоді про створення зазначеної організаційної структури; захист у повному обсязі прав та інтересів кожного з підприємств, які увійшли до складу об'єднання підприємств, на основі контролю над виконанням членами зазначеної організаційної структури обов'язків щодо забезпечення її функціонування.

Особливість розкриття змісту поняття «стратегічний альянс» у такому методологічному аспекті, як «процес», полягає у наявності власної моделі технології функціонування координаційного механізму. Зокрема, для цієї видової форми об'єднання підприємств притаманна модель «використання спільно створеного учасниками об'єднання комплексу специфічних економічних ресурсів», яка дає можливість використати наявні у них конкурентні переваги та забезпечити реалізацію їхнього власного економічного інтересу кожному окремо. До характерних особливостей цієї моделі технології функціонування координаційного механізму доцільно віднести такі: 1) об'єкт координації діяльності учасників об'єднання – процес розширеного відтворення спільно створеного комплексу специфічних економічних ресурсів, що забезпечують необхідний рівень конкурентоспроможності кожного з учасників об'єднання; 2) просторові межі охоплення економічного середовища здійснення господарської діяльності учасників об'єднання – світові; 3) розмір підприємства учасників об'єднання – підприємства великого розміру; 4) галузева спеціалізація учасників об'єднання – мають однакову галузеву спеціалізацію; 5) місце та роль учасників об'єднання на галузевому ринку – належать до середньої групи підприємств галузі; 6) фаза життєвого циклу учасників об'єднання – оновлення; 7) тип процесу суспільного відтворення учасників об'єднання – економічний розвиток; 8) характер типу та складу видових форм економічних інновацій учасників об'єднання – мають подібні тип і склад видових форм економічних інновацій; 9) тип економічних інновацій учасників об'єднання – базисні, глобальні, піонерні; 10) склад видових форм економічних інновацій учасників об'єднання – товарні, технічні, технологічні, організаційні, управлінські, соціальні й екологічні; 11) суб'єкти ініціювання створення об'єднання – міжнародні підприємства.

Завершальним етапом розкриття змісту поняття «стратегічний альянс» було визначення характеру його відносин із зовнішнім середовищем. Схематично зв'язки відповідного явища з економічними явищами мікрорівня представлені на рис. 1. На підставі результатів проведеного категоріального аналізу були отримані такі висновки: 1) співвідносними щодо поняття явища «стратегічний альянс» є поняття таких явищ, як «мікроекономічна система», «мікроекономічна сис-



тема підприємництва» й «об'єднання підприємств»; 2) загальним щодо нього є поняття «об'єднання підприємств»; 3) поняття видових форм об'єднання підприємств щодо відповідного поняття знаходяться у відношенні як порівнювані несумісні співвідпорядковані; 4) поняття видових форм інших типів мікроекономічної системи підприємництва щодо відповідного поняття знаходяться у відношенні як безвідносні непорівнювані; 5) поняття явища «підприємство» щодо поняття «стратегічний альянс» є співвідносним, а також знаходяться щодо нього у відношенні як порівнюване несумісне співвідпорядковане.

Отримані умовисновки за результатами дослідження поняття явища «стратегічний альянс» у вище зазначених методологічних аспектах дали змогу сформулювати його дефініцію так: це окрема видова форма об'єднання підприємств, яка створена групою транснаціональних корпорацій для координації їхньої господарської діяльності щодо співробітництва у створенні глобальних базисних піонерних інновацій як засобу забезпечення процесу економічного розвитку кожного із цих міжнародних підприємств.

**Висновки.** На основі проведених досліджень зроблено такі висновки та визначено напрями подальших досліджень: 1) результати аналізу змісту дефініції поняття явища «стратегічний альянс» засвідчили, що серед науковців відсутня узгоджена позиція щодо

визначення його сутності як окремої видової форми мікроекономічної системи; 2) поняття явища «стратегічний альянс» перебуває у відношенні підпорядкування до поняття такого типу мікроекономічної системи, як «об'єднання підприємств»; 3) поняття «об'єднання підприємств» знаходиться у відношенні до поняття «мікроекономічна система» як особливе до родового; 4) об'єднання підприємств – це видова форма мікроекономічної системи сумативного типу з ознаками організаційної структури, що утворюється групою підприємств на основі відносин співробітництва для забезпечення певних умов здійснення окремо кожним із них підприємницької діяльності шляхом консолідації їхніх конкурентних переваг; 5) стратегічний альянс – це окрема видова форма об'єднання підприємств, яка створена групою транснаціональних корпорацій для координації їхньої господарської діяльності щодо співробітництва у створенні глобальних базисних піонерних інновацій як засобу забезпечення процесу економічного розвитку кожного із цих міжнародних підприємств; 6) подальші дослідження доцільно зосередити на методичних питаннях оцінки підвищення рівня конкурентоспроможності міжнародних підприємств у разі входження їх до складу стратегічного альянсу, а також нормативного визначення порядку утворення зазначеної форми об'єднання підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Уманців Ю. Корпоративні структури у системі економічних відносин. Вісник КНТЕУ. 2011. № 3. С. 13–25.
2. Шарко М.В., Адвокатова Н.А. Развитие интеграционных процессов и форм партнерства предприятий в Украине в современных рыночных условиях. Економічні інновації. 2013. № 53. С. 332–341.
3. Жданова Л.А. Организация и управление фирмой в развитых странах: учебник. М.: Экономика, 2008. 637 с.
4. Буряк П.Ю. Інтегровані підприємницькі структури: формування, ефективність, потенціал: монографія. Л.: Логос, 2007. 468 с.
5. Горбатов В.М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса. Х.: ИНЖЕК, 2006. 592 с.
6. Теория организации: учебник / под ред. Б.З. Мильнера; 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2008. 797 с.
7. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: навч. посіб. / О.О. Гиль, Л.О. Гришина, П.М. Карась. Львів: Новий світ-2000, 2009. 248 с.
8. История экономических учений (современный этап): учебник / под общ. ред. А.Г. Худокормова. М.: ИНФРА-М, 1999. 733 с.

**Гончар Л.А.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки промисловості  
та організації виробництва,  
*Український державний хіміко-технологічний університет*

## ЛОГІСТИКА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Гончар Л.А. Логістика як чинник забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства.** У статті визначено важливість упровадження логістики для забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Проаналізовано поняття конкурентоспроможності у цілому і торговельного підприємства зокрема. Розглянуто логістику як інструмент конкурентної боротьби та засіб оптимізації товарних потоків. Виокремлено систему чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства, а саме чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, задоволення попиту споживачів і впровадження логістики. Актуальність зазначеного полягає у необхідності впровадження логістики як чинника забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства для зниження сукупних витрат.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність торговельного підприємства, чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, задоволення попиту споживачів, неконтрольовані чинники, логістика.

**Гончар Л.А. Логистика как фактор обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия.** Определена важность внедрения логистики для обеспечения конкурентоспособности предприятия. Проанализировано понятие конкурентоспособности вообще и торгового предприятия в частности. Рассмотрена логистика как инструмент в конкурентной борьбе и средство оптимизации товарных потоков. Выделена система факторов обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия, а именно: факторы внешней и внутренней среды, удовлетворения спроса потребителей и внедрение логистики. Актуальность заключается в необходимости внедрения логистики как фактора обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия для снижения совокупных затрат.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность торгового предприятия, факторы внешней и внутренней среды, неконтролируемые факторы, логистика.

**Honchar L.A. Logistics as a factor of providing competitiveness of a trade enterprise.** The importance of implementing logistics for ensuring the competitiveness of a trading enterprise has been determined. The concept of competitiveness in general, and at the trade enterprise in particular, has been analyzed. Logistics as a tool in the competition and a means of optimizing product flows has been considered. The system of factors of ensuring the competitiveness of a trading enterprise, namely: factors of the external and internal environment, satisfaction of consumer demand and implementation of logistics have been distinguished. The urgency of this is the need to introduce logistics as a factor of ensuring the competitiveness of a trading company in order to reduce total costs.

**Key words:** competitiveness of trading enterprise, factors of external and internal environment, uncontrolled factors, logistics.

**Постановка проблеми.** Одним зі шляхів забезпечення конкурентоспроможності є обґрунтування системи чинників, серед яких слід виокремити логістику як значущий чинник конкурентної спроможності торговельного підприємства в умовах сучасної їх конвергенції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню окремих теоретичних і практичних питань упровадження логістики на підприємствах різних галузей присвячено роботи Б. Анікіна, В. Апопія, Г. Армстронга, Л. Балабанової, Дж. Блайта, В. Бондаренка, О. Виноградової, В. Вонга, А. Гаджинського, А. Германчук, В. Гончаренка, Ф. Котлера, І. Маркіної, Л. Міротіна, Ю. Неруша, М. Окландера, В. Перебийноса, В. Пілюшенка, Г. Плахути, В. Сергєєва, Дж. Сондерса, Л. Фролової та ін. Проте, незважаючи на вагомий напруження, недостатньо уваги приділяється дослідженню логістики як елемента стратегічного управління діяльністю торговельного підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення системи чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Доцільність зазначеного полягає у можливості підвищення ефективності функціонування торговельних підприємств шляхом упровадження логістики та дослідження її через взаємозв'язок з іншими чинниками.

**Виклад основного матеріалу.** Розглядаючи проблему конкурентоспроможності підприємства погляду системи чинників її забезпечення, слід зупинитися на різних підходах до визначення конкурентоспроможності підприємства та її взаємозв'язку із впливом логістики як однієї з технологій торгівлі на забезпечення такої важливої економічної категорії.

За визначенням М. Портера, конкурентоспроможність підприємства – це можливість досягати конкурентних переваг й утримувати їх у певних сферах [1, с. 208]. О. Савчук указує, що конкурентоспромож-

ність підприємства проявляється у можливості в процесі суперництва досягати найкращих результатів у певній діяльності, сфері функціонування [2, с. 58]. Г.Л. Багієв, Н.К. Мойсеева, С.В. Нікіфорова пропонують таке визначення конкурентоспроможності підприємства: «Конкурентоспроможність – це реальна та потенційна здібність підприємства з урахуванням набутих для цього можливостей проектувати, виробляти і здобувати в конкретних умовах товари зі своїми споживними характеристиками, більш привабливими, ніж товари конкурентів» [3, с. 145].

За визначенням П. Дойля [4, с. 23] конкурентоспроможність підприємства є економічною категорією, яка передбачає здатність суб'єкта господарської діяльності впливати на ринкову ситуацію у власних інтересах, забезпечувати ефективність функціонування у конкурентному середовищі та спроможність виробляти продукцію, що задовольняє вимоги споживача за відносно невисокого рівня витрат.

Є.С. Кузьміна, Н.М. Шаляпіна вважають, що конкурентоспроможність підприємства включає у себе комплекс економічних характеристик, які визначають його положення на ринку, а також виділяють відмінність рівня розвитку даного підприємства від конкуруючого за ступенем задоволення споживача та за ефективністю діяльності [5, с. 64].

На думку В. Шкардуна, конкурентоспроможність підприємства в широкому розумінні визначається як здатність досягати власних цілей в умовах протидії конкурентів [6, с. 38]. Д.С. Воронов і В.В. Криворотов констатують, що конкурентоспроможність підприємства можна розглядати як рівень ефективності використання господарюючим суб'єктом економічних інтересів відносно їх використання конкурентами [7, с. 390].

А.Ф. Павленко, А.В. Войчак зазначають, що конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, які господарюють на конкретному ринку [8, с. 75] або за Т. Масловою, С. Божук, Л. Ковалик – його спроможність витримувати конкуренцію на цьому ринку [9, с. 165].

Отже, конкурентоспроможність розглядається як здатність підприємства забезпечувати ефективність функціонування у конкурентному середовищі, і в цьому сенсі слід розглядати її стосовно торговельного підприємства як:

- можливість торговельного підприємства досягати конкурентних переваг і втримувати їх на певному рівні;
- досягнення економічних результатів залежно від ступеня використання наявних конкурентних переваг, зокрема за рахунок підвищення ефективності шляхом упровадження логістики;
- стан, що характеризує реальну чи потенційну можливість виконання торговельним підприємством своїх функціональних зобов'язань в умовах протистояння конкурентів;
- можливість у процесі суперництва досягати кращих результатів у сфері діяльності і функціонування за рахунок упровадження нововведень;
- визначення положення торговельного підприємства відносно конкурентів.

Узагальнюючи вищевикладене, зазначимо, що конкурентоспроможність є одним із вагомих показни-

ків стану торговельного підприємства, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей і завдань та його спроможність зберігати свої позиції на споживчому ринку або змінювати їх у процесі адаптації до мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Сучасні умови господарювання вимагають від ринкових суб'єктів ефективного використання чинників конкурентоспроможності для її підвищення з метою забезпечення торговельному підприємству переваг перед конкурентами, зниження витрат та швидкості реагування на зміни ринкової кон'юнктури, що ставить завдання стосовно конкретизації чинників, які забезпечують конкурентоспроможність саме торговельного підприємства.

Огляд літературних джерел із питань розвитку теорії конкурентоспроможності як основної умови ефективного функціонування торговельного підприємства на споживчому ринку в умовах членства України у Світовій організації торгівлі дає змогу зробити висновок про чинники, що її формують.

На нашу думку, у роздрібній торгівлі до системи чинників, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств цієї сфери, можна включити такі групи чинників:

- зовнішнього середовища;
- внутрішнього середовища (внутрішній потенціал);
- задоволення попиту споживачів;
- упровадження логістики.

Систему чинників, що забезпечують конкурентоспроможність і, як результат, ефективну діяльність торговельного підприємства, можна подати схематично (рис. 1).

Оскільки впровадження логістики є тривалим процесом стосовно загальної оптимізації і забезпечення цілей торговельного підприємства, зміни зовнішнього і внутрішнього середовища слід розглядати цілісно.

Виявлення як наслідків, так і тенденцій основних змін зовнішнього і внутрішнього середовища, що мають місце і можуть впливати на перспективу розвитку торговельного підприємства, дає змогу визначити залежність рівня конкурентоспроможності від ієрархії впливу чинників.

Звичайно, діяльність торговельних підприємств залежить від чинників макросередовища та мікросередовища.

До чинників макросередовища, вплив яких на підприємства торгівлі досить вагомий, слід віднести політико-правові, природно-географічні, демографічні, економічні, науково-технічні, соціально-культурні.

До політико-правових чинників відносять закони та нормативні акти уряду України, податкову систему, митні тарифи, політичну стабільність або конфлікти, що впливають на діяльність торговельних підприємств.

Природно-географічні чинники – це природно-кліматичні умови; ступінь забезпечення ресурсами; територіальне розміщення; стан екологічного середовища.

Демографічними чинниками є зниження народжуваності, зменшення доходів населення; еміграція і міграція населення; зміни у складі населення з урахуванням віку, сімейного стану, кількості дітей, кількості членів родини, а також освітнього, професійного та соціального рівнів людей, їх раси, релігії.



**Рис. 1. Система чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства**

До економічних чинників відносять: приватизаційні процеси; інвестиційну діяльність; стабільність національної валюти; темпи інфляції; рівень зайнятості населення; загальний життєвий рівень населення, його доходи та соціальний захист.

Соціально-культурні чинники включають: відношення різних соціальних груп до торговельного підприємства, його іміджу; прихильність окремих груп населення до традиційних цінностей; відношення людей до задоволення своїх потреб; ставлення людей до способу життя, екологічних проблем і охорони довкілля.

Суб'єктами мікросередовища є різні організації, установи, заклади і групи людей, що спілкуються з підприємствами роздрібної торгівлі.

До чинників зовнішнього мікросередовища підприємств роздрібної торгівлі слід віднести споживачів, конкурентів, постачальників, посередників та контактні аудиторії.

Споживачі й рівень задоволення їх попиту можна вважати основним чинником, оскільки оцінка споживачів формує імідж торговельних підприємств. Показниками, що характеризують рівень задоволення споживачів, є: широта, глибина, стійкість і оновлення асортиментної пропозиції; якість і конкурентоспроможність реалізованих товарів; застосування сучасних форм і методів продажу; надання широкого спектру послуг; кваліфікація персоналу, рівень його компетенції, якість торговельного обслуговування.

Вивчення й аналіз основних типів конкурентів (бажання-конкуренти, товарно-родові і товарно-видові конкуренти і марки-конкуренти) дає змогу торговельним підприємствам передбачити кількість потенційних покупців.

Постачальники є основним джерелом забезпечення підприємства торгівлі товарами, під час вибору й обґрунтування яких слід урахувувати його надійність; якість товару і ціну на нього; можливість одержання знижки; відношення споживача до товару; місце розташування, умови постачання і оплати; майнову відповідальність за невиконання договірних зобов'язань.

Посередниками є підприємства, що обслуговують транспортування, складування і зберігання товарів, а також проводять маркетингові дослідження, здійснюють кредитування і страхування, проводять рекламу.

Контактні аудиторії являють собою групи, що проявляють зацікавленість до діяльності торговельних підприємств і впливають на досягнення поставлених цілей. Прийнято виділяти сім контактних груп: внутрішні, місцеві, фінансові, державні, засоби масової інформації, громадські, публічні.

Перераховані чинники діють взаємозалежно і повинні постійно піддаватися аналізу керівництвом торговельних підприємств. Однак характер впливу кожної групи і ступінь залежності торговельного підприємства від їхнього впливу суттєво відрізняються, тому необхідно розрізняти чинники прямого і непрямого впливу, прояв яких відбувається по-різному, та встановлювати пріоритети під час визначення реакції на їхній вплив.

Вплив конкретного чинника зовнішнього середовища прямої дії можна визначити за формулою:

$$R_{nd} = X \times Q_{nd}, \quad (1)$$

де  $R_{nd}$  – вплив чинника зовнішнього середовища прямої дії;

$X$  – оцінка впливу цього чинника на підприємство, бали;



$Q_{nd}$  – вага (значущість) цього чинника для підприємства.

Оцінка впливу конкретного чинника в балах може здійснюватися в діапазоні від +5 (сильний позитивний вплив) через 0 (нейтральний вплив) до –5 (сильний негативний вплив). Вага (значущість) чинника для підприємства ( $Q_{nd}$ ) визначається виходячи з умови, що сума всіх значень ( $Q$ ) для кожного чинника дорівнює кількості чинників, що оцінюються.

Вплив конкретного чинника зовнішнього середовища непрямої дії можна визначити за формулою:

$$R_{nd} = V \times Q_{nd}, \quad (2)$$

де  $R_{nd}$  – вплив чинника зовнішнього середовища непрямої дії;

$V$  – оцінка впливу цього чинника на підприємство, бали;

$Q_{nd}$  – вага (значущість) цього чинника для підприємства.

Оцінка впливу чинника ( $V$ ) в балах і вагу (значущість) конкретного чинника ( $Q_{nd}$ ) визначають так само, як і для чинників зовнішнього середовища прямої дії [10, с. 344].

Вказані підходи будуть використані нами в подальшому для моніторингу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Отже, зовнішні чинники забезпечують взаємозв'язок торговельного підприємства із зовнішнім середовищем та впливають на формування внутрішнього середовища.

Розглядаючи чинники середовища функціонування підприємства, Є.О. Голиков виділяє серед них неконтрольовані чинники як вплив на діяльність елементів, що знаходяться поза зоною контролю підприємства (рис. 2) [11].

З таким підходом можна погодитися, але в тому плані, що потрібно постійно проводити моніторинг зовнішнього середовища і пристосовувати до його змін внутрішні можливості.

Внутрішнє середовище на відміну від зовнішнього є контрольованим. До чинників внутрішнього середовища, які забезпечують конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку, можна віднести: місію підприємства, технологію здійснення діяльності, структуру управління підприємством та його ресурсний потенціал.

Місія підприємства визначає причину його створення та функціонування, а для торговельних підприємств місією є продаж товарів і надання послуг, що відповідає потребам споживачів і сприяє отриманню прибутку.

Технологія являє собою послідовне поєднання кваліфікаційних навичок, необхідного обладнання і відповідних завдань для здійснення процесу доведення товарів від джерела виготовлення до кінцевого споживача.

Структура управління підприємством є взаємовідношенням рівнів управління і функціональних сфер, які побудовані у формі, що дає змогу найбільш ефективно досягати цілей підприємства.

Ресурсний потенціал торговельного підприємства відображає наявність і можливість ресурсів, де зовнішнім складником є його спроможність задовольняти попит споживачів, а внутрішнім – забезпечувати наявність товарів.

Як наслідок взаємодії охарактеризованих вище чинників забезпечення конкурентоспроможності і першопричини їх розвитку можна розглядати задоволення попиту споживачів через наявність у магазинах достатнього обсягу якісних товарів. Здебільшого відсутність



Рис. 2. Неконтрольовані чинники як взаємопов'язана система

товарів найчастіше є причиною незадоволення споживачів, тому торговельні підприємства повинні мати переваги в ланцюгу постачань, щоб досягти достатнього рівня товарних запасів на полицях за мінімальних витрат на логістику.

Розгляд логістики як чинника забезпечення конкурентоспроможності та організації торгово-технологічних процесів дає змогу визначити стратегію торговельного підприємства на споживчому ринку для утримання довгострокових конкурентних переваг.

Як чинник забезпечення конкурентоспроможності логістика є важливим інструментом у конкурентній боротьбі для зміцнення своїх позицій на споживчому ринку та засобом оптимізації товарних потоків, що дає змогу зменшити витрати із гнучким реагуванням на попит споживачів та сприяє раціоналізації логістичних потоків.

Взаємозв'язок конкурентоспроможності та логістики на підприємствах роздрібно́ї торгівлі забезпечується шляхом оптимізації товарних потоків на підставі використання інструментарію логістики до появи конкурентних переваг та їх підтримки, що у цілому визначає ефективність функціонування.

У нашому дослідженні логістика розглядається як сукупність потоків. Склад потоків (до яких належать товарні, інформаційні, фінансові, сервісні потоки) передусім визначається потоком товарним, елементар-

ною одиницею якої є уособлені матеріальні цінності, тобто товарні запаси. Логістика товарних запасів проявляється у раціональній організації й управління ними, що забезпечують інформаційні потоки.

**Висновки.** Із цієї позиції логістика як чинник, що забезпечує конкурентоспроможність та ефективність функціонування торговельних підприємств, дає змогу створити цілісну комбінацію процесів закупівлі, транспортування, зберігання, реалізації товарів та синхронізувати їх у часі; інтегрувати інформаційні потоки між усіма учасниками логістичного процесу; провести відповідні структурні зміни в інфраструктурі торговельного процесу для узгодження функцій кожної підсистеми логістики; створити автоматизовану систему управління з використанням сучасного програмного забезпечення, що дасть змогу усунути міжфункціональні конфлікти цілей та підвищити дохідність підприємства.

Отже, розглядаючи логістику в системі чинників забезпечення конкурентоспроможності, а саме зовнішнього і внутрішнього середовища (внутрішній потенціал), задоволення попиту споживачів, можна констатувати, що джерелом забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства є скорочення обсягів товарних запасів, прискорення оборотності капіталу, зниження сукупних витрат, що є похідними від упровадження логістики.

#### Список використаних джерел:

1. Портер М.Э. Конкуренция; пер. с англ. М.: Вильямс, 2005. 608 с.
2. Савчук А.В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного предприятия. Економіст. 2001. № 12. С. 58–61.
3. Международный маркетинг: учебник / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, С.В. Никифорова. СПб.: Питер, 2001. 240 с.
4. Дороніна М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства: монографія. Харків: ХДЕУ, 2002. 432 с.
5. Кульман А. Экономические механизмы; пер. с фр.; общ. ред. Н.И. Хрусталёвой. М.: Прогресс, 1993. 192 с.
6. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия. Маркетинг. 2005. № 1(80). С. 38–50.
7. Воронов Д.С., Криворотов В.В. Пути повышения конкурентоспособности предприятия. Проблемы организации конкурентоспособности производства и повышения устойчивости производственных систем: сб. науч. статей. Екатеринбург, 2001. С. 388–391.
8. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
9. Маркетинг / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. СПб.: Питер, 2002. 400 с.
10. Жалило Я.А. Экономическая стратегия как категория современной экономической науки. Вопросы экономики. 2005. № 1. С. 19–27.
11. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика: учеб. пособ. М.: Академический проект, 2006. 448 с.

**Катан Л.І.,**  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів та банківської справи,  
*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ – ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Катан Л.І. Фінансова стійкість – запорука сталого розвитку сільськогосподарського підприємства.** У статті визначено роль фінансової стійкості в системі забезпечення сталого розвитку сільськогосподарського підприємства. Досліджено сутність понять «фінансовий стан» та «фінансова стійкість», а також запропоновано визначення сутності поняття «фінансова стійкість сільськогосподарського підприємства». Проаналізовано показники розрахунку фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства. Визначено ключові функції, котрі дають змогу забезпечити фінансову стійкість сільськогосподарського підприємства. Наголошено на необхідності взаємозв'язку між фінансовою стійкістю сільськогосподарського підприємства та забезпеченням його сталого розвитку.

**Ключові слова:** сільськогосподарське підприємство, фінансовий стан, фінансова стійкість, сталий розвиток, забезпечення, методика.

**Катан Л.И. Финансовая устойчивость – залог устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия.** В статье определена роль финансовой устойчивости в системе обеспечения устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия. Исследована сущность понятий «финансовое состояние» и «финансовая устойчивость», а также предложено определение сущности понятия «финансовая устойчивость сельскохозяйственного предприятия». Проанализированы показатели расчета финансовой устойчивости сельскохозяйственного предприятия. Определены ключевые функции, которые позволяют обеспечить финансовую устойчивость сельскохозяйственного предприятия. Отмечена необходимость взаимосвязи между финансовой устойчивостью сельскохозяйственного предприятия и обеспечением его устойчивого развития.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственное предприятие, финансовое состояние, финансовая устойчивость, устойчивое развитие, обеспечение, методика.

**Katan L.I. Financial sustainability is the key to sustainable development of an agricultural enterprise.** The article defines the role of financial stability in the system of sustainable development of agricultural enterprises. The essence of the concepts of "financial condition" and "financial stability" is investigated, as well as the definition of the essence of the concept "financial stability of the agricultural enterprise" is proposed. The indicators of calculating the financial stability of an agricultural enterprise are analyzed. The key functions that ensure the financial sustainability of an agricultural enterprise are identified. The necessity of interconnection between financial stability of agricultural enterprise and ensuring its sustainable development is emphasized.

**Key words:** agricultural enterprise, financial status, financial sustainability, sustainable development, provision, methodology.

**Постановка проблеми.** У кризових умовах вітчизняної економіки, невизначеності в структурній перебудові аграрного сектору України у цілому та її регіонів зокрема надзвичайної актуальності набуває своєчасне і достатнє фінансування сільськогосподарських підприємств. Зміцнення фінансової стійкості дасть змогу сільськогосподарському підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності й економічної ефективності виробництва. В умовах сьогодення сільське господарство України знаходиться у стані невизначеності. Позитивним моментом є те, що завдяки природнім та кліматичним умовам досягаються високі показники врожайності, діє гнучка система оподаткування, реалізуються державні програми дотацій, а також підтримки сільськогосподарської галузі. Але спостерігаються й негативні моменти, а саме: відсутність дієвого алгоритму реалізації запланованих програм; неузгодженість взаємодії виконавчої влади різних рівнів; нестабільність ринкового середовища, реально існуючі про-

блеми в системі ціноутворення в сільськогосподарській галузі. Ключовою перешкодою на мікрорівні є відсутність дієвих управлінських рішень у виробничій сфері, збутовій політиці, фінансовій та інвестиційній політиці. Вищенаведене свідчить про актуальність зміцнення фінансового стану сільськогосподарського підприємства шляхом зміцнення фінансової стійкості. Саме тому створення дієвих організаційно-економічних умов для забезпечення фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства виступає актуальною проблемою, котра вимагає подальшого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічну і методичну проблематику формування фінансової стійкості підприємств досліджували у своїх наукових працях вітчизняні і зарубіжні науковці: І.О. Бланк, К.С. Салига, Н.М. Давиденко, О.М. Козлянченко, Є.Ф. Брігхем, Ю.С. Цал-Цалко, Г.В. Савицька, О.С. Філімоненков, В.М. Кошельник, Л.В. Побережна та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження сутності фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства, її ролі в системі забезпечення його сталого розвитку, забезпечення його платоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах господарювання сталий розвиток аграрного сектору економіки як галузі національної економіки, котра виступає основою забезпечення населення продуктами харчування, промисловість – сировиною, має стратегічне значення і виступає ключовим орієнтиром держави. Сьогодні визначає сталий розвиток сільськогосподарського підприємства як засіб його функціонування, який орієнтований на досягнення взаємодії між ресурсами, технологією, екологічним і соціальним середовищем. Будь-яке сільськогосподарське підприємство обов'язково повинне мати власну межу фінансової стійкості, адже низький рівень фінансової стійкості підприємства може стати наслідком неплатоспроможності, а надлишковий – забезпечить формування надмірного запасу і резервів, у результаті чого зростуть витрати, зменшиться прибуток і відбуватиметься сповільнення темпу економічного розвитку сільськогосподарського підприємства.

Вважаємо за доцільне детальніше дослідити сутність понять «фінансовий стан» та «фінансова стійкість», адже ці поняття нерозривно пов'язані, а також проаналізувати погляди різних науковців стосовно цього питання.

І.О. Бланк визначає фінансовий стан як рівень збалансованості окремих елементів активів і пасивів під-

приємства, а також рівень ефективності їх використання [1, с. 218].

К.С. Салига стверджує, що фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських чинників і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів [2, с. 115].

Фінансовий стан сільськогосподарського підприємства оцінюють для пошуку резервів збільшення рентабельності сільськогосподарського виробництва і зміцнення комерційного розрахунку як основи стабільної роботи підприємства, його економічного розвитку і виконання ним зобов'язань перед бюджетом, банком та іншими установами.

Кінцевою метою оцінки фінансового стану підприємства виступає аналіз фінансової спроможності сільськогосподарського підприємства, а також розроблення й упровадження заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності, забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, встановлення можливості підприємства продовжувати свою господарську діяльність, можливості подальшого розвитку, забезпечення прибутковості і зростання виробничого потенціалу й ухвалення відповідних рішень [4, с. 183].

На сільськогосподарських підприємствах фінансовий стан визначають за сукупністю елементів, які зображено на рис. 1.



**Рис. 1. Сукупність елементів для визначення фінансового стану сільськогосподарського підприємства**

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*



У науковій літературі існує велика кількість думок стосовно визначення сутності поняття «фінансова стійкість», розглянемо деякі з них.

Є.Ф. Брігхем стверджує, що на формування стійкого фінансового стану підприємства впливає два взаємопов'язаних чинника: наявні активи, які забезпечують прибуток та необхідний обсяг грошових надходжень, а також можливості нових капіталовкладень, що призведуть до зростання обсягів прибутку і грошових коштів у майбутньому [5, с. 385].

Ю.С. Цал-Цалко визначає фінансову стійкість як стан активів (пасивів) підприємства, що гарантує постійну платоспроможність [6, с. 372].

О.С. Філімоненков характеризує це поняття так: «Фінансова стійкість – це такий стан підприємства, коли обсяг його майна (активів) достатній для погашення зобов'язань, тобто підприємство платоспроможне. Іншими словами, фінансова стійкість підприємства – це таке його становище, коли вкладені в підприємницьку діяльність ресурси окупаються за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечує самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів» [8, с. 195].

На думку Г.В. Савицької, «фінансова стійкість – це здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів та пасивів у мінливому внутрішньому середовищі, яка гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість у межах допустимого рівня ризику» [7, с. 419].

Н.М. Давиденко наголошує на тому, що фінансова стійкість підприємства є стабільною наявністю фінансових ресурсів, достатніх для виконання фінансових зобов'язань, здатність підприємства фінансувати власну економічну та виробничу діяльність, наявність балансу між позитивними і негативними грошовими потоками; це сукупна оцінка рівня його

платоспроможності, ліквідності, рентабельності, кредитоспроможності та інших показників, а також передумова досягнення підприємством довгострокової фінансової рівноваги [3, с. 111].

Ми поділяємо погляди науковців стосовно сутності фінансової стійкості та вважаємо за необхідне узагальнити запропоновані думки з урахуванням специфіки сільськогосподарських підприємств і забезпечення їхнього сталого розвитку. Отже, фінансова стійкість сільськогосподарського підприємства – це такий етап життєвого циклу підприємства, за якого забезпечується безперервний виробничий процес, існує рівновага між власними і залученими ресурсами, досягається необхідний рівень платоспроможності, що дає змогу забезпечити сталий розвиток підприємства.

У таких умовах вважаємо доцільним розглянути методику розрахунку рівня фінансової стійкості на сільськогосподарському підприємстві (табл. 1).

Підсумувавши аналіз етапів та показників розрахунку фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства, зауважимо, що низький рівень фінансової стійкості може стати наслідком неплатоспроможності підприємства і, як наслідок, недостатньої кількості коштів для продовження виробництва Надлишкова фінансова стійкість уповільнює розвиток, адже збільшуються надлишкові запаси та резерви.

В.М. Кошельник та Л.В. Побережна вважають, що метою оцінки фінансового стану сільськогосподарського підприємства є пошук резервів підвищення рентабельності сільськогосподарського виробництва і зміцнення комерційного розрахунку як основи стабільної роботи підприємства, його економічного розвитку і виконання ним зобов'язань перед бюджетом, банком та іншими установами [9, с. 22].

Ключовими функціями, які дають змогу забезпечити фінансову стійкість сільськогосподарського підприємства, є:

Таблиця 1

**Етапи та показники розрахунку фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства**

| Етапи                                                                | Коефіцієнти                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Загальна оцінка фінансової стійкості                                 | 1. стійкість джерел формування капіталу;<br>2. ресурсна стійкість;<br>3. стійкість управління                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Розрахунок відносних показників фінансової стійкості                 | 1. коефіцієнт автономії;<br>2. коефіцієнт фінансової залежності;<br>3. коефіцієнт фінансового ризику;<br>4. коефіцієнт маневреності власного капіталу;<br>5. коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень;<br>6. коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів;<br>7. коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел;<br>8. коефіцієнт питомої ваги власних коштів і довгострокових зобов'язань;<br>9. коефіцієнт поточної заборгованості;<br>10. коефіцієнт концентрації залученого капіталу;<br>11. коефіцієнт страхової стабільності капіталу;<br>12. коефіцієнт фінансової стійкості |
| Розрахунок абсолютних показників фінансової стійкості                | 1. запаси;<br>2. власні обігові кошти;<br>3. функціонуючий капітал;<br>4. загальна величина джерел формування запасів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Факторний аналіз порогу рентабельності і запасу фінансової стійкості | 1. поріг рентабельності;<br>2. запас фінансової стійкості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Джерело: складено автором на основі [8]

– планування руху капіталу підприємства, враховуючи виробничі потреби. Головну увагу доцільно звернути на оптимізацію грошових потоків підприємства в короткостроковому періоді, це дасть змогу визначити проблемні строки розрахунків і виокремити резерви грошових коштів для майбутніх операцій;

– стимулювання мотивації праці робітників. Виконання цієї функції дасть змогу зменшити вплив суб'єктивних чинників і вчасно реагувати на фінансові проблеми, котрі виникають у ході реалізації фінансово-господарської діяльності;

– система обліку фінансової інформації, котра має відношення до формування та використання капіталу підприємства, вихідних та вхідних грошових потоків. Функція обліку дає змогу отримати дані для аналізу і прогнозування фінансової стійкості підприємства;

– аналіз фінансової інформації, який здійснюється на основі узагальнюючих показників оцінки фінансової стійкості, розрахунок джерел покриття запасів, вивчення структури капіталу і ресурсів підприємства;

– контроль над реалізацією впроваджених фінансових планів та отриманих нормативних значень показників оцінки фінансової стійкості. Виконання цієї функції дає змогу контролювати процес реалізації стратегій розвитку підприємства на довгострокову перспективу і впроваджувати заходи для підтримки його фінансової стійкості.

Сталий розвиток сільськогосподарського підприємства передбачає вдосконалення та оптимізацію сільськогосподарського виробництва, утримання належного рівня фінансової стійкості, збереження та поліпшення стану навколишнього середовища і підвищення рівня життя сільського населення. У сільському господарстві

будь-які нові товари, технології, методи та механізми, важливі для підвищення конкурентоспроможності, є реальними засобами підвищення екологічної стійкості навколишнього середовища. Отже, сталий розвиток сільськогосподарського підприємства – це здатність шляхом мобілізації своїх внутрішніх резервів створювати раціональну структуру виробництва, котра б за появи випадкових зовнішніх впливів сприяла пом'якшенню несприятливих наслідків, а також одержанню мінімальних відхилень від регламентованої тенденції розвитку.

**Висновки.** Підводячи підсумки зауважимо, що нестабільність стану економіки країни змушує сільськогосподарські підприємства здійснювати пошук шляхів забезпечення їх стійкого господарювання. У ході дослідження визначено, що фінансова стійкість сільськогосподарського підприємства – це такий етап життєвого циклу підприємства, за якого забезпечується безперервний виробничий процес, існує рівновага між власними і залученими ресурсами, досягається необхідний рівень платоспроможності, що дає змогу забезпечити сталий розвиток підприємства.

Для забезпечення прибуткової діяльності сільськогосподарського підприємства, а також його протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам важливо забезпечувати фінансову стабільність його функціонування. Саме для дієвого впровадження фінансової стійкості та забезпечення сталого розвитку на сільськогосподарському підприємстві має бути сформований та впроваджений чіткий механізм, метою якого має бути мінімізація негативного впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність підприємства; створення передумов ефективної реалізації запланованих дій, що є перспективою подальших наукових досліджень.

### Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами. М.: Омега-Л; Эльга, 2011. 768 с.
2. Салига К.С. Методичні підходи діагностування фінансового стану підприємства. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2011. № 3. С. 204–210.
3. Давиденко Н.М. Фінансова стійкість корпоративного підприємства аграрної сфери. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2009. Вип. V. Т. 2. С. 110–116.
4. Козлянченко О.М. Інформаційне забезпечення аналізу фінансового стану підприємства при загрозі банкрутства. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 10(112). С. 182–187.
5. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту: монографія; пер. з англ. К.: Молодь, 1997. С. 985.
6. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2008. С. 56.
7. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: монографія. К.: Знання, 2007. С. 654.
8. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств: монографія. К.: МАУП, 2004. С. 328.
9. Кошельник В.М., Побережна Л.В. Напрями зміцнення фінансового стану аграрних підприємств у посткризовий період їх розвитку. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». 2013. № 10(1). С. 22.

**Лугинін О.Є.,**  
кандидат технічних наук, професор,  
*Національний університет кораблебудування*  
*імені адмірала Макарова*  
*(Херсонський філіал)*

## **ОЦІНКА ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ЗА ТЕОРІЄЮ ІГОР**

**Лугинін О.Є. Оцінка підприємницьких ризиків під час управління проектами за теорією ігор.** Указано на необхідність використання апарату теорії ігор у прийнятті управлінських рішень за наявності ризиків і конфліктної ситуації в підприємницькій діяльності у разі невизначеності. За основними причинами невизначеності надано класифікацію видів ігор за прийнятими їх категоріями. На основі наведеного прикладу розглянуто практичну схему парної стратегічної гри, яка достатньо часто зустрічається на практиці у випадках однокрокової та змішаної стратегій гравців. Наведено напрями подальших досліджень у прийнятті управлінських рішень за математичними моделями.

**Ключові слова:** підприємницькі ризики, проект, невизначеність інформації, теорія ігор, оптимальні рішення, завдання теорії ігор, хід гри, учасники гри, стратегія гравця, платіжна матриця, парна гра, множинна стратегія гри, седлова точка гри, ціна гри.

**Лугинин А.Е. Оценка предпринимательских рисков при управлении проектами по теории игр.** Показана необходимость использования аппарата теории игр в принятии управленческих решений при наличии рисков в конфликтной ситуации в предпринимательской деятельности в случаях неопределенности внешней и внутренней информации. На основании причин неопределенности дана классификация видов игр по принятым категориям. На основе приведенного примера дана практическая схема парной стратегической игры, которая довольно часто встречается на практике в случаях одношаговой и смешанной стратегий участников игры. Указаны направления дальнейших исследований в принятии управленческих решений с использованием математических моделей.

**Ключевые слова:** предпринимательские риски, проект, неопределенность информации, теория игр, оптимальные решения, задания теории игр, ход игры, участники игры, стратегия игрока, платежная матрица, парная игра, множественная стратегия игры, седловая точка игры, цена игры.

**Looginin O.Ye. The assessment of business risks on the theory of games.** The necessity of using the apparatus of game theory in making managerial decisions in the presence of risks and a conflict situation in business in cases of uncertainty of external and internal information is shown. Based on the causes of uncertainty, a classification of the types of games according to the accepted categories is given. On the basis of the given example, a practical scheme of a paired strategic game is considered, which is quite often encountered in practice in cases of one-step and mixed strategies of the game participants. Directions for further research in making management decisions using mathematical models are indicated.

**Key words:** business risks, project, information uncertainty, game theory, optimal solutions, game theory assignments, the course of the game, participants of the game, player's strategy, payment matrix, doubles, multiple game strategy, saddle point of the game, the price of the game.

**Постановка проблеми.** Здійснення підприємницької діяльності у прийнятті господарських рішень в управлінні проектами проходить в умовах невизначеності зовнішньої та внутрішньої інформації за наявності підприємницьких ризиків. У зв'язку із цим виникають питання управління ризиками, що полягає в їх оцінці з використанням відповідних методів і моделей.

У статті описується процедура практичної схеми у прийнятті оптимальних рішень за теорією ігор за наявності конфліктної ситуації між сторонами, які беруть у ній участь.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням із використанням теорій ігор у прийнятті управлінських рішень в умовах невизначеності інформації і наявності конфліктної ситуації між сторонами присвячено праці вітчизняних учених: В.В. Вітлін-

ського, Д.А. Штефанича, В.В. Лук'янової, С.М. Ілляшенка, С.В. Білоусової, М.Б. Медведєва, а також зарубіжних науковців: А.М. Дуброва, В.М. Трояновського, Г. Оуена та ін.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення сучасної класифікації ігор у підприємницькій діяльності в прийнятті оптимальних господарських рішень і огляд практичної схеми парної стратегічної гри партнерів.

**Виклад основного матеріалу.** Основу діяльності організацій (фірм, компаній, підприємств) в умовах ринкової економіки становить вільне підприємництво. Як зазначено в Законі України про підприємництво, йому властиві риси вільного вибору діяльності, самостійне формування програм господарювання, вільне розпорядження прибутком після внесення платежів,

залучення до підприємницької діяльності на добровільних засадах майна і коштів юридичних і фізичних осіб.

Здійснення підприємництва у прийнятті господарських рішень проходить в умовах неповної, неточної або суперечливої інформації, тобто в умовах невизначеності ситуації, на яку впливає внутрішнє і зовнішнє середовище організацій за наявності підприємницьких ризиків. Зазначимо, що під *підприємницьким (господарським) ризиком* [1] як різновиду економічного ризику слід розуміти загрозу або небезпеку виникнення збитків у будь-яких видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції чи наданням послуг та їх реалізацією, товарно-грошових чи фінансових операціях, комерційній діяльності, здійсненням соціально-економічних та науково-технічних програм. *Невизначеність* (часткова або повна) означає неможливість оцінки майбутнього розвитку подій як у разі ймовірності їх реалізації, так і з виду їх прояву.

Ризик являє собою складну економічно-управлінську категорію, під час визначення якої має місце низка протиріч, тому управління ризиком (ризик-менеджмент) у процесі розроблення і реалізації нових проектів (програм) є реагування на події та зміни ризиків у процесі здійснення господарської діяльності організацій.

Одним із найважливіших етапів управління ризиком є його кількісне оцінювання. Воно може бути здійснено за допомогою: аналітичних підходів, заснованих на використанні аналітичних економіко-математичних методів і моделей [1–7]; застосування статистичних критеріїв за умови повної невизначеності [1–3; 5; 7]; здійснення евристичного підходу на основі експертного обговорення ризикових проблем [1; 4; 5]; упровадження імітаційного моделювання [1; 5; 7]; використання спеціальних математичних моделей за теорією оптимального управління на основі принципу максимуму Понтрягіна [1; 2]; побудови економіко-математичних моделей за теоріями ігор і корисності [1; 2; 4–13].

У даній статті наведено сучасну класифікацію ігор у підприємницькій діяльності і розглянуто практичну схему парної гри партнерів за теорією ігор.

*Теорія ігор* – це побудова математичної моделі реалізації управлінського рішення в умовах невизначеності ризикової події за наявності конфліктної ситуації. Ситуація вважається *конфліктною*, якщо інтереси сторін, які беруть у ній участь, повністю або частково протилежні. При цьому повинні бути відомі можливі способи поведінки (дії) учасників, тобто правила гри. Тому така модель конфліктної ситуації називається *грою*.

Теорія ігор була вперше запропонована американським математиком Дж. фон Нейманом у 1928 р., коли ним була доказана головна теорема теорії ігор – *теорема мінімаксу*. Подальший розвиток теорія ігор отримала після виходу в 1944 р. книги Дж. Неймана і О. Моргенштерна «Теорія ігор і економічна поведінка». Нині теорія ігор набуває поширення в отриманні оптимальних рішень в умовах невизначеності та конфліктної ситуації в прикладних напрямках економіки та менеджменту.

Невизначеність результату в теорії ігор зумовлюється причинами, які можна об'єднати в такі групи [8]:

а) особливості правил гри зумовлюють таку множину варіантів її розвитку, що передбачити результат гри заздалегідь неможливо;

б) джерелом невизначеності є вплив випадкових чинників;

в) невизначеність зумовлюється відсутністю інформації про дії противника та його стратегію.

*Стратегія гравця* – це план, згідно з яким він здійснює вибір своєї дії у будь-якій можливій ситуації і за будь-якої можливої інформації.

*Завдання теорії ігор* – визначення оптимальних стратегій гравців, які за багаторазового повторення гри забезпечують гравцям максимально можливий вигравш.

*Хід гри* – це вибір однієї із запропонованих правилами гри дій.

*Учасники гри (гравці)* – окремі особи, підприємницькі структури, а також різні явища й об'єкти природи.

У сучасній теорії ігор не існує встановленої класифікації їх видів, однак за відповідними критеріями по зазначених причинах [6; 8] можливо виділити такі види ігор у підприємницькій діяльності:

1) за кількістю гравців: *парна гра*, коли в ній приймають участь дві особи; вона найбільш пророблена з математичного погляду і поширена на практиці; *множинна гра*, коли в ній приймають участь  $N$  гравців;

2) за кількістю стратегій: *кінцева гра*, якщо кожен гравець має кінцеву кількість стратегій;

*безкінцева гра*; коли хоча б один із гравців має безкінцеву кількість можливих стратегій;

3) за взаємовідносинами сторін: *коаліційна гра*, коли гравці можуть вступати у взаємовідносини, складати коаліції;

4) за характером виграшу: *гра з нульовою сумою*, коли сума виграшу всіх гравців у кожній партії дорівнює нулю, її відносять до класу антагоністичних, тому що виграш одного гравця дорівнює програшу другого; *гра з нульовою сумою*, в якій потрібно вносити вкладення за право участі в ній;

5) за видом функцій виграшу: *матрична гра* – це кінцева гра двох гравців із нульовою сумою; *біматрична гра* – кінцева гра з ненульованою сумою та ін. (безперервна, випукла, сепарабельна) [6];

6) за кількістю ходів: *однокрокова гра*, коли вона закінчується після одного кроку кожного гравця за своєю стратегією; *багатокрокова* (змішана) гра, коли гравці використовують декілька стратегій;

7) за інформованістю сторін: *гра з повною інформацією*, якщо кожен гравець на кожному ході гри знає всі раніше використані стратегії інших гравців; *гра з неповною інформацією*;

8) за ступенем неповноти інформації: *статистична гра* – в умовах часткової невизначеності; *стратегічна гра* – за повної невизначеності.

Після загальних положень за теорією ігор розглянемо *практичну схему* стратегічної парної гри з нульовою сумою (сума виграшів обох гравців дорівнює нулю), яка досить часто має місце на практиці [7–13]. Така гра складається з двох ходів, коли перший гравець вибирає одну зі своїх стратегій  $A_i$  ( $i=1,2,\dots,m$ ), а другий гравець – одну із своїх можливих стратегій  $B_j$  ( $j=1,2,\dots,n$ ). За такого вибору другий гравець здійснює свої дії за повного незнання вибору першого. У разі вибору першим гравцем  $i$ -ї стратегії  $A_i$ , а другим гравцем –  $j$ -ї стратегії  $B_j$  результат гри визначається числом  $a_{ij}$ . Таке число означає виграш першого гравця і



програш другого. Величини  $a_{ij}$  утворюють прямокутну матрицю  $C=(a_{ij})$  з  $m$  рядів і  $n$  стовпців. Така матриця називається *платіжною*. У загальному вигляді ця матриця записується у такому вигляді:

$$C = \begin{Bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{Bmatrix} \quad (1)$$

Якщо перший гравець вибирає стратегію  $A_i$ , то в найгіршому випадку він одержить виграш  $\min_j a_{ij}$ , величина якого означає найменший елемент  $i$ -го рядка  $i$  платіжної матриці. Тому перший гравець повинен вибрати таку стратегію, щоб максимізувати свій мінімальний виграш. Отже, величина  $\alpha = \max_i \min_j a_{ij}$  означає гарантований виграш першого гравця і називається *нижньою ціною гри*.

Другий гравець за вибору стратегії  $B_j$  у найгіршому випадку програє величину  $\max_i a_{ij}$ , яка означає найбільший елемент у  $j$ -му стовпці платіжної матриці. Тому другий гравець повинен обрати таку стратегію, щоб мінімізувати свій максимальний програш. Отже, величина  $\beta = \min_j \max_i a_{ij}$  – гарантований програш другого гравця, яка називається *верхньою ціною гри*. У разі  $\alpha = \beta$  гра називається цілком визначеною, або грою із *сідловою точкою*, а спільне значення нижньої та верхньої ціни гри – *ціною гри*. У такому разі за  $\alpha = \beta = \alpha_{ij_0}$  величина  $\alpha_{ij_0}$  називається сідловою точкою, якій відповідають оптимальні гравці.

Тоді для першого гравця оптимальною є стратегія  $A_{ij}$ , а для другого –  $B_{j_0}$ .

Розглянемо практичну схему визначення нижньої та верхньої цін парної гри, заданої, наприклад, платіжною матрицею:

$$C = \begin{Bmatrix} 4 & 5 & 3 & 6 \\ 2 & 6 & 1 & 7 \\ 5 & 8 & 2 & 4 \end{Bmatrix}$$

Мінімальні величини виграшу та програшу за платіжною матрицею будуть:

$$\alpha = \max_i \min_j a_{ij} = \max (3; 1; 2) = 3;$$

$$\beta = \min_j \max_i a_{ij} = \min (5; 8; 3; 7) = 3.$$

Оскільки  $\alpha = \beta = 3$ , то платіжна матриця має сідлову точку  $a_{1,3} = 3$ , і гра цілком визначена. Оптимальними стратегіями будуть: для першого гравця –  $A_1$ ; для другого гравця –  $B_3$ .

Якщо матриця платежів не має сідлової точки, то  $\alpha \neq \beta$  і для збільшення (зменшення) свого середнього виграшу (програшу) гравцями вони повинні здійснювати свій вибір із декількох стратегій. Такі стратегії називаються *змішаними*.

У здійсненні гри з платіжною матрицею розміром  $m \times n$  змішана стратегія першого гравця задається ймовірностями  $x = (x_1, x_2, \dots, x_m)$ , а змішана стратегія другого гравця –  $y = (y_1, y_2, \dots, y_n)$ . Ймовірності стратегій повинні задовольняти умовам:

$$\sum_{i=1}^m x_i \geq 0, i = 1, 2, \dots, m;$$

$$\sum_{j=1}^n y_j \geq 0, j = 1, 2, \dots, n \quad (2)$$

Теорія ігор заснована на теоремі, згідно з якою кожна закінчена гра має хоча б один розв'язок, який визначає прийняття змішаної стратегії. Виграш (програш) першого (другого) гравця під час застосування змішаних стратегій визначається як математичне сподівання виграшу (програшу) за формулою:

$$M(X, Y) = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n x_i y_j a_{ij} \quad (3)$$

Використання змішаної стратегії дає можливість першому (другому) гравцям одержати виграш (програш) за ціною  $Z$ :

$$Z = \max_x \min_y M(X, Y) = \min_y \max_x M(X, Y) \quad (4)$$

При цьому величина ціни повинна знаходитися у межах  $\alpha \leq Z \leq \beta$ .

Задачі матричної гри без сідлової точки з використанням змішаних стратегій можуть бути зведені до задачі лінійного програмування [8; 10; 11].

**Висновки:** Розглянуто основні причини прояву невизначеності результату в теорії ігор, в також головні поняття цієї теорії.

Надано сучасну класифікацію теорії ігор на підставі відповідних критеріїв ігор за групами причин їх невизначеності у підприємницькій діяльності.

Висвітлено практичну схему парної стратегічної гри із заданою платіжною матрицею за однією чи декількома стратегіями гравців, що часто зустрічається на практиці. За їх змішаних стратегій визначаються математичне сподівання виграшу (програшу) гравців та ціна гри.

Перспективою подальших досліджень із даної проблеми є розроблення практичної схеми множинної гри з декількома гравцями у прийнятті оптимального управлінського рішення за невизначеності інформації та наявності конфліктної ситуації у підприємницькій діяльності. Заслугує уваги також проблема отримання оптимальних управлінських рішень за теорією оптимальних процесів під час використання принципу максимуму Понтрягіна.

### Список використаних джерел:

1. Лугінін О.Є. Моделювання національних і світових процесів: методологія побудови і використання моделей з обґрунтування господарських рішень: монографія. Миколаїв: СПД Румянцев Т.В., 2016. 343 с.
2. Лугінін О.Є., Фомина В.Н. Экономико-математические методы и модели: теория и практика с решением задач: учеб. пособ. Р-н/д: Феникс, 2009. 440 с.
3. Лугінін О.Є. Управління господарськими ризиками в сучасних умовах. Бізнес-навігатор. 2016. № 2(39). С. 79–85.
4. Лугінін О.Є. Моделювання з управління ризиками проектів в умовах економічної кризи. Бізнес-навігатор. 2017. № 1(40). С. 53–59.
5. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: навч. посіб. К.: Академвидав, 2008. 462 с.
6. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе: учеб. пособ. / А.М. Дубров, Б.А. Лагоша, Е.Ю. Хрусталев. М.: Финансы и статистика, 2000. 176 с.
7. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.

8. Управління підприємницьким ризиком / за заг. ред. д.е.н., проф. Д.А. Штефанича. Тернопіль: Економічна думка, 1999. 224 с.
9. Вітлінський В.В., Варченко П.І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2000. 292 с.
10. Медведев М.Г., Барановская Л.В. Игровые методы моделирования экономических систем: учеб. пособ. К.: Европейский университет, 2001. 115 с.
11. Трояновский В.М. Математическое моделирование в менеджменте. М.: Рус. деловая литература, 2009. 235 с.
12. Белоусова С.В. Опыт исследования операций в оценке конъюнктуры экономических рисков: монография. Херсон: МУБІП, 2004. 350 с.
13. Оуэн Г. Теория игр: учеб. пособ.; пер. с англ. Н.Н. Врублевской, Г.Н. Дюбина, А.Н. Ляпунова; 4-е изд. М.: ИНФРА-М, 2008.

УДК 658.8.339.1

**Педько А.Б.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня,  
*Національна металургійна академія України*  
**Кордін Д.В.,**  
магістрант кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня,  
*Національна металургійна академія України*

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

**Педько А.Б., Кордін Д.В. Загальна характеристика та основні тенденції розвитку роздрібного торгового бізнесу в Україні.** У статті надано загальну характеристику і проаналізовано основні тенденції розвитку ритейлу в Україні. Виділено найбільших операторів ритейлу в ключових сегментах ринку. Проаналізовано динаміку роздрібного товарообігу порівняно з оптовим, а також структуру роздрібного товарообігу. Зроблено висновок, що структура роздрібного товарообігу виступає наочним індикатором інституційних проблем вітчизняної економіки. Визначено найважливіші тенденції останніх років у сфері ритейлу, зокрема сталий ріст продажів товарів під власними торговими марками (private label) мережеских торговців і активний розвиток електронної комерції.

**Ключові слова:** роздрібний торговий бізнес, оператори ритейлу, роздрібний товарообіг, електронна комерція, торгові мережі.

**Педько А.Б., Кордін Д.В. Общая характеристика и основные тенденции развития розничного торгового бизнеса в Украине.** В статье представлена общая характеристика и проанализированы основные тенденции развития ритейла в Украине. Выделены крупнейшие операторы ритейла в ключевых сегментах рынка. Проанализирована динамика розничного товарооборота по сравнению с оптовым, а также структура розничного товарооборота. Сделан вывод о том, что структура розничного товарооборота выступает наглядным индикатором институциональных проблем отечественной экономики. Отмечены важнейшие тенденции последних лет в сфере ритейла, в частности устойчивый рост продаж товаров под собственными торговыми марками (private label) сетевых торговцев и активное развитие электронной коммерции.

**Ключевые слова:** розничный торговый бизнес, операторы ритейла, розничный товарооборот, электронная коммерция, торговые сети.

**Pedko A.B., Kordin D.V. General characteristics and main trends in the development of retail business in Ukraine.** The article presents a general description and analyzes the main trends in the development of retail in Ukraine. The largest retail operators in key market segments are highlighted. Analyzed the dynamics of retail turnover in comparison with the wholesale, as well as the structure of retail turnover. It is concluded that the structure of retail trade is a clear indicator of the institutional problems of the domestic economy. The most important trends of the last years in the field of retail, in particular the steady growth in sales of goods under their own trademarks (private label) of network merchants and the active development of e-commerce, are noted.

**Key words:** retail business, retail operators, retailers, e-commerce, retail chains.

**Постановка проблеми.** Роздрібна торгівля, або ритейл (як її найчастіше називають у діловому середовищі), є кінцевою ланкою у процесі руху товарів від виробників до споживачів. Вона забезпечує перетворення товарів та послуг на гроші, і саме в роздрібній торгівлі відбувається перехід товарів зі сфери обігу до сфери споживання. Ритейл є своєрідною вітриною економічної системи кожної країни, адже кінцеві споживачі судять про рівень економічного благополуччя країни дивлячись на полиці магазинів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Торгівля як економічна категорія була і продовжує бути об'єктом багатьох наукових розвідок. Сутність торгівлі як сфери економічної діяльності людини досліджували А. Монкретєн, В. Петті, А. Сміт, К. Маркс, М. Туган-Барановський, інші класики економічної думки.

Сучасні дослідники також не залишаються осторонь цієї тематики. Еволюція поглядів на сутність категорії торгівлі висвітлена І. Кулішером [1], роль торгівлі в економіці країни обґрунтовується Л. Чернелевським [2]; Д. Гілберт [3] виокремлює основні чинники, що призводять до змін у галузі роздрібно торгівлі; В. Аполій [4] зазначає важливість соціальної функції торгівлі; Ю. Силкіна [5] аналізує проблеми і перспективи розвитку роздрібних торгових мереж в Україні. Незайвим буде відзначити, що дефініція торгівлі міститься й у законодавстві України [6]. Тобто торгівля як економічна категорія та сфера людської діяльності широко представлена у науковій літературі, досліджувалася багатьма вченими як минулих століть, так і нашими сучасниками.

Проте за рамками зазначених досліджень залишається чимало актуальних питань, які є предметом даної публікації.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є оцінка загального стану і ключових тенденцій розвитку роздрібно торгівлі у нашій державі.

**Виклад основного матеріалу.** Як відомо, ринок роздрібно торгівлі охоплює торгові мережі (великих ритейлерів), а також середній і дрібний роздрібний торговий бізнес. Природно, що кількісно переважають малі і мікросуб'єкти підприємництва, хоча на їхню частку припадають незначні обсяги роздрібного товарообігу [7]. Провідні позиції в роздрібній торгівлі займають роздрібні торгові мережі, які забезпечують споживачам можливість швидко, зручно, з мінімальною витратою сил і часу придбати потрібні товари широкого асортименту, в потрібну годину, неподалік від місця роботи або проживання. На частку мережевої торгівлі припадає близько 60% роздрібного товарообігу, тоді як на частку продовольчих і непродовольчих ринків, дрібних торгових точок тощо – близько 40% [5].

Існує традиційний поділ роздрібно торгівлі на продовольчий і непродовольчий сегменти, хоча цей поділ є дедалі умовнішим з огляду на універсалізацію торгового бізнесу і гонитву власників за максимальною маржинальністю (прибутковістю).

Сучасні роздрібні мережі складаються з десятків або сотень роздрібних торгових підприємств, що належать певному власнику або групі власників як вітчизняного, так і закордонного походження. За географічним покриттям в Україні нараховується 11 національних операторів роздрібно торгівлі продоволь-

чими товарами (за даними GT Partners Ukraine) [5]. Інші здійснюють свою діяльність у межах кількох регіонів (регіональні мережі) або в межах однієї області (локальні мережі). Найбільшу територію покриття займають магазини компанії Fozzy Group, що розташовані у 23 областях України. Супермаркети «Фуршет» представлені у 20 областях країни [8].

Найбільшим за товарообігом і прибутком вітчизняним ритейлером є ТОВ «АТБ-Маркет», який станом на початок 2018 р. налічував 929 магазинів у 242 містах із кількістю працюючих понад 50 тис. осіб [9]. За 2016 р. чистий дохід (чистий товарообіг) цього оператора становив 28,2 млрд. грн. [5].

Помітні позиції у продовольчому сегменті ринку ритейлу займають національні і міжнародні ритейлери: Fozzy Group (мережі «Сільпо», «Фора», FOZZY, Le Silpo), ТОВ «Омега» (мережа Varus, магазини формату «біла дому» «Просто маркет»), ТОВ «Український ритейл» (мережа «Брусничка»), «ЕКО» (супермаркети «ЕкоМаркет»), ТОВ «Ритейл Тренд» (мережа «Фуршет»), ПрАТ «Євротек» (мережі «Арсен», «Фреш-маркет», «Квартал»), Volwest Group (мережа «Наш край»), а також німецька Metro Cash&Carry, французька Auchan, австрійська Billa та ін. Крім загальнонаціональних мереж, в окремих областях України присутні регіональні і локальні мережі (приміром, «Рукавичка» і «Близенько» на Львівщині).

Варто зазначити, що серед великих ритейлерів, що оперують в Україні, провідні позиції належать саме вітчизняним мережам, тоді як світові ритейлери залишаються на другорядних позиціях. У Польщі, приміром, ситуація протилежна і національні роздрібні мережі (Bedronka та ін.) поступово втрачають свою частку ринку, поступаючись потужнішим німецьким, французьким і шведським ритейлерам.

У сегменті швидкої їжі в Україні оперують переважно іноземні компанії (McDonalds, Subway, Burger King та KFC), хоча на регіональних ринках сильні позиції зберігають вітчизняні мережі (приміром, «Пузата хата») і дрібний фаст-фуд. Серед непродовольчих торгових компаній найширше представлено мережі побутової та цифрової техніки, парфумерно-косметичних товарів, будівельних і оздоблювальних матеріалів, фармацевтики та ін.

Так, у сегменті побутової техніки й електроніки найбільшими операторами є «Фокстрот», «Ельдорадо» і Comfy. У сегменті цифрової техніки та мобільного зв'язку зберігають свої ринкові позиції Vodafone, Kyivstar, Lifecell, Intertelecom, «АЛЛО», Мoyo. У сегменті парфумерно-косметичних товарів, засобів гігієни та побутової хімії провідні позиції займають Watsons, «Єва» і ProStor [5]. Серед мереж будівельних і оздоблювальних матеріалів – «Епіцентр», «Нова лінія» та «ОЛДІ». У сегменті фармацевтичних товарів чільне місце посідають мережі аптечних супермаркетів, аптек, аптек-оптик, зокрема: «Бажаємо здоров'я», «РУАН», «Не болей», «Аптека низьких цін», «Люкс Оптика», TAS, «Віталюкс» та ін.

У сегменті непродовольчого ритейлу присутні також мережі одягу і взуття, а саме «Інтертоп», H&M, «Спорт Майстер», O'STIN, Voronin, OLKO, Chicco тощо.

Дуже розвиненою в нашій країні є роздрібна торгівля дитячими товарами: одягом, взуттям, іграшками, меблями тощо. У цьому сегменті рівномірно пред-

ставлені великий, середній і дрібний торговий бізнес, вельми розповсюджена Інтернет-торгівля.

Простежимо далі найважливіші тенденції розвитку роздрібно́ї торгівлі в Україні. Передусім проаналізуємо динаміку роздрібно́го товарообігу порівняно з оптовим товарообігом. Ця динаміка наведена на рис. 1.

Насамперед зауважимо, що офіційна статистика не відображає реальні обсяги роздрібно́го товарообігу. За багатьма експертними та аналітичними оцінками, близько 75–80% роздрібно́го товарообігу в сегменті неорганізованої торгівлі знаходиться «в тіні», тому офіційні дані обсягів роздрібно́ї торгівлі є заниженими. Проте певні висновки з даної ілюстрації можна зробити.

По-перше, загальні обсяги роздрібно́го товарообігу є суттєво меншими за обсяги оптової реалізації. У середньому за аналізований 10-річний період роздрібно́й товарообіг становить близько третини від оптового.

По-друге, динаміка роздрібно́го товарообігу хвилюподібна і безпосередньо пов'язана із загальноекономічними процесами. Наприклад, у 2009 р. товарообіг як оптової, так і роздрібно́ї торгівлі порівняно з 2008 р. зменшився, що пояснюється світовою фінансовою кризою 2008 р. Але вже у 2010 р. бачимо повернення показників до докризових позначок. У період із 2010 по 2016 р. мало місце зростання роздрібно́го товарообігу на тлі падіння оптового, останнє пояснюється тривалою стагнацією промисловості.

По-третє, незважаючи на загальноекономічні труднощі, спричинені військовою агресією РФ проти України і некомпетентним управлінням економічними процесами з боку Кабінету Міністрів України і НБУ, роздрібна торгівля в 2014–2016 рр. демонструвала номінальне зростання. Проте вже в 2017 р. спостерігається падіння товарообігу порівняно з 2016 р. на 25,2%, до 415,6 млрд. грн. [10]. Ця цифра відповідає показнику 2012 р., що є очевидним симптомом тривалої економічної кризи.

За офіційною статистикою, найбільше знизився обсяг роздрібно́ї торгівлі у Донецькій і Чернівецькій областях. Найменше скоротився роздрібно́й товарообіг у Києві.

По-четверте, реальне, а не номінальне зростання обсягів роздрібно́ї торгівлі може відбутися лише за умов раціональної економічної політики з боку держави

і довіри до цієї політики з боку підприємців і кінцевих споживачів, для чого нині немає жодних передумов.

Якщо говорити про сучасний стан ритейлу в Україні, то найліпша динаміка розвитку спостерігається серед торгових продовольчих мереж. З рис. 1 видно, що за 2014–2016 рр. український сектор роздрібно́ї торгівлі демонстрував середньорічний темп зростання на рівні 10%. Україна як один із перспективних і великих (42,8 млн. осіб) споживчих ринків у Східній Європі продовжує викликати інтерес інвесторів [8; 11]. Недарма в 2017 р. свою присутність на вітчизняному ринку розширив французький Auchan, поглинувши національну мережу «Караван», а в 2019 р. очікується відкриття першого в Україні гіпермаркету шведсько-нідерландського гіганта IKEA.

Важливою тенденцією останніх кількох років є бурхливий ріст продажів власної продукції торгових мереж (private label). Самостійна упаковка магазинами круп, заморожених напівфабрикатів, побутової хімії та багатьох інших товарів для подальшого продажу під власними брендами здешевлює товари для кінцевих споживачів і стимулює попит. Зростання інтересу до продукції даної категорії є стійкою тенденцією, зважаючи на більш привабливі ціни на представлені товари [12]. Падіння реальних доходів українців відбивається на роздрібно́му товарообігу, оскільки покупці змінюють закупівельні звички, переходячи на більш дешеві альтернативи повсякденних продуктів. Бум продажів товарів private label розпочався у 2014 р., коли внаслідок російської агресії і некомпетентних дій правлячої української верхівки відбулося трикратне знецінення національної валюти і прискорене зубожіння широких верств населення. За даними порталу ua-retail.com, продажі товарів private label у 2014 р. зросли порівняно з попереднім роком на 40%. У 2015–2017 рр. ця тенденція лише зміцнилася [13].

Не можна оминати увагою ще одну тенденцію в роздрібно́му торговому бізнесі, яка фундаментально впливає на сучасне і майбутнє ритейлу. Йдеться про активний розвиток електронної комерції, яка дає змогу покупцям вибирати найрізноманітніші товари за прийнятними для себе цінами, не виходячи з дому/офісу, а ритейлерам заощаджувати на оренді, персоналі та утриманні торгових площ. За даними порталу Prosto.



Рис. 1. Динаміка оптової та роздрібно́ї торгівлі за 2007–2017 рр.

Джерело: складено за [10]



Структура роздрібного товарообігу в Україні в 2007–2017 рр.

|                                                              | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
|--------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Роздрібний товарообіг, млн. грн.                             | 178233 | 246903 | 230955 | 280890 | 350059 | 405114 | 433081 | 438343 | 487558 | 555975 | 415633 |
| у тому числі                                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| продовольчі товари                                           | 64546  | 74928  | 85310  | 95693  | 106075 | 118554 | 128505 | 131709 | 144306 | 163984 | 167424 |
| непродовольчі товари                                         | 89102  | 104348 | 119594 | 134841 | 150087 | 174041 | 183969 | 181358 | 201647 | 231466 | 248208 |
| Частка в роздрібному товарообігу, %                          | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  | 100,0  |
| у тому числі                                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| продовольчі товари                                           | 35,3   | 34,4   | 40,0   | 39,5   | 38,9   | 40,2   | 41,1   | 41,3   | 41,1   | 41,0   | 40,3   |
| непродовольчі товари                                         | 64,7   | 65,6   | 60,0   | 60,5   | 61,1   | 59,8   | 58,9   | 58,7   | 58,9   | 59,0   | 59,7   |
| Частка продажу товарів, що вироблені на території України, % | 57,2   | 58,4   | 59,1   | 58,6   | 59,4   | 59,7   | 58     | 59     | 59,6   | 56,9   | 53,2   |
| у тому числі                                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| продовольчі товари                                           | 85,2   | 84,4   | 85,6   | 84,9   | 86,7   | 86,9   | 86,1   | 86,3   | 86,1   | 85,5   | 83,2   |
| непродовольчі товари                                         | 42,1   | 40,4   | 39,8   | 38,6   | 40,4   | 42,6   | 39,9   | 40,3   | 40,7   | 36,6   | 33     |

Джерело: складено за [10]

уа, нині частка Інтернет-торгівлі у загальному товарообігу українського ритейлу становить близько 2%, проте ця цифра стрімко зростає, чому сприяє впровадження 4G-технологій на мобільних пристроях [8].

Поглянемо на динаміку і структуру роздрібного товарообігу, показники якого наведено в табл. 1.

Як видно з табл. 1, у структурі роздрібного товарообігу переважають непродовольчі товари (близько 60%), тоді як продовольчі товари займають близько 40%. Причому за 10 років частка продажу непродовольчих товарів зменшилася на 5%, і, відповідно, зросла частка продажу продовольчих товарів. Українці стали більше витратити грошей на їжу і менше на одяг, взуття, побутову хімію, побутову техніку, коштовні покупки тощо.

Привертає увагу і той прикрий факт, що харчова індустрія України забезпечує громадян України вітчизняною продукцією на 85%, тоді як частка непродовольчих товарів вітчизняного виробництва становить лише третину від загального обсягу споживання. Ця частка знизилася із 42,1% у 2007 р. до 33% у 2017 р., і такий тренд є сталим. Дана обставина свідчить не стільки про недовіру громадян держави до якості вітчизняних непродовольчих товарів, скільки про серйозні структурні диспропорції у розвитку української промисловості.

Втрата цілих галузей промисловості внаслідок бездумної приватизації, невиправданий акцент на розвитку сільського господарства і переробної галузі перетворили Україну з потужної індустріально-аграрної держави на сировинний придаток до виробничих потужностей країн «третього світу». Як бачимо, структура роздрібного товарообігу виступає наочним індикатором інституційних проблем вітчизняної економіки.

**Висновки.** Характеризуючи поточний стан роздрібної торгівлі в Україні, не можна не помітити дуалістичного характеру її розвитку. З одного боку, ця галузь економіки є доволі розвинутою, частка організованої торгівлі є значною, сформоване повноцінне конкурентне середовище у цілому сприятливе для кінцевих споживачів, упроваджуються сучасні форми і методи торгівлі тощо. З іншого боку, спостерігаються руйнівні тенденції, пов'язані з негативним діловим кліматом у країні, втратою значної частини ринків на Півдні і Сході України, суттєвою тінізацією роздрібного бізнесу (насамперед дрібного і середнього), обмеженими можливостями вітчизняних виробників тощо. Проте за сприятливих політико-економічних умов ритейл зможе виступити потужним драйвером економічного відродження України.

### Список використаних джерел:

1. Кулишер И.М. Основные вопросы международной торговой политики; 5-е изд., стереотип. Челябинск: Социум, 2008. 479 с.
2. Чернелевський Л.М. Економічний аналіз на підприємствах промисловості і торгівлі: підручник. К., 2003. 312 с.
3. Гилберт Д. Управление розничным маркетингом. М.: ИНФРА-М, 2005. 571 с.
4. Алопій В.В. Соціальна функція торгівлі. Економіка і прогнозування. 2007. № 4. С. 93–104.
5. Силкіна Ю.О. Проблеми і перспективи розвитку ринку роздрібних торговельних мереж в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. № 25. С. 152–157. URL: [http://oda.zt.gov.ua/images/golovna/strategia\\_rozvtutky/strategia\\_2020.pdf](http://oda.zt.gov.ua/images/golovna/strategia_rozvtutky/strategia_2020.pdf).
6. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. №№ 18–22. Ст. 144. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436%15/page8>.

7. Педько А.Б., Кордін Д.В. Експрес-огляд роздрібного торгового бізнесу в Україні. Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз: зб. мат. Всеукр. наук.-практ. конф. (Дніпро, 26–27 квіт. 2018 р.): у 2-х т. Т. 2; Нац. метал. академія України. 2018. С. 274–276. URL: [https://nmetau.edu.ua/file/zbirnik\\_materialiv\\_2018\\_t\\_2.pdf](https://nmetau.edu.ua/file/zbirnik_materialiv_2018_t_2.pdf).
8. РынокрозничнойторговлиУкраины/«КиївстарБізнес». URL: <http://hub.kyivstar.ua/rynokroznicnoytorgovliukrainy>.
9. Співвласники «АТБ»: Ми наповнюємо бюджет країни, з якого виплачують пенсії та зарплати... URL: [https://zik.ua/news/2018/04/12/spivvlasnyky\\_atb\\_my\\_napovnyuemo\\_byudzhekrainy\\_z\\_yakogo\\_vyplachuyut\\_pensii\\_1301839](https://zik.ua/news/2018/04/12/spivvlasnyky_atb_my_napovnyuemo_byudzhekrainy_z_yakogo_vyplachuyut_pensii_1301839).
10. Лось В.О., Налігацька В.С. Динаміка оптової і роздрібної торгівлі України. Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз: зб. мат. Всеукр. наук.-практ. конф. (Дніпро, 26–27 квіт. 2018 р.): у 2-х т. Т. 2; Нац. метал. академія України. 2018. С. 272–274. URL: [https://nmetau.edu.ua/file/zbirnik\\_materialiv\\_2018\\_t\\_2.pdf](https://nmetau.edu.ua/file/zbirnik_materialiv_2018_t_2.pdf).
11. Топ-50 food-ритейлеров Украины по географическому покрытию / TradeMasterGroup. URL: <http://trademaster.ua/articles/359>.
12. Сажин І. Як вижити ритейлеру в умовах нової української економіки. І на що робити ставку в розвитку бізнесу. Forbes Україна. 2014. 02 червня. URL: <http://forbes.ua>.
13. Портал українського ритейла. URL: <http://ua-retail.com>.

УДК 338.4:664

**Соколовська О.Г.,**

кандидат технічних наук,

асистент кафедри зберігання зерна,

*Одеська національна академія харчових технологій***Шалений В.А.,**

старший викладач кафедри управління бізнесом,

*Одеська національна академія харчових технологій*

## АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ РИЗИКОВАНOSTІ ЇХНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: МАКРО- ТА МЕЗОРІВЕНЬ

**Соколовська О.Г., Шалений В.А.** Аналіз сучасного стану зовнішнього середовища підприємств хлібопекарської галузі в контексті оцінки ризикованості їхньої діяльності: макро- та мезорівень У статті проведено дослідження стану зовнішнього середовища підприємств хлібопекарської галузі з погляду впливу ризиків макро- та мезорівня на діяльність останніх. За допомогою аналізу абсолютних значень та динаміки ключових кількісних індикаторів стану економічної системи держави на всіх її рівнях охарактеризовано вплив системних ризиків на зазначені структурні елементи, визначено роль малих, середніх та великих підприємств у відновленні стабільного стану економіки та забезпеченні її сталого розвитку. Проаналізовано стан хлібопекарської промисловості, визначено основні ризики та загрози діяльності хлібопекарських підприємств.

**Ключові слова:** зовнішнє середовище, ризик, ринок, промисловість, прибуток.

**Соколовская Е.Г., Шаленый В.А.** Анализ современного состояния внешней среды предприятий хлебопекарной отрасли в контексте оценки рискованности их деятельности: макро- и мезоуровень. В статье проведено исследование состояния внешней среды предприятий хлебопекарной отрасли с точки зрения влияния рисков макро- и мезоуровня на деятельность последних. С помощью анализа абсолютных значений и динамики ключевых количественных индикаторов экономической системы на всех ее уровнях охарактеризовано влияние системных рисков на указанные структурные элементы, определена роль малых, средних и крупных предприятий в восстановлении стабильного состояния экономики и обеспечения ее устойчивого развития. Проанализировано состояние хлебопекарной промышленности, определены основные риски и угрозы деятельности хлебопекарных предприятий.

**Ключевые слова:** внешняя среда, риск, рынок, промышленность, прибыль.

**Sokolovska J.G., Shaleny V.A.** Analysis of the current state of the foreign environment of the bakery factory in the context of estimation of the risk of their activity: macro- and meso-level. The article examines the state of the environment of the enterprises of the bakery industry in terms of the impact of the macro- and meso- level risks on the activity of the latter. By analyzing the absolute values and dynamics of key quantitative indicators of the state of the state's economic system at all its levels, the influence of systemic risks on these structural elements is characterized, the role of small, medium and large enterprises in the restoration of a stable state of the economy and ensuring its sustainable development is determined. The state of the baking industry is analyzed, the main risks and threats of bakery enterprises are identified.

**Key words:** environment, risk, market, industry, profit.

**Постановка проблеми.** Обов'язковою умовою отримання якісних результатів оцінки ризиків та розроблення відповідних управлінських рішень щодо їх мінімізації на рівні окремого підприємства є детальний аналіз його зовнішнього середовища. Відповідно до можливостей із боку суб'єкта ризику здійснення активних дій щодо управління джерелами виникнення ризиків у зовнішньому середовищі підприємства виділяють макро- і мезорівень (активний вплив у цілому неможливий, а ключовим механізмом мінімізації ризиків є заходи адаптаційного характеру) та мікрорівень (цілком можливими та ефективними є заходи з активного впливу на джерела ризиків). Необхідність глибокого та системного дослідження ризиків, які виникають на макро- та мезорівні, є дуже важливим у контексті забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах триваючих кризових явищ в економічній та політичній системах країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні дослідження сутності ризиків були проведені в роботах таких учених, як Ф. Найт, А. Сміт, Й. Шумпетер. Серед сучасних зарубіжних та вітчизняних економістів, які досліджують питання економічних ризиків, можна відзначити таких науковців, як У. Шарп, А.П. Альгін, І.Т. Балабанов, В.В. Вітлінський, В.М. Гранатуров, В.В. Лук'янова та ін. Незважаючи на багатогранність та багатоаспектність праць зазначених науковців, питання оцінки впливу на діяльність окремих підприємств ризиків зовнішнього макро- та мезосередовища, які мають місце у вітчизняній економічній системі, залишаються дискусійними та недостатньо дослідженими, що визначає актуальність даної роботи.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є дослідження сучасного стану та перспектив розвитку зовнішнього середовища хлібопекарських підприємств України, а також оцінка впливу процесів, які відбуваються у цьому середовищі, на ступінь ризикованості діяльності зазначених підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Склад та послідовність аналітичних процедур, відповідно до мети дослідження, має охоплювати макро- та мезорівень сфери діяльності суб'єктів господарювання, що в даному разі може бути відображене ланцюжком «економіка → промисловість → переробні галузі промисловості → харчова промисловість → хлібопекарська промисловість». Таке дослідження дасть змогу комплексно охарактеризувати дію ризиків на окремі підприємства – від системних до унікальних.

Проведення дослідження сучасного стану та перспектив розвитку об'єктів, які становлять зовнішнє середовище хлібопекарського підприємства, вимагає використання кількісних показників, або індикаторів, абсолютний розмір та динаміка яких якомога краще характеризуватиме даний стан, а також реальні та потенційні ризики на кожному рівні. На нашу думку, найбільшу увагу слід приділити показникам прибутковості та ділової активності діяльності первинних суб'єктів господарювання, які формують відповідну статистичну інформацію на мезо- та макрорівні. Серед зазначених критеріїв вважаємо, що в умовах ринку саме прибутковість із погляду узагальненої оцінки ефективності функціонування та ризикованості діяльності є ключовим чинником, тому дослідження стану зовнішнього середовища доцільно

розпочати з аналізу прибутковості на всіх рівнях економічної системи.

Загальну динаміку чистого прибутку вітчизняних підприємств наведено на рис. 1.

Аналізуючи наведені на рисунку дані, можна відзначити, що протягом 2010–2012 рр. вітчизняні підприємства у цілому функціонували в умовах стабільності, забезпечуючи прийнятний рівень загальної ефективності та прибутковості (загальне сальдо чистих прибутків підприємств по економіці та промисловості було позитивним). Підприємства переробної промисловості виявилися менш ефективними у цей період, про що свідчить загальне низьке сальдо чистих прибутків у 2010 р. (3 795,1 млн. грн.) та 2011 р. (4 294,9 тис. грн.), а також збитковість діяльності в 2012 р. (-11 571,9 тис. грн.). Отже, кризовий період, початком якого можна вважати кінець 2013 р., переробні підприємства зустріли у менш підготовленому стані, ніж у цілому по економіці та промисловості. Тим не менше, як видно з рис. 1, саме переробні підприємства виявилися більш захищеними від дії кризових явищ, аніж національні підприємства у цілому та промислові зокрема. Так, в Україні падіння чистих прибутків у 2013 р. порівняно з 2012 р. становило 57 907 млн. грн.: загальні збитки підприємств у 2013 р. зупинилися на рівні 22 839,7 тис. грн. Промислові підприємства показали аналогічну динаміку, хоча й у меншому масштабі: падіння чистих прибутків у 2013 р. порівняно з 2012 р. становило 6 773,5 млн. грн., а збитки в 2013 р. – 4 181,1 млн. грн. На цьому тлі переробні підприємства виявилися більш адаптованими до кризових явищ: у 2013 р. порівняно з 2012 р. збитки зменшилися на 651,5 млн. грн. і становили 10 920,4 тис. грн. Більш яскраво адаптованість підприємств до кризових явищ виявилася в наступних двох роках.

Слід відзначити, що особливу загрозу діяльності підприємств в умовах кризи представляють системні ризики, до яких належать такі, наявність яких зумовлена самою економічною системою. Кількість та сила впливу цих ризиків в умовах економічної кризи значно зростають для всіх без винятку підприємств. Це вимагає виокремлення системних ризиків в окремий об'єкт управління як найбільш загрозливих. Виняткова небезпека саме цих ризикоутворюючих чинників пояснюється, насамперед, наявністю значної вірогідності не тільки прямого, а й опосередкованого багатоаспектного впливу на діяльність підприємств, а отже, появою мультиплікаційного ефекту. Складність також полягає у тому, що управління системними ризиками є вкрай проблематичне через неможливість відчутного впливу з боку окремого підприємства на зовнішнє макросередовище.

Повертаючись до аналізу динаміки фінансових результатів вітчизняних підприємств, можна відзначити, що у цілому підприємства України виявилися зовсім неготові до системних кризових явищ, які мали місце в 2014–2015 рр. Так, у 2014 р. в Україні падіння фінансових результатів становило 567 227,2 млн. грн. (-590066,9 – (-22839,7)), по промисловим підприємствам – 174 549,8 млн. грн. (-178730,9 – (-4181,1)), по підприємствам переробної промисловості – 131 626,6 млн. грн. (-142547 – (-10920,4)). Така зміна прибутковості діяльності дає підстави стверджувати про те, що саме системні ризики, підсилюючи дію один одного (за рахунок багатоаспектної дії та ефекту мульті-

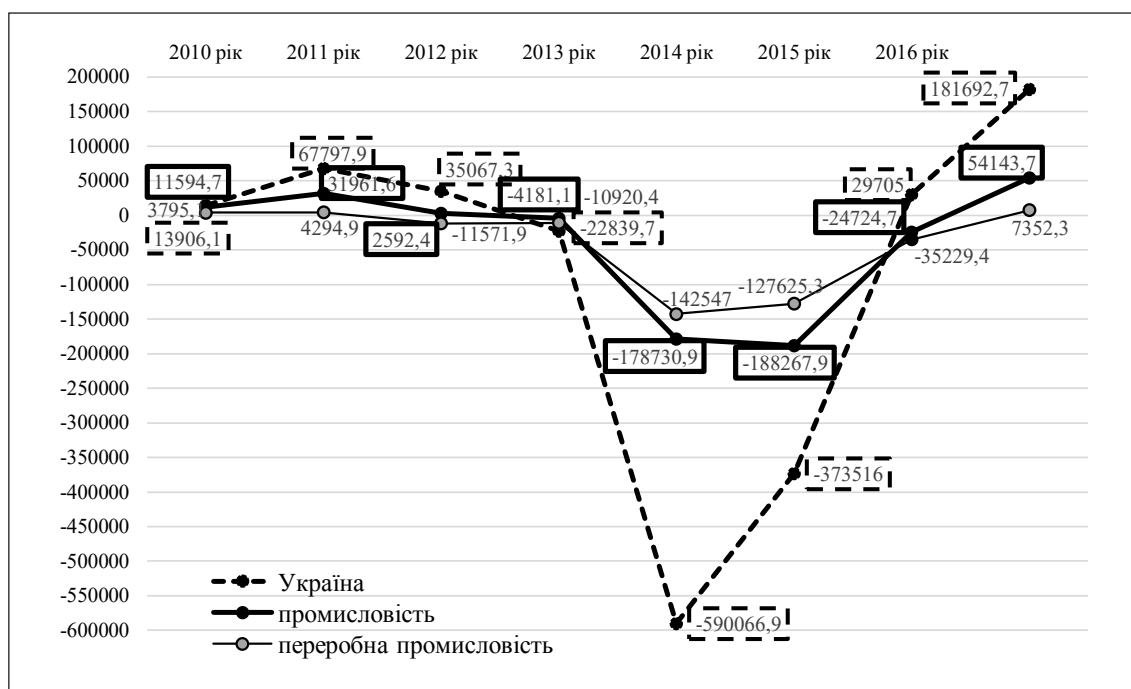


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку вітчизняних підприємств, млн. грн.

Джерело: побудовано на основі [1]

типікації), стали причиною цього. Ця теза впливає з того, що унікальні ризики, діючи в межах великої системи (національна економіка, промисловість) в умовах олігополістичного або конкурентного ринків, не мають істотного впливу на систему в цілому, а реалізація їх на конкретних підприємствах компенсується за рахунок підвищення ефективності діяльності та отримання додаткових вигід іншими суб'єктами господарювання. 2015 р. став більш інформативним щодо оцінки можливостей підприємств протистояти системним ризикам: у цілому в Україні збитки зменшилися на 216 550,9 млн. грн., що дає підстави говорити про послаблення дії в економіці системних ризиків та підвищення рівня адаптованості до системних загроз вітчизняних підприємств. Схожа ситуація в 2015 р. спостерігається по підприємствах переробної промисловості: загальні збитки зменшилися з 142 547 млн. грн. до 127 625,3 млн. грн., тобто на 14 921,7 млн., що дає підстави говорити, що підприємства переробної промисловості більш захищені від дії системних ризиків та мають більш високу ступінь адаптації до них, аніж інші промислові підприємства, по яких у 2015 р. порівняно з 2014 р. відбулося подальше погіршення ситуації: збитки зросли на 9 537 млн. грн. (з 178 730,9 млн. грн. до 188 267,9 млн. грн.). У 2016 р. вітчизняним підприємствам у цілому вдалося подолати кризові процеси: загальне сальдо за показником чистого прибутку в Україні вперше з 2013 р. стало позитивним (29 705 млн. грн.). Слід відзначити, що динаміка фінансових результатів у 2016 р. по промислових підприємствах та підприємствах переробної промисловості також позитивна: збитки перших зменшилися до 24 724,7 млн. грн., тобто на 163 543,2 млн. грн., других – зменшилися до 35 229,4 млн. грн., тобто на 92 395,9 млн. грн. Таким чином, можна відзначити, що всі структурні елементи народного господарства у цілому значно підвищили ефективність своєї діяль-

ності та продемонстрували здатність дієво використовувати механізми боротьби із системними загрозами. У 2017 р. позитивна тенденція динаміки чистого прибутку була збережена по всіх досліджуваних підприємствах: у цілому по Україні чисті прибутки підприємств зросли до 181 692,7 млн. грн., тобто на 151 987,7 млн. грн.), чисті прибутки промислових підприємств зросли до 54 143,7 млн. грн., що порівняно з попереднім роком більше на 78 868,4 млн. грн., чисті прибутки переробних підприємств збільшилися на 42 581,7 млн. грн. порівняно з 2016 р. та становили 7 352,3 млн. грн.

У цілому, аналізуючи динаміку чистих прибутків підприємств, наведену на рис. 1, можна зробити висновок, що, незважаючи на вагомий досвід роботи в нестабільних умовах, усі вітчизняні підприємства виявилися не готові до системних ризиків. Однак швидкість, з якою була подолана значна збитковість діяльності, говорить про наявність певних механізмів адаптації та реагування на системні ризики, що є позитивною ознакою діяльності підприємств. Слід відзначити, що, таким чином, у цілому вітчизняні підприємства сповідують реактивний підхід до управління системними ризиками: реагування на ризики починається лише після їх реалізації. З погляду забезпечення довгострокових конкурентних переваг такий підхід є неприйнятним, оскільки неготовність та запізнена реакція на системні загрози призводить до значних та довготривалих утрат, а отже, реально може стати причиною банкрутства.

Чистий прибуток є узагальнюючим показником ефективності діяльності на всіх рівнях господарювання. При цьому його абсолютні розміри та динаміка на макро- та мезорівні визначаються розмірами прибутків та збитків на конкретних підприємствах, тобто на мікрорівні. Отже, формування фінансових результатів на макро- та мезорівні доцільно досліджувати



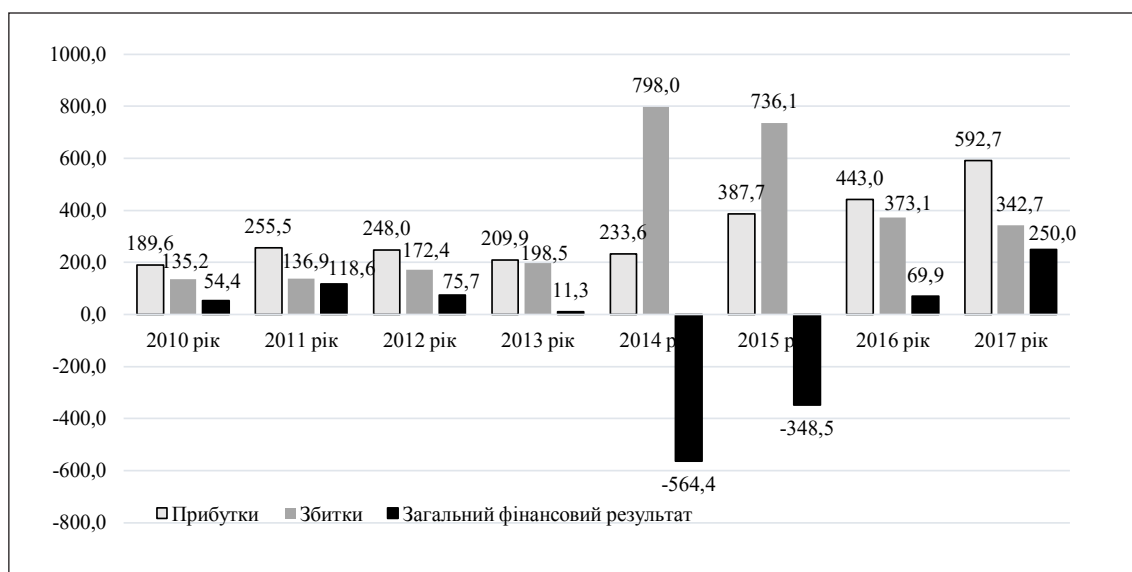
в розрізі прибуткових та збиткових підприємств. На рис. 2 наведено динаміку фінансових результатів до оподаткування вітчизняних підприємств.

Дані, наведені на рис. 2, дають підстави зробити висновок про наявність стійкої тенденції до зростання прибутків підприємств протягом усього періоду дослідження: зі 189,6 млрд. грн. у 2010 р. до 592,7 млрд. грн. у 2017 р., тобто у три рази. Така динаміка прибутків, на нашу думку, є ознакою невідповідності процесів підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств і наявності вагомих рушійних сил. Аналізуючи динаміку прибутків, необхідно зауважити, що у цьому разі йдеться про нарощування прибутків ефективних підприємств. Збитки підприємств протягом 2010–2013 рр. мали помірну тенденцію до зростання: зі 135,2 млрд. грн. у 2010 р. вони зросли до 198,5 млрд. грн. у 2013 р. Порівнюючи динаміку прибутків та збитків за цей період, можна зробити висновок, що у цілому економіка перебувала на рівні мінімальної ефективності: збитки одних суб'єктів господарювання були збалансовані прибутками інших. У 2014 р. відбулося різке зростання збитковості діяльності неефективних підприємств, які були не готові протистояти системній кризі: збитки зросли до 798 млрд. грн., тобто більше ніж у чотири рази. У наступних періодах за рахунок формування механізмів адаптації до кризових явищ підприємствам удалося зменшити збитки: у 2015 р. – до 736,1 млрд. грн., у 2016 р. – до 373,1 млрд. грн., у 2017 р. – до 342,7 млрд. грн. Незважаючи на позитивну тенденцію до скорочення збитків у 2015–2017 рр., докризовий рівень (198,5 млрд. грн.) є досить віддаленим. Загальний фінансовий результат діяльності вітчизняних підприємств, який визначається різницею позитивного та від'ємного фінансового результату, як було вже сказано вище, у 2010–2013 рр. характеризував мінімально прийнятний рівень ефективності економіки. У 2014 р. внаслідок катастрофічного зростання збитковості діяльності підприємств, які виявилися не готовими до системної

кризи, загальний фінансовий результат по економіці становив -564,4 млрд. грн., а в 2015 р. за рахунок скорочення збитків його значення становило -348,5 млрд. грн. Таким чином, 2014–2015 рр. продемонстрували неготовність економіки як складної системи протистояти значним загрозам та викликам. У 2016 р. за рахунок підвищення прибутковості діяльності ефективних підприємств та зменшення збитків неефективних загальний фінансовий результат становив 69,9 млрд. грн.: економіці вдалося вийти на докризовий рівень мінімальної ефективності. Оптимістичним із погляду формування стійких конкурентних переваг економіки України є подальше зростання загального фінансового результату діяльності вітчизняних підприємств: у 2017 р. його значення становило 250 млрд. грн. Слід відзначити, що це є найкращим показником за весь період дослідження. На нашу думку, можна констатувати, що системна криза кінця 2013–2015 рр. зробила економіку України сильнішою та більш пристосованою до зовнішніх викликів і загроз.

У контексті дослідження впливу ризиків на діяльність вітчизняних підприємств можна відзначити, що кризові явища 2013–2015 рр. наочно продемонстрували в дії соціально-економічну функцію ризиків, суть якої полягає у тому, що ризик є чинником розмежування ефективних та неефективних суб'єктів господарювання: прибуткові підприємства збільшили свої прибутки, тоді як неефективні та збиткові суб'єкти господарювання катастрофічно нарастили свої збитки.

Чутливість підприємств до дії різноманітних ризикотворюючих чинників визначається багатьма факторами. Одним із найбільш вагомим із них є розмір підприємства. Така теза є абсолютно логічною, оскільки саме розмір підприємства у цілому визначає його гнучкість та можливість швидкої адаптації до мінливих зовнішніх умов, величину резервів (фінансових, матеріальних, кадрових), необхідних для подолання несприятливих обставин, можливості залучення зовнішніх джерел фінансування тощо.



**Рис. 2. Динаміка фінансових результатів до оподаткування вітчизняних підприємств, млрд. грн.**

Джерело: побудовано на основі [1]

Таким чином, доцільним вважаємо проведення аналізу динаміки фінансових результатів підприємств у розрізі їх поділу на великі, середні та малі.

На рис. 3 наведено динаміку прибутку до оподаткування вітчизняних підприємств у розрізі їх класифікації за розміром.

Наведені на рис. 3 дані дають підставу стверджувати що, малі підприємства в Україні під час формування прибутків на загальнонаціональному рівні відіграють значно меншу роль, ніж середні та великі. Слід, однак, зауважити, що роль малих підприємств у формуванні загальних прибутків підприємств протягом 2010–2017 рр. дещо змінилася: якщо в 2010 р. питома вага прибутків малих підприємств у загальному їх розмірі становила 14,6% ( $27,8/189,6 \cdot 100\%$ ), то в 2017 р. – вже 19,8% ( $116,9/592,7 \cdot 100\%$ ). При цьому в період кризи роль малих підприємств була ще більш відчутною: у 2014 р. питома вага їхніх прибутків у загальній величині прибутків до оподаткування становила 21%, у 2015 р. – 24,6%, у 2016 р. – 24,2%. Зменшення питомої ваги прибутків малих підприємств у загальних прибутках у 2016–2017 рр. пояснюється зростанням ролі у період спадання дії гострих кризових явищ прибутків великих підприємств, питома вага яких у 2014 р. порівняно з 2013 р. зменшилася з 42,3% до 34,7%, а в 2015 р. зменшилася до 27,2%. У подальшому відбувся певний відкат до структури загальних прибутків, яка була в докризовий період: у 2016 р. питома вага прибутків великих підприємств зросла до 35,8%, а в 2017 р. – до 45%. Щодо середніх підприємств, то можна сказати, що вони є найбільш

збалансованими за своїми характеристиками в контексті протидії кризовим явищам та можливостям щодо власного сталого розвитку. Відіграючи провідну роль у формуванні прибутків на рівні економіки у цілому в докризовий та особливо кризовий періоди (питома вага прибутків середніх підприємств у 2010–2014 рр. коливалася в межах 35–45%, у 2015 р. – 48%), у посткризовий період їхня роль значно послабилася: питома вага прибутків середніх підприємств скоротилася в 2016 та 2017 рр. до 40% та 35,2% відповідно, що знову ж таки пояснюється значним зростанням в абсолютному виразі прибутків великих підприємств. Так, у 2016 та 2017 рр. великі підприємства демонструють найбільш високі темпи приросту прибутків порівняно із середніми та малими підприємствами: у 2016 р. за зростання прибутків великих підприємств на 50,6% прибутки малих підприємств зросли на 12,4%, а середніх узагалі впали на 5,2%; у 2017 р. за зростання прибутків великих підприємств на 68,3% прибутки середніх та малих підприємств зросли на 18,0% та 8,9% відповідно.

Резюмуючи динаміку та структуру загальних прибутків вітчизняних підприємств, можна відзначити, що роль малого бізнесу у формуванні загальних фінансових результатів економіки України, на жаль, незначна: великі та середні підприємства формують у середньому 80–85% загального прибутку економіки. Така структура прибутків, на нашу думку, свідчить про недостатній рівень гнучкості та адаптивності економічної системи до зовнішніх загроз, оскільки саме малий бізнес і забезпечує дані характеристики системи. Отже, для підвищення рівня захищеності економічної системи

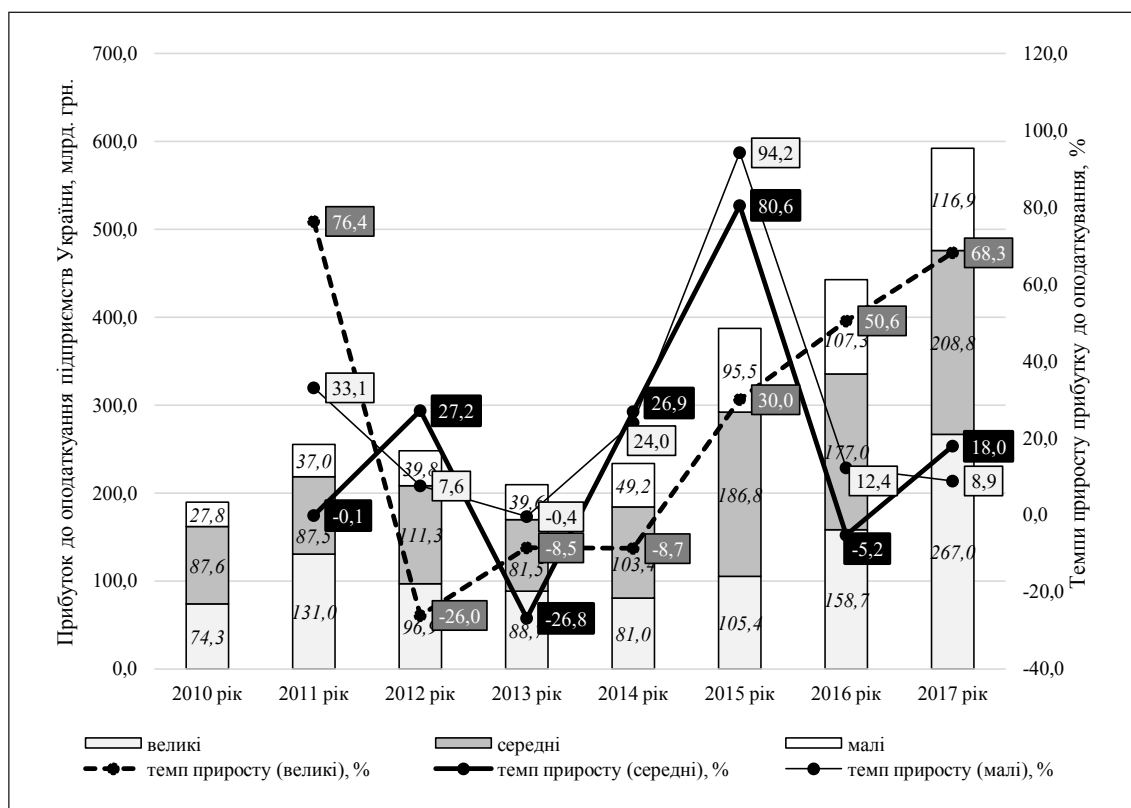


Рис. 3. Динаміка прибутку до оподаткування вітчизняних підприємств у розрізі їх поділу на великі, середні та малі, млрд. грн.

Джерело: побудовано на основі [1]

країни у цілому на загальнодержавному та регіональному рівнях мають бути впроваджені заходи для підвищення ролі малого бізнесу в цій системі.

На рис. 4 представлено динаміку збитків вітчизняних підприємств у розрізі їх класифікації за розміром.

Аналізуючи дані, наведені на рис. 4, можна відзначити, що структура загальних збитків економіки України стабільна протягом усього періоду дослідження: кожна з трьох класифікаційних груп суб'єктів господарювання формує приблизно третину збитків. Динаміка збитків кожного виду підприємств, що характеризується відповідними темпами приросту, як видно з рис. 4, також у цілому однакова. Слід відзначити, що в найбільш несприятливий для економіки України 2014 р. темпи зростання збитків були пропорційні розмірам підприємств (по малих – 246,9%, по середніх – 313,9%, по великих – 346,3%), що пояснюється рівнем інертності господарських процесів на підприємствах кожного з видів: чим більший розмір підприємства, тим менше воно здатне до швидкої реакції на зовнішні загрози.

З погляду оцінки ролі підприємств кожного виду у формуванні загальних фінансових результатів економіки та можливостей її стійкого розвитку під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх загроз цікавим, на нашу думку, є аналіз загальних фінансових результатів по підприємствах кожного виду.

На рис. 5 представлено динаміку загальних фінансових результатів діяльності вітчизняних підприємств у розрізі їх поділу за розмірами.

Динаміка та абсолютні значення загальних фінансових результатів, наведена на рис. 5, дають підстави

зробити висновок, що протягом усього періоду дослідження малі підприємства як форма здійснення підприємницької діяльності не є ефективними: у жодному році загальний фінансовий результат не був позитивним. Отже, теоретично найбільш гнучка та адаптована до зовнішніх загроз форма підприємництва в умовах України у цілому є збитковою. Така ситуація є наслідком двох обставин: значної тінізації економіки, а також низького рівня культури малого бізнесу та професійності його менеджменту. Таким чином, ефективність національної економіки забезпечують великі та середні підприємства. Причому дані за 2016–2017 рр. дають підстави зробити висновок, що сьогодні великі підприємства є основною рушійною силою розвитку національної економіки. Орієнтація економіки на великий бізнес є загрозою з погляду її монополізації та залежності від окремих гравців, а також значної інертності бізнес-процесів, що має виняткову актуальність за умови необхідності ефективності функціонування в умовах кризових явищ.

Показники ділової активності є важливими кількісними індикаторами, які можуть бути використані для оцінки стану та перспектив розвитку первинних господарюючих суб'єктів та інших об'єктів мезо- і макросередовища в контексті оцінки дії реальних та потенційних ризиків.

На рис. 6 наведено динаміку обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), які формуються на відповідних рівнях економічної системи України.

Як видно з графіків, наведених на рис. 6, обсяги реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) по усіх наведених елементах економічної системи мають тен-

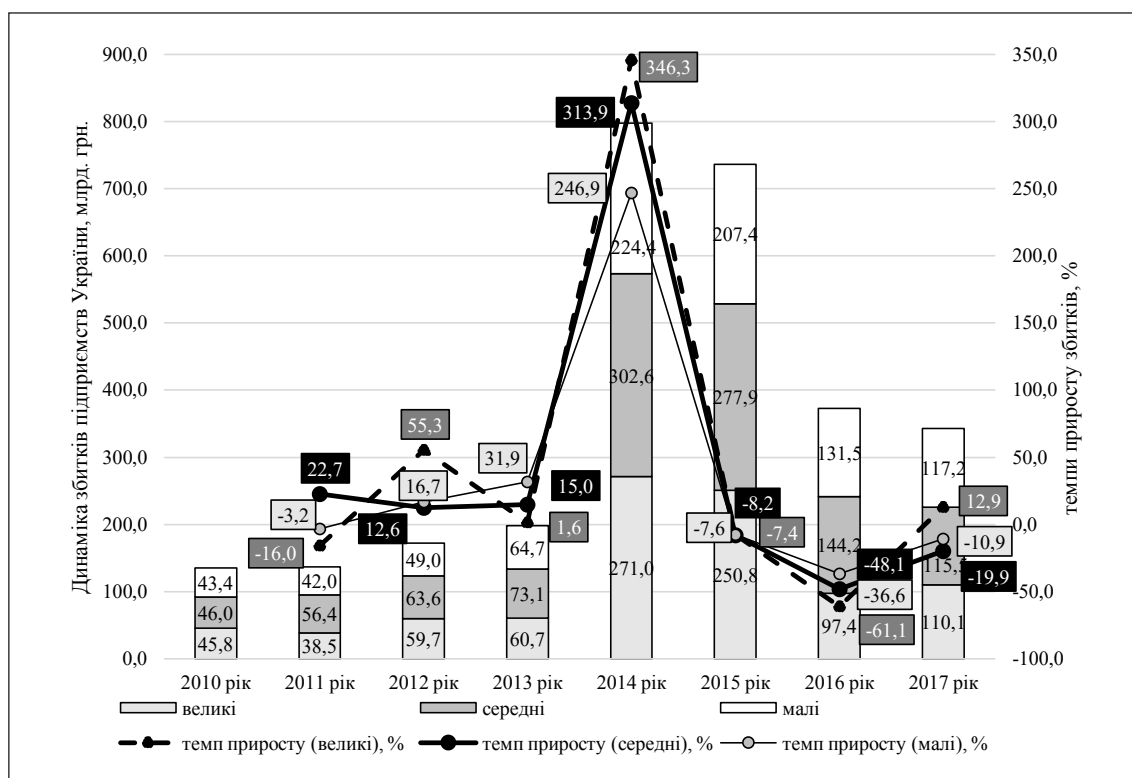
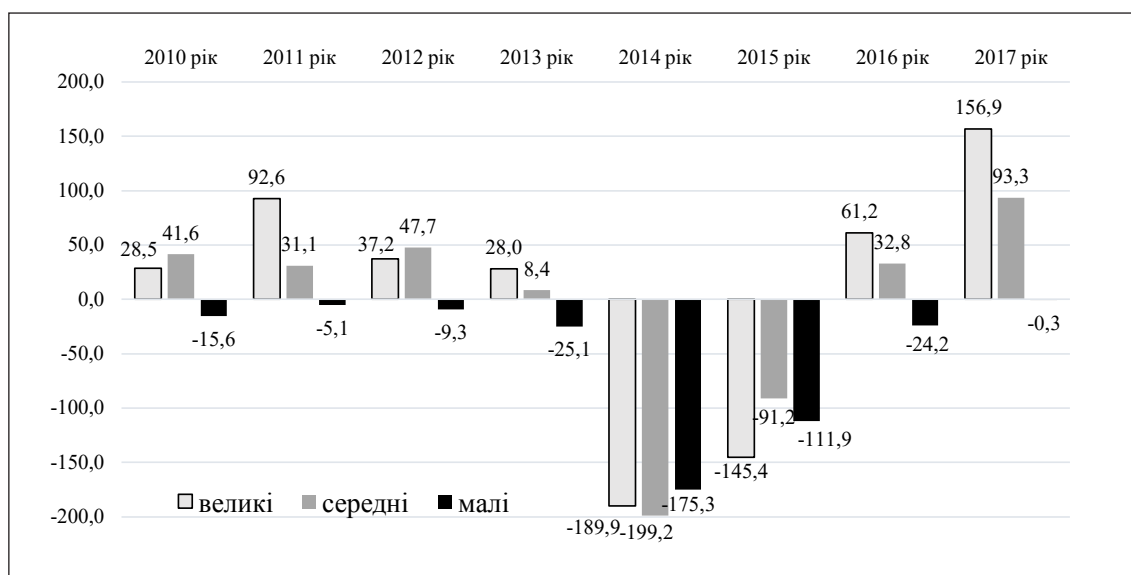


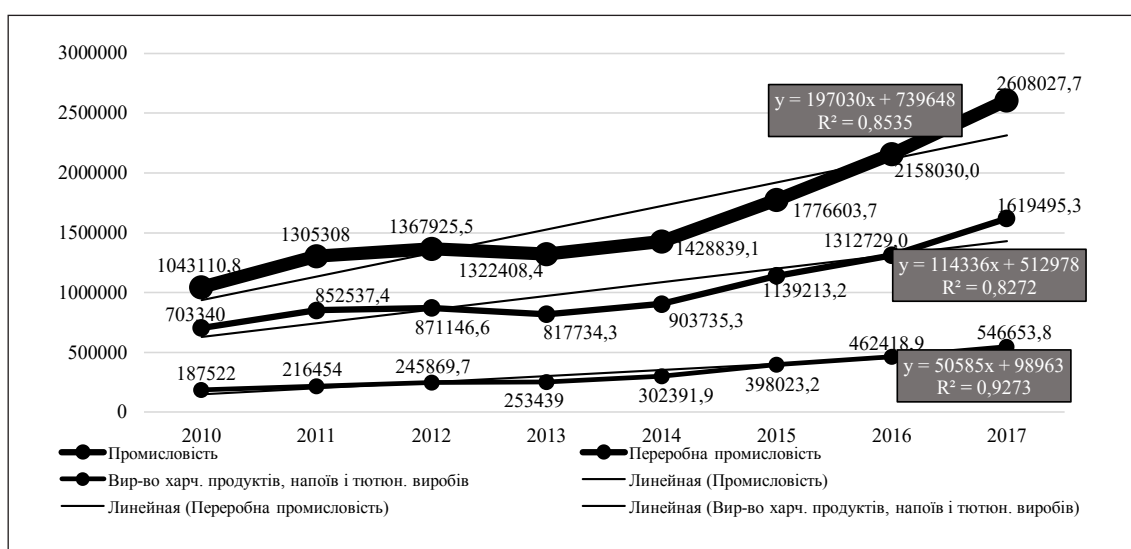
Рис. 4. Динаміка збитків вітчизняних підприємств у розрізі їх поділу на великі, середні та малі, млрд. грн.

Джерело: побудовано на основі [1]



**Рис. 5. Динаміка загальних фінансових результатів вітчизняних підприємств у розрізі їх поділу на великі, середні та малі, млрд. грн.**

Джерело: побудовано на основі [1]



**Рис. 6. Динаміка обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) вітчизняних підприємств, млн. грн.**

Джерело: побудовано на основі [1]

денцію до зростання. Дану тезу підтверджують високі значення коефіцієнтів детермінації  $R^2$ , розраховані за отриманим лінійним рівнянням трендів. Можна відзначити, що середнє щорічне зростання обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) по промислових підприємствах у цілому становить 197 030 млн. грн., по підприємствах переробної промисловості – 114 336 млн. грн., по підприємствах, які займаються виробництвом харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, – 50 585 млн. грн. Слід відзначити, що в 2013 р. по промислових підприємствах у цілому та переробних зокрема відбулося єдине за весь період дослідження зменшення обсягів реалізації: по промислових підприємствах воно становило 45 517,1 млн. грн. (1 322 408,4 – 1 367 925,5), що становить 3,3%,

по переробних підприємствах – 53 412,3 млн. грн. (817 734,3 – 871 146,6), або 6,1%. Порівнюючи динаміку показників прибутку, які були проаналізовані вище, та обсягів реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), можна відзначити, що зменшення прибутків унаслідок дії системних ризиків відзначалося в 2014 р., тоді як падіння обсягів реалізованої продукції в Україні спостерігалось вже в 2013 р. Отже, між зміною показників фінансових результатів та обсягів реалізованої продукції є часовий лаг, який становить один рік: дія системних ризиків призвела до скорочення обсягів реалізації (або погіршення динаміки обсягів реалізації), тобто зниження ділової активності, що призвело до погіршення фінансових результатів наступного року.



Проаналізуємо нижче сучасний стан та перспективи розвитку ринку хліба в Україні.

Негативні тенденції в економіці України відобразилися й на основних показниках ринку хліба та хлібобулочних виробів. Динаміку виробництва хліба і хлібобулочної продукції протягом десяти років зображено на рис. 7.

У споживчому кошику середньостатистичного українця хліб та хлібобулочна продукція займає четверту позицію в структурі споживання продуктів харчування та становить у середньому 8,3% від загальних витрат на харчування [2; 4]. У середньому на місяць у розрахунку на одну особу домогосподарства споживають 8,3 кг хліба та хлібопродуктів. Грошові витрати домогосподарств на хліб і хлібопродукти в 2016 р. становили в середньому 430 грн. за місяць, або 15% грошових витрат домогосподарств на харчування [5]. Зменшення реальних доходів покупців через високу інфляцію та погіршення добробуту населення в Україні протягом 2014–2016 рр. зумовлює зменшення платоспроможного попиту на ринку хлібобулочних виробів. Щорічно попит скорочується в середньому на 5%.

Асортимент хлібобулочних виробів в Україні налічує понад 1 тис. найменувань. Він щороку збільшується в межах конкурентної боротьби за споживача на 1,5–2% за рахунок виробів середнього та дорогого сегментів.

Вітчизняна хлібопекарська галузь є фрагментованою та характеризується низьким рівнем концентрації в національному масштабі. Оскільки хлібозаводи знаходяться майже у кожному районному центрі України, жодна компанія не займає значної частки національного ринку і не може істотно впливати на випуск продукції галуззю. З іншого боку, конкуренція на локальних ринках хліба та хлібобулочних виробів дуже інтенсивна, багато локальних ринків окремих міст, селищ чи регіонів є ринками з домінуючою фірмою [3]. Характер конкуренції в хлібопекарській галузі переважно локальний та міжрегіональний. Збутові мережі більшості виробників охоплюють певний регіон (місто, район, область) через нетривалий термін зберігання хлібобулочної продукції, що обмежує радіус доставки товару. Близько 60% вітчизняного промислового виробництва хліба та хлібобулочних виробів припадає на шість най-

більших компаній: ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», ГК «Формула смаку», ГК «Хлібодар», холдинг «Золотий урожай» Lauffer Group. Близько 10% хлібних продуктів випускають міні-пекарні, а решту 30% національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів забезпечують понад 100 хлібозаводів [5].

Для хлібопекарської галузі характерні відносно низькі вхідні та вихідні бар'єри, що сприяють формуванню низької, але стабільної прибутковості бізнесу. Сьогодні в галузі відсутні законодавчі обмеження, нові підприємства можуть отримати доступ до ресурсів, технологій та каналів збуту продукції.

Однією з ключових особливостей із погляду формування фінансових результатів є те, що хлібопекарська промисловість належить до матеріаломістких виробництв, адже частка матеріальних витрат у загальній собівартості продукції становить близько 50%. У середньому в структурі собівартості хліба витрати на борошно та іншу сировину становлять 48%, витрати на збут – 27%, загальновиробничі та адміністративні витрати – 14%, витрати на енергоресурси – 5%, витрати на заробітну плату – 5%. Потрібно відзначити, що внаслідок суттєвого погіршення протягом останніх років сировинної бази хлібопекарної промисловості багато підприємств, особливо міні-пекарні, для зменшення витрат виробництва почали використовувати харчові добавки, які скорочують тривалість технологічного циклу, підвищують вихід хліба з борошна [4]. Хлібопекарська галузь використовує, головним чином, вітчизняну сировину: борошно, солод житній, цукор, патоку, сіль, маргарин, вершкове масло, олію рослинну, дріжджі, крохмаль, молоко сухе, яйця, сухофрукти, повидло тощо. Виробництво хліба та хлібобулочних виробів значною мірою залежить від ситуації на ринку борошна та коливань на зерновому ринку, оскільки основною ціноутворюючою статтею в структурі собівартості хлібобулочних виробів є борошно.

Загалом вітчизняні виробники під час оцінки конкурентного середовища та можливих ризиків на перше місце ставлять поведінку наявних конкурентів, на друге – вплив споживачів. Приблизно на однаковому рівні оцінюють загрозу залежності від постачальників

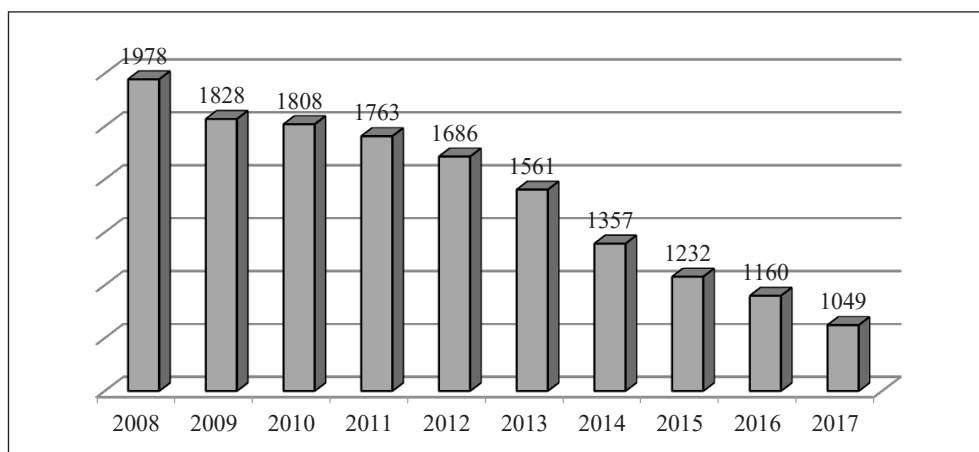


Рис. 7. Динаміка виробництва хлібобулочних виробів, тис. т

Джерело: побудовано на основі [1]

та загрозу появи нових конкурентів. Найменш важливим чинником конкурентного середовища хлібопекарської галузі є сила впливу товарів-замінників.

Основними внутрішніми проблемами в діяльності хлібопекарських підприємств, що спричиняють зменшення обсягів виробництва хліба і хлібобулочних виробів, фахівці вважають відсутність контролю на ринку зерна і борошна; збільшення обсягів тіншового випуску хліба і хлібобулочної продукції; подорожання палива й електроенергії; невідповідність якості борошна вимогам хлібопекарського виробництва, внаслідок чого знижується якість хліба і хлібобулочних виробів; надмірність виробничих потужностей, які використовуються лише на 30–40%, однак вимагають усієї повноти витрат на утримання; значне фізичне і моральне зношення хлібопекарського обладнання; мінімальне оновлення технологічного обладнання хлібо заводів через відсутність коштів на технічне переоснащення, впровадження енергозберігаючих технологій, розроблення сучасних систем забезпечення якості і безпеки продукції; висока плінність кадрів. Спеціалісти серед ключових проблем галузі також визначають значну тінізацію ринку хліба та, відповідно, нерівні умови конкуренції на ньому.

**Висновки.** Економічні процеси на рівні економіки та її структурних підрозділів великою мірою визна-

чають загальний стан та можливості щодо сталого розвитку окремих підприємств. Аналіз динаміки ключових показників, які формуються на мікрорівні та характеризують стан економічної системи держави на всіх її рівнях, дав змогу оцінити вплив системних ризиків на зазначені структурні елементи економічної системи України, визначити роль малих, середніх та великих підприємств у відновленні стабільного стану економіки та забезпеченні її сталого розвитку. Порівняння динаміки ключових індикаторів стану економіки дало змогу визначити, що між початком явних проявів кризових процесів, що характеризуються падінням ділової активності, та піком системної кризи, що, своєю чергою, характеризується лавиноподібним падінням фінансових результатів, існує часовий лаг, який становить не менше одного року. На нашу думку, цього часу цілком достатньо для розроблення та впровадження адаптаційних заходів щодо мінімізації дії системних ризиків. Хлібопекарська промисловість, як показав аналіз її сучасного стану, перебуває у кризі. Серед причин такого стану можна відзначити низький рівень рентабельності діяльності, високу залежність від експортоорієнтованого ринку зерна, вкрай застарілу технічну базу, високий рівень тінізації галузі.

#### Список використаних джерел:

1. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.06.2018).
2. Струнін В.В., Філоненко Т.М. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку. URL <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3661>.
3. Жайворонок Л.В. Структурні особливості виробництва та ринку хлібобулочних виробів України. Економіка та держава. 2017. № 1. С. 82–87.
4. Костецька Н.І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку. Галицький економічний вісник. 2015. № 1. Т. 48. С. 26–31.
5. Ліщинська В.В. Аналіз конкурентного середовища хлібопекарської промисловості України. Ефективна економіка. 2018. № 4. С. 163–170.

УДК 005.332.8

**Трут О.О.,**

кандидат економічних наук, доцент  
завідувач кафедри менеджменту,

*Львівський торговельно-економічний університет*

### ПЛАНУВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

**Трут О.О.** Планування індивідуальної результативності працівників у процесі управління організацією. Визначено складники процесу управління результативністю організації. Обґрунтовано сутність і роль планування індивідуальної результативності працівників. Розкрито управлінські операції та процедури планування індивідуальної результативності. Розглянуто угоду про результативність. Висвітлено індивідуальний план розвитку співробітника.

**Ключові слова:** ефективність, індивідуальний, менеджер, організація, план, планування, працівник, результат, результативність, розвиток.

**Трут О.О. Планирование индивидуальной результативности работников в процессе управления организацией.** Определены составляющие процесса управления результативностью организации. Обоснованы сущность и роль планирования индивидуальной результативности работников. Раскрыты управленческие операции и процедуры планирования индивидуальной результативности. Рассмотрено соглашение о результативности. Освещен индивидуальный план развития сотрудника.

**Ключевые слова:** эффективность, индивидуальный, менеджер, организация, план, планирование, работник, результат, результативность, развитие.

**Trut O.O. Planning the individual performance of employees in the organization management process.** The components of the process of managing the organization performance are determined. The essence and role of planning the individual performance of employees are substantiated. Management operations and procedures of individual performance planning are disclosed. An agreement on performance is considered. The individual development plan of the employee is described.

**Key words:** efficiency, individual, manager, organization, plan, planning, employee, result, performance, development.

**Постановка проблеми.** Невід'ємним складником процесу управління сучасною організацією є процес управління результативністю, який має циклічний характер і складається з декількох взаємопов'язаних, але необов'язково послідовних процесів. Суб'єктом процесу управління результативністю є лінійний менеджер, роль якого в системі управління результативністю є визначальною. Провідні дослідники найактуальнішою проблемою визнають готовність і здатність лінійних керівників управляти результативністю. «Якщо її не вирішити, впровадження системи управління результативністю закінчиться провалом», – зазначають вчені М. Армстронг та А. Берон [1, с. 33–34]. Основу процесів управління результативністю становить взаємодія їх учасників: менеджерів і очолюваних ними працівників, орієнтованих на результат.

Орієнтований на результат керівник чітко розуміє, що щоденні наслідки стратегічної результативності пов'язані зі стратегічними, тактичними та оперативними планами. Працівники орієнтованої на результативність організації розуміють, що хоча стратегічні управлінські плани створюють базис для операційних планів, саме від щоденного їх виконання залежить, чи досягне організація успіху. Орієнтований на результат керівник має усвідомити ці принципи, акцентуючи на щоденній результативності працівників, але водночас утримувати її в контексті стратегічного управління.

Вагомим складником процесу управління результативністю є планування індивідуальної та групової результативності. План визначає напрям розвитку на основі очікувань від кожного співробітника, що формуються у вигляді цілей. Якщо основні цілі недостатньо чіткі, то й результат буде непродуктивним. Ретельне планування результативності створює середовище, в якому ретельна результативність є нормою, а не винятком. Проте в практиці вітчизняного управління це переважно рідкість. У кращому разі в більшості організацій розробляють індивідуальні плани роботи на рік, квартал, місяць, які є переліком індивідуальних завдань, доведених до робочих місць виконавців централізовано. Тому проблема планування індивідуальної та групової результативності лінійними менеджерами вітчизняних організацій є актуальною і потребує наукового розв'язання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На переконання зарубіжних учених, спрощена модель процесу

управління результативністю організації охоплює такі управлінські дії: визначення цілей; управління досягненням цілей; порівняння результатів з цілями [1–3; 5]. Утім, конкретизація нами загальних функцій управління організацією щодо результативності на засадах процесного підходу дає змогу виокремити такі складники процесу управління результативністю організації: планування результативності; організування забезпечення результативності; мотивування персоналу до забезпечення результативності; контролювання досягнутих результатів [6, с. 202–203].

На думку американських учених М. Армстронга та А. Берона, «планування результативності – це визначення напряму розвитку, узгодження цільових показників результативності з індивідуальними планами розвитку. План показує, що повинно бути зроблено, яким чином і яких результатів можна буде досягти. Він має перспективний характер, акцентує на діях, які повинні зробити співробітники, щоб розкрити свій потенціал, і спонукає їх розширювати межі можливого, усвідомлюючи, на що вони здатні. Крім того, план мотивує співробітників, даючи їм можливість досягати визначених цілей і вдосконалюватися, гарантуючи визнання керівниками їхніх досягнень. Але так само він ураховує й розвиток людей, сприяє їм у навчанні, забезпечує необхідну підтримку як у поточному періоді, так і в майбутньому» [1, с. 42].

Низка вчених підкреслює важливість ефективного *формулювання цілей* для процесу управління результативністю: «Це непросто. Іноді мені здається, що ми занадто зосереджуємося на ті важливі речі, які маємо «на виході» – документації, точності вимірювань і т. д., – на шкоду вирішального фактору «на вході» – якісної постановки цілей. Я думаю, ми недооцінюємо навички і знання, необхідні для того, щоб сформулювати і потім доносити до персоналу ясні, осмислені й повністю узгоджені цілі. Скажімо прямо, можна створити найвитонченіший процес оцінки, але якщо основні цілі недостатньо чіткі, то і результат буде непродуктивним» [2, с. 79].

Як відзначають російські вчені І. Немировський та І. Старожукова, «лінійним менеджерам необхідно сформулювати та озвучити свої *очікування* від роботи кожного працівника та дійти згоди про взаємні очікування не лише з підлеглими, а й із власними безпосередніми керівниками. Потрібно прояснити

очікування один одному. Найпоширеніша причина провалу керівників – відсутність попередніх домовленостей про те, що вони очікують від підлеглого. Кожен керівник повинен розуміти потреби своїх працівників й усвідомлювати, що всім їм притаманні загальні бажання і прагнення: бути успішними та гідно оціненими; професійно рости й навчатися; бачити перспективи професійного зростання; бути самостійними з незалежним мисленням; уміти працювати в команді та ін.» [5, с. 88–89].

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування управлінських операцій та процедур планування індивідуальної результативності працівників у процесі управління сучасною організацією.

**Виклад основного матеріалу.** У теорії зарубіжного й вітчизняного менеджменту чітко утвердилася думка про першочерговість і визначальну роль *планування* в процесі управління результативністю. Планування результативності також є процесом і за ознакою виконуваних робіт у часі структурується на такі управлінські операції та процедури:

- чітко визначити цілі й роль управління результативністю;
- описати способи досягнення цих цілей;
- забезпечити участь лінійних керівників і рядових співробітників у розробленні системи;
- опрацювати формулювання і виконання завдань: у якій вони будуть формі, як вимірюватимуться, як індивідуальні завдання пов'язуватимуться з корпоративними, як завдання будуть взаємно узгоджуватися;
- визначити основу для планування результативності;
- навчити співробітників розробляти індивідуальні плани розвитку і вбудовувати їх у систему.

План визначає напрям розвитку на основі очікувань від кожного співробітника: що йому треба знати і вміти, як він повинен поводитися, щоб виконувати безпосередні обов'язки, а також розвивати свої навички та компетенції. Очікувані результати праці, вдосконалення знань і підвищення результативності узгоджуються з працівником. У плані також потрібно зазначити, як саме менеджери будуть забезпечувати підлеглим необхідну допомогу і здійснювати керівництво. Процес орієнтований на перспективу, хоча аналіз останніх даних результативності може стати в нагоді під час виявлення актуальних потреб у розвитку. За підсумками цього досягається угода про результативність – початок циклу управління результативністю.

Угода про результативність – підсумок процесу планування. Це результат спільного обговорення того, які очікування організація пов'язує з індивідом, і досягнення згоди із цього питання. Угоди про результативність ґрунтуються на результатах атестації. Оцінка досягнутого дає змогу сформулювати подальші вимоги до співробітника. Ці два процеси можуть здійснюватися одночасно під час бесіди працівника з менеджером. Окрім того, на угоди про результативність впливають плани або стратегії організації. Ними визначаються цілі або завдання відповідно до ієрархії, які мають утілитися в індивідуальні завдання або дії.

В угодах формулюються очікування – результати, які повинні бути досягнуті, і навички, знання та досвід, необхідні для цього. Також узгоджується, за якими критеріями буде оцінюватися результативність і які фактичні дані будуть основою для визначення рівнів ком-

петенцій. Дуже важливо задати й узгодити ці критерії на першому етапі. Менеджери і рядові співробітники спільно, а команди колективно будуть користуватися ними для контролю ходу процесу і демонстрації досягнень. В угоді про результативність фіксується узгоджений напрям розвитку і формується основа для вимірювань, зворотного зв'язку, оцінювання та розвитку співробітників у процесі управління результативністю.

*Управління очікуваннями* здійснюється на основі угоди між менеджером і співробітником. У процесі планування результативності очікування формулюються у вигляді цілей. Угода описує цілі роботи співробітника і способи вимірювання результатів цієї роботи. Після появи такої угоди складається план, що виконується протягом року, а потім проводиться оцінювання його виконання. Цілі розвитку в плані можуть бути кількісними (вимірювані цільові показники), вираженими в досягненнях (цільові закінчені ініціативи), або якісними (очікування від поведінки). Вони можуть пов'язуватися з роботою, наприклад описувати виконання вимог посадової інструкції (цільові результати). Навпаки, особистісні цілі описують цільовий розвиток або навчання співробітника. Їх доповнює перелік дій, які працівник повинен зробити, щоб удосконалити свої знання і навички, розкрити потенціал і підвищити результати власної праці або змінити поведінку певним чином.

Очікування повинні визначатися на основі посадового профілю, в якому описується суть посади і вказуються складники кінцевого результату роботи на цій посаді. Крім того, у посадовому профілі повинні бути перелічені компетенції (знання і навички), необхідні для виконання посадових завдань, і будь-які конкретні вимоги до поведінки співробітника в межах схеми компетенцій організації.

Таким чином, процес починається на етапі планування результативності з аналізу і, якщо є потреба, зміни поточного посадового профілю або створення нового. Для кожного складника кінцевого результату обговорюються й узгоджуються очікування і всі конкретні цільові показники або завдання, зміни в поведінці або вимоги в плані розвитку/навчання, пов'язані із цими сферами. Для досягнення угоди можна звертатися до схеми компетенцій у зв'язку з будь-якою зміною у вимогах до поведінки і рекомендаціях щодо їх виконання. Може виникнути потреба у подальшому навчанні. Тоді підсумком обговорення стає додаткова угода про способи вимірювання та оцінювання результативності у цій сфері. Це складна, але життєво важлива частина процесу. Необхідно узгодити, як і за якими показниками буде вимірюватися результативність або яким способом, на підставі яких фактів співробітник зможе підтвердити, що добре виконав роботу [1; 2].

Менеджерам необхідно постійно працювати над підвищенням продуктивності праці співробітників та їх постійним професійним зростанням і розвитком. Для обговорення перспектив кар'єрного росту та очікувань співробітника менеджерам необхідно зустрітися з кожним працівником. У провідних компаніях кожен співробітник має план власної кар'єри. Йому відомі його вартість і цінність як фахівця. Він знає, як йому потрібно розвивати себе й які кроки необхідно здійснити для подальшого кар'єрного зростання. Коли співробітник знає, які перспективи він має і що йому



потрібно робити для того, щоб досягти більш високих посад, його це мотивує іноді більше, ніж банальне підвищення зарплати.

У процесі планування результативності розробляється і узгоджується *індивідуальний план розвитку співробітника*. Це план дій, який буде виконуватися за підтримки безпосереднього керівника й усієї організації. Він може охоплювати формальне навчання, але набагато важливіше, щоб він містив більш широкий спектр розвиваючих заходів, зокрема можливості самостійного навчання, коучинг, роботу над проектом, розширення зон відповідальності та змістовності роботи. Якщо в організації проводиться оцінювання співробітників за даними з декількох джерел (наприклад, методом «360 градусів»), це цінна підмога під час виявлення потреб у розвитку.

Індивідуальний план розвитку фіксує узгоджені дії щодо підвищення результативності співробітника, вдосконалення його знань, навичок і компетенцій. Він може бути присвячений розвитку на його нинішній посаді, що допоможе йому краще виконувати поточну роботу. Ще важливіше, якщо, згідно з планом, співробітник покладає на себе більш широкі обов'язки, вчиться виконувати різноманітнішу роботу. На цій посаді план є елементом політики безперервного розвитку співробітників, в основі якої лежить переконання, що кожна людина здатна навчитися більшого і зробити свою роботу краще. Але план також повинен підвищувати кар'єрний потенціал співробітника.

У науковій професійній літературі триває дискусія про те, хто має розробляти індивідуальний план розвитку – самостійно працівник чи його безпосередній керівник. Як зазначають російські вчені І. Немировський та І. Старожукова, «у процвітаючих компаніях кожен співробітник працює так, ніби діє за вивіреном планом створення власної кар'єри. Ваше завдання як керівника полягає у тому, щоб спільно з кожним співробітником розробити його довгострокові цілі. Це не означає, що ви повинні дати вашим підлеглим детальний план просування вперед, – кожен співробітник повинен розробити його для себе сам. Багато керівників помиляються, думаючи, що повинні самі скласти план розвитку своїх підлеглих. Безумовно, якщо у компанії є стратегія, то існують і вимоги до розвитку *конкретних компетенцій (навичок і вмінь)* на конкретній посаді в найближчому майбутньому. Ваше завдання як керівника полягає не в тому, щоб дати членам своєї команди детальний план руху вперед, а в тому, щоб кожен розробив його для себе сам. Саме план професійного розвитку, розроблений самим працівником, але з вашою участю, підвищує шанси втілити його в життя» [5, с. 68–69].

Втім, зарубіжні дослідники проблеми управління результативністю, стверджують, що складанням індивідуального плану розвитку повинен займатися сам працівник, а якщо виникає потреба, то за допомогою свого менеджера. В індивідуальному плані розвитку перелічуються дії, які пропонується виконувати працівникові в інтересах свого навчання і розвитку. Співробітники самі відповідають за розроблення і реалізацію цих планів, проте мають можливість удаватися до допомоги організації або своїх керівників.

Індивідуальні плани розвитку співробітників також можуть розроблятися *спеціалізованими центрами роз-*

*витку або атестації*. Однак діяльність таких підрозділів має обмежений вплив на організацію. Тому дослідники проблеми управління результативністю вказують на необхідність залучення працівників у процеси планування кар'єрного росту і розвитку.

Складання індивідуального плану розвитку покликане стимулювати навчання, забезпечити співробітників знаннями і комплексом широко затребуваних навичок, які допоможуть їм підніматися кар'єрними сходами. Необхідно усвідомлювати різницю між складниками такого плану, спрямованими на навчання і розвиток співробітника. Більшість учених вважає, що навчання полягає у збільшенні обсягу знань або в удосконаленні наявних навичок, а розвиток – у переході на інший щабель життя або професійної діяльності. Першим поштовхом може бути створення, в їх термінології, «самоорганізуючої навчальної схеми». У межах цієї схеми деякі організації розуміють навчання широко, охоплюючи всі аспекти саморозвитку або передбачаючи такі види навчання, які майже не пов'язані з нинішньою роботою співробітника або навіть із його майбутньою кар'єрою. Інші обмежуються пов'язаними з поточною роботою навичками і знаннями або роблять великий акцент на майбутню кар'єру співробітника і досвід, який для цього буде потрібний.

Індивідуальні плани розвитку найчастіше віддають перевагу поточній роботі або кар'єрному зростанню, або їх поєднанню. Рідше на перше місце ставиться особистість співробітника. На думку дослідників, індивідуальні плани розвитку, зосереджені лише на формуванні навичок, необхідних для виконання нинішньої роботи, не викликають зацікавленості у більшості працівників. Плани, що відображають ширший погляд на людину та її майбутнє, сильніше стимулюють гнучкість і здійснюють на працівників більший вплив.

Складання *індивідуальних планів розвитку* є загальновизнаним елементом процесу планування результативності та неодмінною умовою результативного управління організацією, адже розроблення індивідуального плану розвитку дає змогу виконавцям і лінійним керівникам:

- виявити, обговорити й узгодити потреби в навчанні на рік уперед;
- розподілити за пріоритетом і спланувати відповідні дії;
- узгодити і визначити терміни оцінювання виконання плану;
- за потреби спланувати заходи підвищення низької результативності.

Грунтовне вивчення нами *процесу планування результативності* дає змогу зробити висновки про те, що суттєвою його особливістю є планування заходів постійного навчання і розвитку працівників як засобів досягнення індивідуальних цілей і цілей організації. Тому, на думку дослідників результативного управління, індивідуальний план розвитку співробітника повинен відображати:

- сфери, в яких досягнуто необхідний рівень компетенцій, але бажаний подальший розвиток;
- цілі, для досягнення яких необхідне певне навчання і/або розвиток;
- брак кваліфікації, знань або недоліки в поведінці, які потрібно подолати для досягнення мети.

У фаховій літературі з менеджменту вчені рекомендують такий алгоритм розроблення індивідуального плану розвитку:

- виявлення потреб у навчанні;
- пошук способів задоволення цих потреб;
- планування дій;
- реалізація.

Індивідуальний план розвитку може мати вигляд бланка, в якому необхідно заповнити такі пункти:

- цілі кар'єри із зазначенням середньострокових і довгострокових стимулів, безпосередньо пов'язаних із роботою цього співробітника;
- життєві цілі (що надихає людину);
- професійні цілі (що спонукає співробітника професійно розвиватися на його нинішній посаді в короткостроковій і середньостроковій перспективах);
- завдання й очікуваний результат навчання та розвитку;
- заплановані дії із зазначенням часових меж;
- необхідна допомога;
- докази того, що захід було здійснено.

У бланку потрібно залишити місце для записів, де у вільній формі може бути описано, як навчання вплине на досягнення цілей і мотиви людини у цей момент, у найближчому майбутньому та у віддаленій перспективі.

Вчені узагальнили *професійні рекомендації* менеджерам із планування роботи зі співробітниками. Спершу необхідно зібрати про співробітників інформацію, яка допоможе краще зрозуміти їхні потреби і прагнення. Далі – виділити декілька годин і продумати, як будете розвивати кожного підлеглого в поточному році. Цю інформацію потрібно записати у свій план із розвитку підлеглих і внести до особової справи співробітників. Потім – провести неформальну зустріч із кожним працівником, висловити свою щирі зацікавленість в їхній професійній діяльності, встановити з ними особисті взаємини.

Довгостроковий успіх менеджера неможливий без якісної роботи підлеглих. А високі результати кожного з них дуже сильно, набагато сильніше, ніж можна припустити, залежать від щирої уваги і схвалення керівника. Тому менеджерам радять більше спілкуватися зі своїми працівниками. Індивідуальні зустрічі менеджера з підлеглими повинні бути впорядкованими, короткими, прямолінійними і простими. Водночас варто пам'ятати, що частота і тривалість зустрічей –

постійно мінливі показники. Потрібно приділяти співробітникам достатньо уваги, але не захоплюватися надмірно педагогічною діяльністю, коли це абсолютно не виправдано, коли зрозуміло, що результатів від цієї людини на цьому місці ніколи не буде. Ще один ключовий чинник успіху у взаєминах зі співробітниками – помірність, або поміркованість. Потрібно знайти оптимальний баланс і точно визначити час, який необхідно виділяти на спілкування зі співробітниками.

**Висновки.** Поглиблене вивчення нами процесу планування результативності дає змогу зробити висновок про те, що він має перспективний характер, акцентує на діях, які повинні зробити працівники, щоб розкрити свій потенціал, мотивує співробітників, даючи їм можливість досягати визначених цілей і вдосконалюватися, гарантуючи визнання їхніх досягнень. Суттєвою його особливістю є планування заходів щодо постійного навчання і розвитку працівників як засобів досягнення індивідуальних цілей і цілей організації.

Індивідуальний план розвитку є й головним елементом стратегії управління результативністю, оскільки він формує стійкі відносини між співробітниками і організацією, створює основу для планування та оцінювання результативності співробітника, команди й усієї організації, для подальшого навчання і розвитку, а також забезпечує більшу прозорість шляхів кар'єрного зростання, вимог до компетенцій і поведінки на різних посадах і різних рівнях організаційної ієрархії. Єдина схема компетенцій допомагає підвищувати стандарти і забезпечувати стабільно високий рівень результативності та поведінки на будь-якій посаді.

Впровадження індивідуальних планів розвитку зазвичай може супроводжуватися труднощами, адже річ не в тім, щоб написати ще один бланк для атестації за результативністю і роздати співробітникам заповнювати його. Недостатньо і надрукувати інструкцію з надією, що працівники самі в усьому розберуться. Менеджери, лідери команд і співробітники – всі повинні навчитися планувати індивідуальний розвиток. Вони мають разом вирішувати, як буде функціонувати цей процес і яка роль відводиться кожному. Кожен повинен усвідомити вигоди особисто для себе. Організація мусить розуміти, що її співробітникам знадобляться час і допомога, щоб звикнути до нової культури, в якій на них покладається більше відповідальності за власний розвиток.

### Список використаних джерел:

1. Армстронг М., Берон А. Управление результативностью: Система оценки результатов в действии; пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2014.
2. Армстронг М., Берон А. Performance management. Управление эффективностью работы; пер. с англ.; 2-е изд. М.: Hippo Publishing, 2007. 384 с.
3. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. М.: Альпина Паблишер, 2015. 316 с.
4. Нельсон Г., Пастернак Б. Результаты. Сохранить то, что работает, исправить то, что не работает и обеспечить превосходные результаты. М.: Best Business Books, 2013.
5. Немировский И., Старожукова И. Выдающийся руководитель. Как обеспечить бизнес-прорыв и вывести компанию в лидеры отрасли. М.: Интеллектуальная литература, 2015. 398 с.
6. Трут О.О. Теоретико-методологичні засади управління результативністю організації: монографія. Львів: ЛТЕУ, 2018. 420 с.

**Фокіна-Мезенцева К.В.,**  
кандидат економічних наук, професор,  
*Міжнародна кадрова академія*

## **ХАРАКТЕРНІ ОЗНАКИ СУЧАСНИХ КОРПОРАТИВНИХ КУЛЬТУР І ОГЛЯД СТВОРЕНИХ ТИПОЛОГІЙ**

**Фокіна-Мезенцева К.В. Характерні ознаки сучасних корпоративних культур і огляд створених типологій.** У статті розглянуто характерні ознаки сучасних корпоративних культур підприємств України та зроблено огляд створених типологій культур організацій.

**Ключові слова:** корпоративна культура, типологія, релігійний менталітет, національна культура, антиципаційні компанії, дослідницькі компанії, культура влади, культура особистості, рольова культура, культура завдання, менеджмент підприємства, прагматичний підхід, ціннісна орієнтація.

**Фокина-Мезенцева Е.В. Характерные признаки современных корпоративных культур и обзор созданных типологий.** В статье рассмотрены характерные признаки современных корпоративных культур предприятий Украины и сделан обзор созданных типологий культур организаций.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, типология, религиозный менталитет, национальная культура, антиципационные компании, исследовательские компании, культура власти, культура личности, ролевая культура, культура задачи, менеджмент предприятия, прагматичный подход, ценностная ориентация.

**Fokina-Mezentseva E.V. The characteristic features of modern corporate cultures and an overview of the generated typologies.** The article considers the characteristic features of modern corporate cultures of companies in Ukraine and an overview of the created typologies of cultures of the organizations.

**Key words:** corporate culture, typology, the religious mentality, national culture, anticipating company, research the company, the culture of power, culture, identity, role culture, task culture, enterprise management, pragmatic approach, value orientation.

**Постановка проблеми.** Інтерес, викликаний розвитком ринкових відносин у нашій країні, до феномену організаційної культури став поштовхом до вивчення робіт із цієї теми за кордоном. У багатьох публікаціях вітчизняні автори посилаються на роботи західних колег, і це цілком закономірно. Однак теорія та методологія організаційної культури ще далекі від завершення і потребують критичного вивчення концепцій, визнаних класичними. Багато робіт були написані 25–30 років тому і потребують свого розгляду з позиції адаптації до сучасних ринкових умов з урахуванням останніх досліджень і практики провідних промислових корпорацій.

Одним із поширених інструментів опису властивостей культури організації є типологія, яка являє собою спробу класифікувати досліджувані культури за певною характерною ознакою. Різними дослідниками було запропоновано велику кількість таких моделей, які необхідно розглянути для розуміння сучасного рівня вивченості властивостей організаційної культури, а також для оцінки ефективності запропонованих типологій як інструменту діагностики і управління розвитком культури організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці становлення корпоративної культури менеджменту якості присвячено праці А. Адлера, Е. Джакуса, П. Друкера, В. Кунде, М. Армстронга, Р. Акоффа, Т. Діла, А. Кеннеді, В. Оучі, В. Сате, Д. Елдріджа, А. Кромбі, Е. Шейна, Г. Моргана, Е. Брауна, С. Мішона, П. Штерна, Н. Леметра та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є виявлення специфічних характерних ознак сучасних

корпоративних культур підприємств України. Додатково здійснено дослідження з метою огляду створених типологій культур організацій.

**Виклад основного матеріалу.** Перш ніж перейти до опису створених типологій, необхідно розглянути питання цілісності культури підприємства. Дослідники не прийшли до єдиної думки щодо наявності єдиного внутрішнього середовища організації. Так, наприклад, пропонується розглядати культуру організації як сукупність субкультур активних груп, які взаємодіють гармонійно або конфліктують одна з одною. Субкультури можна розглядати як вектори. Їх результуючий вектор буде характеризувати загальний напрям організаційної культури. Згідно із цим підходом, однією з найважливіших цілей у формуванні культури організації стає вибудовування субкультур в одному напрямі. Дійсно, вони можуть послабити підприємство, нанести серйозну шкоду, якщо цінності окремої групи працівників різко не збігаються з основними цінностями організації. Такі випадки часто зустрічаються на підприємствах, що тільки починають усвідомлену роботу з удосконалення своєї культури.

Помічено, що здебільшого субкультура утворюється як реакція на повсякденні проблеми, допомагаючи з ними впоратися. Вони формуються за різними ознаками: національними, регіональними, функціональними, структурними, стратегічними і т. д. Відповідно, для конкретного підприємства корисно провести аналіз наявності субкультур із виділенням ознак із формування, це сприятиме вирішенню проблем, що викликали їх появу, створення єдиного внутрішнього середовища організації.

У компаніях із сильною організаційною культурою, яка пронизує все підприємство, субкультури розчиняються або, зберігаючи деякі формальні особливості, приймають цінності організації як основні.

Вивчаючи організаційну культуру типового підприємства, не можна залишити без уваги національну культуру, яка впливає на неї безпосередньо. Організаційна культура являє собою частину національної культури і менталітету, який переважає в державі. Приклад Японії наочно доводить потужний вплив національної культури на формування культури організації. У зв'язку із цим важливо відповісти на питання, які якості національної культури важливо враховувати під час удосконалення культури організації. Цьому питанню присвячена типологія Йошимури, яка буде розглянута далі.

Крім національної культури, що визначає деякі властивості культурного середовища організації, існує низка інших соціокультурних чинників, таких як регіональні та соціальні особливості й традиції, цінності та етика суспільства, різні ринкові чинники.

Різноманіття чинників, що впливають на властивості культури організації, є однією з причин проявів різноманітних типологій, покликаних упорядкувати завдання управління формуванням культури організації.

Поширеним у практиці наукового дослідження є поділ організаційної культури на суб'єктивну й об'єктивну. Як правило, цей поділ являє собою ще одну спробу визначити структуру культури, розділити її ідеальний і матеріальний рівні, виділити найбільш очевидні елементи. Так, об'єктивну культуру пов'язують із фізичним оточенням, створюваним на підприємстві. У це оточення включають будинок і його дизайн, місце розташування, меблі та обладнання, колір, об'єм простору, різні зручності, наявність і вид внутрішніх послуг, наприклад кафе, а також кімнати для приймання, організацію стоянки для автомобілів і навіть самі автомобілі. Ці предмети відображають цінності, яких дотримується підприємство. У цю категорію входять й інші явища, які можна безпосередньо спостерігати, такі як різні елементи символіки, герої підприємства та історії про підприємство, обряди і ритуали, мова спілкування і гасла, фірмовий стиль. Виділення об'єктивної культури може бути корисне з погляду практичного дослідження, фіксування кількості форм, у яких безпосередньо знаходять вираз цінності організації, а також для оцінки якості цього виразу. З іншого боку, на нашу думку, до об'єктивної культури логічно відносити всі спостережувані процеси на підприємстві, у тому числі й виробничі, а не тільки ті форми, які визначають перше враження від організації. Описуючи елементи об'єктивної культури, деякі дослідники зараховують до неї також корпоративні стандарти як вид фірмового стилю. Своєю чергою, до корпоративних стандартів відносять, серед іншого, місію і філософію. На нашу думку, це неправильно. Місія і філософія визначають об'єктивну культуру, але не є її елементами.

Суб'єктивною організаційною культурою ті ж дослідники пропонують уважати особливі властивості стратегічних, тактичних і оперативних рішень, форми здійснення ділових комунікацій між співробітниками. Таким чином, центральною фігурою в процесі формування суб'єктивної культури є керівник, лідер. В управлінських рішеннях, як правило, найбільш яскраво відображаються цінності керівництва, що визначають

методи управління. Вивчення суб'єктивної культури дає привід уважати, що вона проявляється у трьох напрямках: у способі виконання робіт, у діловій взаємодії і в міжособистісному спілкуванні. Для потреб детального аналізу виділяються й оцінюються такі елементи в кожному напрямі:

- Спосіб виконання робіт: делегування відповідальності та постановка завдань, виконання (ступінь свободи, ініціативи, відповідальності), контроль над реалізацією цілей та виконанням завдань, оцінка результатів роботи, зворотний зв'язок.

- Ділова взаємодія: канали, що використовуються під час передачі інформації, ступінь структурування інформації, форма проведення нарад, форма доповідей і т. д.

- Міжособистісне спілкування: подібні захоплення, зацікавленість особистим життям інших і розповідь про своє, частота та зміст перерв, наявність особистих зустрічей у неробочий час.

Виділення суб'єктивної або управлінської культури організації корисне з погляду діагностики стану культури і виділення її особливостей. Поділ проявів культури на об'єктивні й суб'єктивні уявляється важливим ще й тому, що менеджмент підприємства справляє найбільший вплив на процес формування культури організації. Проекція цінностей організації на виділені напрями являє собою одне з найважливіших завдань із залучення і виховання прихильності у працівників по відношенню до культури організації. Послідовне відображення базових принципів роботи організації в усіх аспектах управління – це необхідний крок до створення цілісної організаційної культури. Варто відзначити, що оцінка суб'єктивної організаційної культури часто проводиться зі стандартного набору характеристик. Наприклад: ступінь свободи, ініціативи, вид адміністративної структури, достатність каналів інформації. Також використовуються пари характеристик: спільно – окремо, часто – рідко, активно – пасивно, довільно, планомірно і т. д. Такий набір дійсно може сприяти формуванню нових типологій. Однак для цілей особливих проекцій, що відрізняють організацію від усіх інших на ринку цінностей, потрібне введення більш детальних, якісних характеристик управлінської культури для оцінки їх відповідності основним цінностям організаційної культури.

Модель, запропонована Ділом і Кеннеді, включає у себе чотири типи корпоративної культури: «жорсткий підхід», «багато працюємо/добре відпочиваємо», «поставити на карту свою компанію» і «процес». Для порівняння цих культур вибрані такі ознаки:

- ступінь допустимого ризику: високий або низький;

- зворотний зв'язок від прийняття рішень: швидкий або повільний;

- типові організації: галузі, до яких належать підприємства з даним типом організаційної культури;

- відмінні ознаки та поведінка людей, відповідні даним типам корпоративної культури: установки, ступінь індивідуалізму, прийняття рішень, підготовка, організованість і т. п.;

- сильні сторони співробітників/культури: швидкість, обсяг роботи, інновації, організованість;

- слабкі сторони співробітників/культури: реакція на помилки, планування роботи, повільність, бюрократія і т. д.;



- звички, побут постійних співробітників: одяг, захоплення, житло, дозвілля.

Дана типологія оцінює суб'єктивний рівень організаційної культури організації. Вибрані критерії для оцінки загальні, дають змогу стверджувати про деяку відмінність організаційних культур підприємств різних галузей. Водночас типологія передбачає, що всі працівники організації незалежно від їхніх посад в ідеальному варіанті повинні володіти певними рисами характеру і пристрастями аж до житла та одягу. Типологія не передбачає існування кардинально різних організаційних культур в одній галузі і не враховує різний ритм та організацію різних процесів, а відповідно, і вимоги до особистих якостей працівників, усередині компанії. Така модель, тим не менше, може бути корисна під час аналізу загального впливу галузевих особливостей на культуру організації.

Ціла низка вчених займалася питанням впливу національної, етнічної культури на культуру організації, серед них – Р. Ховстед, Йошімура, Нойман.

Дослідження Р. Ховстеда показують, що людина отримує з національної культури серію установок у формі фундаментальних цінностей. Ці цінності впливають на його поведінку в усіх сферах життя, у тому числі і в організаціях.

Типології, в основі яких лежить поділ організаційних культур за національною ознакою, розрізняються залежно від кількості виділених основних культур і критеріїв порівняння. Так, Йошімура пропонував виділяти дві найбільш яскраво представлені культури – японську і західноєвропейську – і порівнювати їх за такими характеристиками:

- Світ та його сприйняття: розуміння світу, кошти сприйняття, розумові операції.
- Природа і доля: установки по відношенню до природи і установки по відношенню до долі.
- Поведінка: джерела норм, детермінанти поведінки, критерії оцінки.
- Соціальні відносини: міжособистісні стосунки, стосунки «організація – працівник», характеристика організації за критеріями «відкритість/закритість», «стабільність/нестабільність».

Ця модель, на думку дослідників, описує скоріше відмінність між релігійними менталітетами Японії і Західної Європи, а саме світоглядом, сформованим буддизмом і християнством. Модель допомагає простежити вплив зовнішнього чинника – релігійного менталітету на формування культури організації.

Інша відома типологія, створена за національною ознакою, пропонує виділяти три основні культури: європейську, американську та японську. Вплив національних культур оцінюється за такими ознаками:

- соціально-орієнтована форма членів організації: індивідуальна або колективна;
- форма праці: диференціація, вузька спеціалізація або гармонізація, універсалізація;
- стратегія: короткострокова або довгострокова;
- маркетинг: короткостроковий або перспективний;
- основні цінності: свобода, мобільність, однорідність або неоднорідність, стабільність, довіри і т. д.;
- стиль управління: гнучкість, участь в управлінні, заохочення ініціативи, відкритість і т. д.

Дана модель більш глибоко, ніж попередня відображає вплив національної культури на культуру організа-

ції. Вона торкається не тільки особливості поведінки членів організації, а й характеру роботи її підрозділів. Модель також указує на різницю між двома видами національних культур загального типу: американської та європейської. Типологія може бути корисна для компаній, що мають міжнародний бізнес і намагаються зберегти ідентичність своєї культури незалежно від регіону. У минулому робота над подібними типологіями дала змогу західним керівникам зрозуміти причини успіху роботи японських компаній.

Дослідниками Р. Блейком та Дж. Мутон була запропонована типологія організаційної культури на основі ціннісної орієнтації. З точки зору цих учених, можливо два базових вектори ціннісних орієнтацій:

- орієнтація на продукцію, ефективність і економічний результат;
- орієнтація на особистість, задоволення її можливостей і здібностей.

Згідно із цим принципом, вони виділили чотири основні типи культури: перша – найбільш життєздатна, поєднує сильну орієнтацію на ефективність з орієнтацією на особистість; друга і третя – проміжні та четверта – найслабша, не орієнтована у своїх цінностях ані на особистість, ані на економічну ефективність. Модель схожа на класифікацію стилів управління й ігнорує всі цінності, що не відносяться безпосередньо до задоволення потреб особистості або економічної ефективності. Ціннісна орієнтація у цій типології коливається між потребами підприємства (ефективність) і потребами працівників (реалізація можливостей та здібностей). Типологія не враховує цінності, що створюються компанією для її клієнтів і відрізняють її від інших компаній на ринку.

В. Оучі запропонував свій варіант типології організаційних культур. Основною характеристикою для виділення культур різного типу стали відмінності в регуляції взаємовідносин. Було виділено три типи культури організацій: ринкову, бюрократичну і кланову.

Ринкова культура базується на пануванні вартісних відносин. Керівництво та персонал орієнтуються, головним чином, на рентабельність. Ринкові механізми досить ефективні, і підприємства з даним типом культури можуть досить тривалий час функціонувати нормально.

Бюрократична культура ґрунтується на системі влади, що здійснює регламентацію всієї діяльності підприємства у формі правил, інструкцій і процедур. Джерелом влади в даній організації є компетентність. Ця культура ефективна в стабільних, добре прогнозованих ситуаціях. У ситуації зростання невизначеності, у моменти кризи її ефективність падає.

Кланова культура розглядається як додаткова по відношенню до ринкової і бюрократичної, вона може бути як частиною кожної з них. Типологія У. Оучі може бути застосована до будь-якої організації, не обов'язково комерційної. Ринкові культури більш властиві комерційним підприємствам, бюрократичні – організаціям, для яких боротьба за рентабельність не має вирішального значення: державним і громадським організаціям, військовим відомствам, монополіям. Ця модель показує, як впливає сфера діяльності організації на розстановку її базових цінностей і формування культури.

Одна з найбільш великих типологій запропонована В.Р. Коноваловою. У своїй моделі вона пропонує виді-

ляти чотири типи організаційної культури: опекунську, підприємницьку, бюрократичну та праксіологічну. Модель складається з двох частин, у першій з яких запропоновано порівняння організаційної культури за такими ознаками: типом спільної діяльності, типом особистості, цінностями, формою власності, механізмом розподілу, вперше з'явилися управлінська роль, механізм управління, оцінка результатів.

Друга частина типології містить порівняння виділених типів культур за їхніми характерними особливостями і взаємозв'язкам з елементами системи управління персоналом. Для вирішення цього завдання ставляться такі питання: куди прямує організація, як вирішуються проблеми, що виникають, на чому ґрунтується лідерство, у чому особливості виконання повсякденної роботи, у чому особливості робочих обов'язків, яку роль відіграють бажання та інтереси окремих працівників, яка роль керівництва, яка роль конфліктів і розбіжностей, який тип лідера властивий для організації.

Виділені типи організаційних культур великою мірою характеризуються формою власності і ціннісною орієнтацією. Дана типологія демонструє вплив цих чинників на стиль керівництва і поведінку в організації.

Одна з найбільш розвинених типологій належить С. Ханді. Вона заснована на характері бізнес-процесів організації і показує, як специфіка бізнесу впливає на формування культури. У типології виділяється чотири види культури: культура влади (Зевса), рольова культура (Аполлона), культура завдання (Афіни) і культура особистості (Діоніса). С. Ханді виділив для порівняння такі критерії:

- джерело влади: ресурси, положення в ієрархії, компетентність та інформація, професіоналізм і вміння домовлятися;
- структура організації: жорстка ієрархія, розподіл ролей і спеціалізація, програмно-орієнтована, вільна;
- основа для прийняття управлінських рішень: конкурентна боротьба, правила, вимоги ринку, цілі особистості;
- метод здійснення контролю: централізований, нормативний, розподіл проєктів та визначення методів, координація;
- специфіка організації: серійність виробів, зміна технологій, вид діяльності, галузь;
- прийняття значущих рішень на рівні: вище керівництво або автономні підрозділи;
- особистісні особливості персоналу: здібності, рівень навичок, уподобання, особистісні прагнення і т. п.;
- стадія еволюції організації: зародження, зростання, розвиток, розпад;

Ця типологія має багато спільного з моделлю Діла і Кеннеді. На її підставі деякі дослідники роблять висновок про залежність культури організації від характеру розподілу влади і ціннісної орієнтації. Однак у випадку із цією моделлю більш вірно стверджувати, що вид бізнесу і стадія еволюції організації диктують найбільш раціональну структуру, метод контролю, логіку і рівень прийняття управлінських рішень, переважні якості персоналу і джерело влади.

Типологія, яку запропонував В. Ансофф, заснована на розходженні у стратегічній орієнтації організацій. Вона показує, як впливає характер реалізації стратегії (активний, пасивний – новаторський, консервативний) на характер бізнес-процесів. У цій моделі виділено два

типи культури організації: стабільну і креативну. Порівняння пропонується проводити за такими критеріями:

- тимчасова орієнтація: минуле чи новаторські перспективи;
- вибір альтернатив: колишні варіанти або новаторські можливості;
- концентрація уваги: організація або оточення;
- джерело змін: криза чи постійний пошук новаторських змін;
- схильність до ризику: антипатія до ризику або невизначений рівень ризику;
- гасло, що визначає тип культури.

Ця типологія являє собою крайні характеристики організаційної культури, між якими існують різні проміжні стани. Дана типологія чудова тим, що не прив'язана жорстко до умов зовнішнього середовища. Вона показує, що, вибираючи той або інший характер реалізації стратегії, організація тим самим впливає на свою культуру. Водночас ні стратегія, ні характер її реалізації самі по собі не повинні визначати організаційну культуру. Вони повинні залежати від цінностей, закладених в основу підприємства, і, таким чином, підлаштовуватися під культуру організації, використовуючи її сильні сторони.

За класифікацією у стратегічній орієнтації діяльності виділяють також організації реактивні, антиципаційні та дослідницькі.

• Реактивна культура орієнтує організацію на даний момент, вибудовуючи стратегії обережно, з урахуванням попереднього досвіду і з мінімальним ризиком. Кризи в таких організаціях виникають через незадовільну ефективність.

• Організаційна культура антиципаційних компаній орієнтована на майбутнє. Керівництво прагне до постійного зростання можливостей, тому схильне приймати ризиковані рішення. Причиною змін може стати часткове зниження ефективності діяльності.

• Організації, що мають культуру дослідницького типу, володіють особливими характеристиками. Така культура властива науково-дослідним і проєктним організаціям. У них орієнтуються на глобальні можливості в майбутньому, відбувається постійний пошук ефективних змін, проводиться співвідношення ризиків і вигоди. Творчий характер роботи закладений у саму природу таких організацій.

Варто зауважити, що організації, культура яких повністю відповідає будь-якому з описаних типів у різних типологіях, знайти вкрай складно. Як правило, культура організації містить у собі відмінні властивості декількох типів, займає проміжне значення між типами культур, виділених у тій чи іншій моделі.

Типології як інструмент дослідження культури організації мають свої переваги і недоліки. Вони дають змогу за окремими ознаками припустити стан інших елементів організації. Наприклад, щодо розподілу влади (типологія С. Ханді) спрогнозувати структуру організації або метод здійснення контролю. Такі моделі дають змогу проаналізувати вплив багатьох зовнішніх чинників, таких як: національний і галузевий вплив, форма власності, розмір бізнесу та стадія еволюції організації на культуру організації. Типології можуть надати істотну користь під час первинної, загальної діагностики культури підприємства, яка повинна передувати створенню програми щодо її вдосконалення.

Разом із тим типології є жорсткими моделями, що описують крайній стан культури організації. В їх основу, як правило, покладено одну максимум дві ознаки культури організацій, які й визначають кількість її типів. Можна з великою впевненістю сказати, що типології являють собою корисний, але обмежений у своїх можливостях інструмент оцінки культури організації. Він може застосовуватися тільки в комплексі з іншими методами. Віднесення культури організації до того чи іншого типу на основі типології не можна вважати достатнім для складання висновку про властивості конкретної організаційної культури і тим більше для формування рекомендацій щодо її використання та вдосконалення.

Аналіз різних типологій показує, що під організаційною культурою часто розуміється характер змін, які відбуваються з типовими бізнес-процесами під дією тих чи інших чинників ділового середовища. Ці зміни мають закономірність і спостерігаються у багатьох підприємств, що відчувають на собі вплив аналогіч-

них чинників. Тобто сукупність змін, що відбуваються з бізнес-процесами, може бути позначена іменами і наведена у вигляді типології. У визначеннях корпоративної культури схема поведінки працівників, дійсно, є однією зі складових частин.

**Висновки.** Типології, складені вищезазначеним чином, на нашу думку, розглядають корпоративну культуру як результат впливу різних чинників, найчастіше невіддільних впливу менеджменту підприємства як то: сфера діяльності, вид діяльності, стратегічна орієнтація, що залежить від виду діяльності. Однак, використовуючи прагматичний підхід до вивчення культури організації, має сенс розглядати корпоративну культуру як об'єкт підвладний спрямованому формуванню, а не тільки як результат впливу незалежних чинників. На нашу думку, майбутнє діагностики організаційних культур – за послідовним описом проекції цінностей культури на всі функціональні сфери та рівні ієрархії організації з урахуванням особливостей, що диктуються середовищем її існування.

#### Список використаних джерел:

1. Бреддік У. Менеджмент в організації; пер. з англ. К., 1997. 343 с.
2. Вейлл П. Мистецтво менеджменту: Нові ідеї для світу хаотичних змін. К.: Новини, 1993. 224 с.
3. Гібсон Д. та ін. Організації: поведінка, структура, процеси: підручник для ВНЗ; 8-е вид. Х., 2000. 662 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту; пер. з англ. Х.: Справа ЛТД, 2012. 704 с.
5. Пітерс Т., Уоттермен Р. У пошуках ефективного управління: досвід найкращих компаній. Х.: Грінь, 2015. 215 с.
6. Уоттермен Р. Фактор відновлення. Як зберігають конкурентоздатність кращі компанії. Х.: Буква, 2008. 307 с.
7. Коултер Д. Культурні відмінності управління. Проблеми теорії і практики управління. Управлінські кадри і організаційна культура. К., 2000. С. 67–72.
8. Мільнер Б.З., Євченко Л.В., Рапопорт В.С. Системний підхід до організації управління. М.: Економіка, 1983. 224 с.
9. Тічі Н., Деванна М. А. Лідери змін: 3 досвіду американських корпорацій. М.: Економіка, 1990. 290 с.

УДК 658: 001

**Шандова Н.В.,**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри менеджменту та маркетингу,  
*Херсонський національний технічний університет*

**Шульга М.О.,**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,  
*Херсонський національний технічний університет*

### ДОСЛІДЖЕННЯ СКЛАДНИКІВ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

**Шандова Н.В., Шульга М.О.** Дослідження складників маркетингового потенціалу підприємства. У статті запропоновано визначення маркетингового потенціалу як спроможності компанії забезпечити зв'язок між попитом і пропозицією товару компанії, акумулюючи необхідні маркетингові ресурси, використовуючи маркетингові компетенції та можливості зовнішнього середовища. У даному підході акцентовано увагу на маркетингових компетенціях, які дають змогу компанії швидко реагувати на зміни ринку та розвитку взаємовідносин із клієнтами й бізнес-партнерами, генерувати нові й обмінюватися наявними знаннями щодо формування попиту на нових ринках. Забезпечити формування, розвиток і використання маркетингового потенціалу пропонується за допомогою бізнес-моделі, яка виходить за рамки окремо взятого підприємства й містить постачальників, канали розподілу, самих кінцевих споживачів.

**Ключові слова:** управління, попит, маркетинговий потенціал, бізнес-модель, компетенція, взаємовідносини.

**Шандова Н.В., Шульга М.А.** Исследование составляющих маркетингового потенциала предприятия. В статье предложено определение маркетингового потенциала как способность компании обеспечить связь между спросом и предложением товара компании, аккумулируя необходимые маркетинговые ресурсы, используя маркетинговые компетенции и возможности внешней среды. В данном подходе акцентировано внимание на маркетинговых компетенциях, которые позволяют компании быстро реагировать на изменения рынка и развития взаимоотношений с клиентами и бизнес-партнерами, которые помогут компании генерировать новые и обмениваться уже имеющимися знаниями относительно формирования спроса на новых рынках. Обеспечить формирование, развитие и использование маркетингового потенциала предлагается с помощью бизнес-модели, которая выходит за рамки отдельно взятого предприятия и включает поставщиков, каналы распределения, самих конечных потребителей.

**Ключевые слова:** управление, спрос, маркетинговый потенциал, бизнес-модель, компетенция, взаимоотношения.

**Shandova N.V., Shulha M.O.** Research of components of the marketing potential of the enterprise. The article suggests defining the marketing potential as the company's ability to provide a link between the supply and demand of the company's goods by accumulating the necessary marketing resources and using marketing competencies and opportunities of the external environment. In this approach, attention is focused on marketing competencies that allow the company to respond quickly to market changes, and development of relationships with customers and business partners, which will help the company generate new knowledge and exchange existing knowledge about the formation of demand in new markets. The formation, development, and use of marketing potential are proposed to be provided through a business model that goes beyond the scope of a single enterprise and includes suppliers, distribution channels, the end users themselves.

**Key words:** management, demand, marketing potential, business model, competence, mutual relations.

**Постановка проблеми.** Під впливом інформаційних технологій сформувався новий тип споживача, який шукає товари й послуги, адекватні його цілям і можливостям, добивається повноти інформації, комфорту в процесі прийняття рішень про покупку, активно захищає свої права, впливає на виробника. Відповідаючи на вимоги споживача та вирішуючи завдання збільшення обсягу збуту продукції й підтримки рівня попиту, виробники змушені залучати своїх споживачів і партнерів у взаємодію для визначення параметрів необхідних продуктів і послуг. Своєю чергою, різні форми взаємодії, специфічні взаємини містять багато проблемних елементів, що вимагає від виробників специфічних знань та вмінь, застосовуваних для прогнозування реакції ринку. Інтерактивний процес взаємодії попиту та пропозиції нерозривно пов'язаний із процесом формування, розвитку й використання маркетингового потенціалу компанії. Реалізація маркетингового потенціалу уможливорює для підприємства передбачення й подальше коректування ринкових моделей поведінки основних споживчих груп, його контрагентів, підприємств-конкурентів, що набуває особливої актуальності в умовах сучасного бізнес-середовища, яке відрізняється високою динамічністю, вибірковістю й неоднорідністю.

У майбутньому очікується збільшення кількості нових ринків, а отже, ускладнення підходів до формування, розвитку й використання маркетингового потенціалу на нових ринках. Таким чином, дослідження складників маркетингового потенціалу є актуальним для вирішення проблеми створення попиту на нових ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти управління маркетинговим потенціалом у межах визначення його ключових характеристик, ресурсів досліджували науковці Г. Багієв [1], Л. Балабанова [2], Н. Рожко [3]; у межах вивчення елементів маркетингового потенціалу – Б. Андрушків [4], В. Гера-

симчук [5], І. Должанський [6], Е. Попов [7]; у межах оцінки впливу маркетингового складника економічного потенціалу на конкурентоспроможність підприємства – Л. Мороз [8], А. Родіонова [9], М. Окландер [10]. Відзначаючи важливість проведених досліджень у сфері управління маркетинговим потенціалом, слід сказати, що низку теоретичних і методологічних питань, пов'язаних із його застосуванням на сучасному етапі, вивчено не до кінця. У цьому зв'язку необхідно визначити складники маркетингового потенціалу, сумісне застосування яких дасть змогу керувати попитом та пропозицією власних товарів на ринку, здійснювати вплив на споживачів, управляти комунікаціями з потенційними покупцями.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розвиток теоретичних положень щодо визначення складників маркетингового потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Стан ринку характеризується ростом пропозиції над попитом, посиленням конкуренції на ринку й прагненням кожного підприємства забезпечити свою конкурентоспроможність. Вирішення такого роду завдання вимагає об'єктивної оцінки роботи власної організації, кон'юнктури ринку, партнерів по бізнесу, конкурентів і споживачів. Будь-яке підприємство повинне знати, яку продукцію воно буде продавати, у яких обсягах, де, коли й за якими цінами; володіти інформацією із загальної ринкової ситуації для реальної оцінки власних можливостей, розроблення кроків щодо протидії конкурентам, виділення перспективних напрямів розвитку. Дані обставини диктують умови постійного моніторингу попиту на продукцію, ринків її збуту, ємності й масштабів цих ринків, реальних і потенційних покупців і конкурентів, можливості створення конкурентної цінової політики, своєчасної доступності необхідних матеріальних і трудових ресурсів та ін. У зв'язку із цим активізується діяльність компанії, ефективність якої визначається маркетинговим потенціалом.



Складність і багатоаспектність поняття «маркетинговий потенціал» відбиті в безлічі підходів до його визначення (табл. 1).

Наведені визначення показують багатозначне використання терміна «маркетинговий потенціал», що включає обсяг ресурсів, рішення завдань залучення максимально можливої кількості потенційних споживачів, забезпечення зв'язку між попитом та пропозицією товару фірми на ринку за допомогою реалізації активних маркетингових заходів, здійснення маркетинговою службою своїх функцій.

Узагальнення визначень маркетингового потенціалу компанії дає змогу розглядати його через спроможність компанії забезпечити зв'язок між попитом і пропозицією товару компанії, акумулюючи необхідні маркетингові ресурси, використовуючи маркетингові компетенції та можливості зовнішнього середовища. Логічно припустити, що рішення проблеми управління попитом укладається в ефективному застосуванні маркетингових компетентностей та розвитку взаємовідносин із клієнтами та бізнес-партнерами.

Формування, розвиток і використання маркетингового потенціалу на нових ринках нерозривно пов'язане із системою, що забезпечує даний процес. Під даною системою в рамках проведеного дослідження пропонується розуміти певну бізнес-модель.

Більшість дослідників характеризує поняття «бізнес-модель» через поняття «цінність», акцентуючи увагу на взаємодії різних учасників ринку в процесі створення цінності для споживача, ланцюжках створення цінності й орієнтації на клієнта, а також можливостях монетизації результатів взаємодії учасників бізнес-моделі.

Наприклад, М. Johnson, С. Christensen, Н. Kagermann визначають, що «успішна бізнес-модель містить у собі

три компоненти: пропозицію цінності для клієнта, формулу прибутку, ресурси й процеси фірми» [14].

С. Shafer розглядає бізнес-модель як відображення основних тактичних і стратегічних рішень компанії в процесі використання ланцюжка зі створення цінності [15].

На думку С. Тарасова, «бізнес-модель – це сукупність способів ведення бізнесу в компанії, правил ведення цього бізнесу, що лежать в основі стратегії компанії, а також критеріїв визначення бізнес-показників. У бізнес-модель компанії включаються всі ділові функції й усі функціональні взаємини усередині організації» [16].

Д. Теесе у бізнес-модель включає такі компоненти: перевага споживача під час використання товару, цільові сегменти ринку, технології й властивості продукту/послуги, потоки доходів, механізми одержання цінності [17].

Необхідно також відзначити, що роботи з дослідження бізнес-моделей також акцентують увагу на тому, що створення цінності більше не сприймається в рамках окремої фірми й виходить за її межі, залучаючи інших учасників міжфірмової мережі. Вироблена в рамках бізнес-моделі цінність вивчається не тільки з погляду її створення, а й з погляду можливостей її поширення та споживання.

Проведені дослідження показують, що на процес формування, розвитку й використання маркетингового потенціалу впливають самі учасники взаємодії в рамках наявної бізнес-моделі, види їх взаємодій, а також результати взаємодій. У підсумку компанія одержує комплекс маркетингових компетенцій і систему взаємин із клієнтами та бізнес-партнерами.

Компетенція – це інтегративна характеристика можливостей суб'єкта здійснювати діяльність у тій або іншій сфері економіки. Маркетингові компетенції являють собою системне розуміння маркетингового

Таблиця 1

Деякі визначення маркетингового потенціалу

| Автор                            | Визначення маркетингового потенціалу                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Г. Багієв [1]                    | Сукупна здатність маркетингової системи (підприємства) забезпечувати постійну конкурентоспроможність підприємства, економічну й соціальну кон'юнктуру його товару або послуги на ринку завдяки плануванню й здійсненню ефективних маркетингових заходів                                                                                  |
| Л. Балабанова, Р. Мажинський [2] | Сукупний потенціал маркетингових ресурсів і зусиль підприємства, ефективне використання якого забезпечує адаптацію підприємства до зовнішнього середовища і перспективність його розвитку                                                                                                                                                |
| G. Day [11]                      | Сукупність маркетингових здатностей або маркетингових компетенцій                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Л. Мороз [8]                     | Сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди.                                                                                                                                                                             |
| Е. Попов [7]                     | Максимальна можливість підприємства у використанні всіх передових наробітків у сфері маркетингу, основою якої є прийоми, моделі, алгоритми й методи постановки маркетингової діяльності на підприємстві                                                                                                                                  |
| А. Родіонова [9]                 | Здатність і готовність маркетингової системи компанії управляти попитом на пропоновані товари й послуги, акумулюючи необхідні маркетингові ресурси та використовуючи можливості зовнішнього середовища                                                                                                                                   |
| О. Федонін [12]                  | Здатність підприємства систематизовано й плановірно спрямувати всі свої функції (визначення потреб і попиту, організація виробництва, продажів та післяпродажне обслуговування) на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту                                                                                 |
| О. Юлдашева [13]                 | Здатність маркетингового підрозділу компанії розробити стратегію просування (включаючи позиціонування товару й фірми), яка сприяла б максимально ефективному використанню маркетингових ресурсів для залучення максимально можливої кількості потенційних споживачів до регулярного придбання й використання продуктів і послуг компанії |

Джерело: складено авторами

інструментарію, що дає змогу ефективно виконувати маркетингову функцію підприємства – задоволення ринкових потреб, забезпечення найбільшої доданої вартості пропонованих товарів і послуг, адаптації до ринкових умов, пошуку й використання ринкових можливостей та реагування на загрози з боку конкурентів.

Оптимальний набір маркетингових компетенцій включає: керування ринковою інформацією, сегментування ринку, маркетингове планування, розроблення нових продуктів, керування цінами, керування відносинами з постачальниками й дистриб'юторами, керування продажами та просуванням, реалізація маркетингу [13].

Компетенція «керування інформацією про ринок» включає комплекс умінь, необхідних для збору інформації про ринок у цілому й про конкретні потреби клієнтів із метою розроблення маркетингових програм для відповіді на ринкові зміни й задоволення виявлених потреб клієнтів.

Компетенція «сегментування ринку» – це вміння виявляти й обслуговувати сегменти ринку краще конкурентів.

Компетенція «маркетингове планування» означає вміння компанії планувати маркетингові заходи й вносити зміни у свої плани з урахуванням змін у конкурентному середовищі.

Компетенція «розробляти нові продукти» включає знання й уміння компанії щодо розроблення нових продуктів або послуг, що задовольняють як поточні, так і майбутні потреби клієнтів, що відповідають внутрішнім цілям компанії й долають внутрішні бар'єри й які перевершують пропозиції конкурентів.

Компетенція «керування цінами» – це компетенція компанії з установлення й моніторингу конкурентних цін на продукти та послуги компанії. Під час установлення ціни компанії повинні враховувати реакцію клієнтів, а також рівень цін конкурентів. При цьому, з одного боку, необхідно досягти певного рівня прибутковості, а з іншого – не втратити клієнтів, що є складним завданням, особливо у разі розроблення нових продуктів.

Компетенція «керування відносинами з постачальниками й дистриб'юторами» має на увазі як виведення нового продукту на ринок, так і доставку його компонентів, виробництво й доставку до кінцевого споживача.

Компетенція «керування продажами» означає вміння продавати, що також має на увазі наявність у компанії компетенції щодо розвитку навичок продажів у своїх торговельних представників, контролю над їхніми діями, а також надання їм усієї необхідної підтримки.

Компетенція «просування товарів, послуг» містить у собі рекламу, спеціальні акції, PR-заходи, акції для побудови бренду – все те, що сприяє інформуванню клієнтів про переваги своїх продуктів.

Компетенція «реалізація маркетингу» пов'язана з керуванням маркетинговими програмами, реалізацією маркетингових планів, урахуванням координацію дій, розподіл ресурсів і контроль результатів.

Наявність і використання перерахованих вище компетенцій компанії є частиною вирішення проблеми керування попитом. Однак щоб уміти зібрати інформацію про ринок, оцінити отриману інформацію, про-

аналізувати, розробити програму дій, яку потім можна буде реалізувати на практиці, принесли ефект у керуванні попитом на нових ринках, необхідно розбудувати взаємодію з партнерами й покупцями, а також здійснити їх інтеграцію в процес формування попиту для генерування нових і обміну наявними знаннями.

Розвиток взаємовідносин із клієнтами та бізнес-партнерами пов'язаний з інтеграційними здатностями компанії. Інтеграція зовнішніх партнерів у процес формування попиту компанії дає можливість отримати доступ до додаткових ресурсів і можливостей, тобто до ресурсного потенціалу партнера. При цьому інтеграційні здатності компанії, тобто здатності взаємодіяти або вибудовувати взаємини з партнерами, визначаються як «ступінь, у якому виробник кооперує зі своїми зовнішніми партнерами для структурування міжорганізаційних стратегій, практик і процесів у спільних синхронізованих процесах» [18].

Грунтуючись на концепції ланцюжка цінності, для управління попитом можна виділити типи стратегічної інтеграції, у яких робота виробника забезпечується технічними знаннями і плановими завданнями, що поглинаються із зовнішніх джерел, включаючи постачальників, покупців, технічних розроблювачів і корпоративних менеджерів. Це: внутрішня інтеграція, інтеграція покупців, постачальників, продуктових технологій розроблення продуктів [19].

Внутрішня інтеграція міжфункціональних команд у процесі розроблення нового продукту прямо впливає на результативність формування попиту на нього. Всі ідеї стосовно нових продуктів проходять перевірку всередині компанії, в її підрозділах, і від взаємодії між маркетологами, розробниками, виробниками й продавцями залежать кінцеві споживчі якості нового продукту.

Інтеграція покупців – процес придбання й засвоєння інформації про купівельні потреби й пов'язаних із цим знань. Ця діяльність спрямована на побудову взаємин із покупцями, складається з приватних контактів, комунікацій для оцінки задоволеності, формальних і неформальних взаємодій між персоналом.

Інтеграція постачальників – процес придбання й обміну операційною, технічною та фінансовою інформацією і пов'язаними знаннями між постачальниками й компанією. Цей процес спрямований на одержання продуктів кращої якості з урахуванням більш ефективного використання потенціалу обох партнерів і скорочення витрат. Реалізується через партнерство, діяльність щодо розвитку продуктів, спільне планування й обмін інформацією.

Інтеграція технологій розроблення продуктів – процес розвитку продуктів і процесів виробництва, обмін специфічною інформацією й пов'язаними з нею знаннями. Процес забезпечує краще розуміння як виробниками, так і розроблювачами вимог до продукту й виробничих можливостей підприємства щодо їх виконання. Ця діяльність включає аналіз конструкторсько-технологічної документації, затвердження конструкції та дизайну виробу, конструювання виробничих робіт.

Однак під час формування попиту на нових ринках необхідно враховувати не тільки прямі відносини між покупцем і продавцем, а й взаємини кола партнерів і компаній, які можуть вплинути на успіх бізнесу компанії, та бізнесу всіх партнерів у ланцюжку цінності. У це

коло входять компанії, які можуть створювати й пропонувати взаємозалежні з базовим продуктом товари та послуги, що можуть бути запропоновані покупцям компанії. При цьому покупці одержують доступ до більш якісної інфраструктури, що забезпечує покупку продукту або надання послуги, а також взаємозалежних продуктів і послуг. Це, своєю чергою, забезпечує приплив ідей і пропозицій від партнерів щодо розвитку споживчої цінності, інновацій, удосконалення бізнес-процесів і механізмів функціонування всієї мережі.

Таким чином, взаємодія з партнерами й покупцями, а також їх інтеграція в процес формування попиту повинні здійснюватися в таких формах: внутрішньо-фірмова інтеграція, інтеграція покупців, інтеграція постачальників, інтеграція технологій і продуктів, а також інтеграція посередників і споживачів.

**Висновки.** Множина досліджень із маркетингу підтверджує, що довгострокова орієнтація компаній на інтереси споживача, кооперація між учасниками міжфірмової взаємодії дають компаніям можливість більш успішного розвитку й приводять їх до найкращих фінансових результатів, а також дають змогу збільшити цінність, створювану для кінцевого споживача. У цих умовах зростає роль маркетингового потенціалу, оскільки маркетингологи здатні забезпечити створення клієнтоорієнтованих взаємин, заснованих на взаємодії споживачів і партнерів, і залучення їх у

процес взаємодії для визначення параметрів необхідних продуктів і послуг.

На основі проведеного дослідження запропоновано визначення маркетингового потенціалу як спроможності компанії забезпечити зв'язок між попитом і пропозицією товару компанії, акумулюючи необхідні маркетингові ресурси, використовуючи маркетингові компетенції та можливості зовнішнього середовища. У цьому підході акцентовано увагу на маркетингових компетенціях, які дають змогу компанії швидко реагувати на зміни ринку. Забезпечити формування, розвиток і використання маркетингового потенціалу пропонується за допомогою бізнес-моделі, яка виходить за рамки окремо взятого підприємства й містить у собі цілий комплекс учасників взаємодії, що спільно створюють і надають цінність кінцевому споживачу: постачальників, канали розподілу, самих кінцевих споживачів.

Компанії, що прагнуть бути лідерами й управляти попитом, повинні вибудовувати не тільки свою бізнес-модель, а й формувати стратегічну партнерську мережу. Відповідно до авторського підходу, система взаємин із клієнтами та бізнес-партнерами повинна включати не тільки зовнішню інтеграцію (покупців, постачальників, взаємини партнерів), а й внутрішньофірмову інтеграцію – більш тісну взаємодію таких служб, як продаж, маркетинг, виробництво.

### Список використаних джерел:

1. Багив Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: учебник для вузов. Санкт-Петербург: Питер, 2012. 560 с.
2. Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2006. 288 с.
3. Рожко Н., Бурлицька О. Формування маркетингового потенціалу в умовах сучасного ринку. Галицький економічний вісник. 2010. № 2(27). С. 60–63.
4. Андрушків Б., Бицюра Л. Аналітичні аспекти маркетингового потенціалу в теорії конкурентоспроможності підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. Вип. 1(4). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf> (дата звернення: 10.08.2018).
5. Герасимчук В.В., Кузьменко О.Ю. Маркетинговий потенціал підприємства в умовах сучасного ринку. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2013. № 4. С. 178–181. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue\\_2013\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2013_4_25) (дата звернення: 07.08.2018).
6. Должанський І.З., Загорна Т.О. Управління потенціалом підприємства. Київ, 2006. 362 с.
7. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия. Москва. Экономика, 2002. 559 с.
8. Мороз Л.А., Лебідь Т.В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. С. 45–50.
9. Родионова А.П. Оценка и реализация маркетингового потенциала развития машиностроительных предприятий региона. Регионология. 2009. № 3. С. 23–29.
10. Окландер М.А., Чукурна О.П. Споживча кооперація: маркетингові моделі та технології: монографія; за ред. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2005. 232 с.
11. Day G.S. The Capabilities of Market-Driven Organizations. Journal of Marketing. 1994. Vol. 58. № 4. P. 37–52.
12. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.
13. Юлдашева О.У. Теория и методология формирования и развития маркетингового потенциала фирмы: монография. Санкт-Петербург: Инфо-Да, 2005. 240 с.
14. Johnson M., Christensen C., Kagermann H. Reinventing your business model. Harvard business review. 2008. Vol. 86. № 12. P. 57–68.
15. Shafer S., Smith H., Linder J. The power of business models. Business horizons. 2005. Vol. 48. № 3. P. 199–207.
16. Тарасов С. Глоссарий системного аналитика предприятия. URL: <http://www.arbinada.com/fr/node/21> (дата звернення: 07.08.2018).
17. Teece D.J. Business models, business strategy and innovation. Long range planning. 2010. Vol. 43. № 2. P. 172–194.
18. Stank T.P., Keller S.B., Daugherty P.J. Supply chain collaboration and logistical service performance. Journal of Business Logistics. 2001. Vol. 22. P. 29–48.
19. Swink M., Narasimhan R., Wang C. Managing beyond the factory walls: Effects of four types of strategic integration on manufacturing plant performance. Journal of Operations Management. 2007. № 25. P. 148–164.

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 334.722.24

**Дога В.С.,**  
доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой менеджмента,  
*Международный университет бизнеса и права*

**Прохорчук С.В.,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
профессор кафедры финансов, учета и налогообложения,  
*Международный университет бизнеса и права*

**Веверица В.Ф.,**  
кандидат экономических наук, доцент,

**Згадова Н.С.,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
*Одесская государственная академия  
технического регулирования и качества*

### ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА КАК ЭТАП И ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ В СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ

**Дога В.С., Прохорчук С.В., Веверица В.Ф., Згадова Н.С. Предприятия малого бизнеса как этап и фактор развития экономики в сельской местности.** В статье представлены материалы исследований, касающихся предприятий малого бизнеса. Проанализированы ПМБ как этап и фактор развития экономики в сельской местности. Создание и функционирование предприятий малого бизнеса (ПМБ) рассматриваются как важный этап и фактор политики ЕС в развитии экономики села и сельской местности, особенно в развивающихся странах с устремлением их в ЕС. Раскрываются предоставленные возможности участия Республики Молдова и Украины в реализации программ ЕС, которые направлены на рост уровня и качества жизни на селе и в сельской местности. Показаны структура деятельности ПМБ, а также их финансовая результативность в условиях рыночных отношений и процессов интеграции в ЕС.

**Ключевые слова:** предприятия малого бизнеса, факторы, развитие экономики в сельской местности.

**Дога В.С., Прохорчук С.В., Веверица В.Ф., Згадова Н.С. Підприємства малого бізнесу як етап і чинник розвитку економіки в сільській місцевості.** У статті представлено матеріали досліджень, що стосуються підприємств малого бізнесу. Проаналізовано ПМБ як етап і чинник розвитку економіки в сільській місцевості. Створення і функціонування підприємств малого бізнесу (ПМБ) розглядаються як важливий етап і чинник політики ЄС у розвитку економіки села і сільської місцевості, особливо в країнах, що розвиваються, з метою вступу їх до ЄС. Розкриваються надані можливості участі Республіки Молдова та України в реалізації програм ЄС, які спрямовані на зростання рівня й якості життя на селі і в сільській місцевості. Показана структура діяльності ПМБ, а також їх фінансова результативність в умовах ринкових відносин і процесів інтеграції в ЄС.

**Ключові слова:** підприємства малого бізнесу, чинники, розвиток економіки в сільській місцевості.

**Doga V.S., Prokhorchuk S.V., Veveritsa V.F., Zgadova N.S. Small business enterprises as a stage and factor in the development of the economy in the countryside.** The article presents research materials related to small business enterprises. The PMB has been analyzed as a stage and factor in the development of the economy in rural areas. Creation and operation of small business enterprises (SMBs) are considered in the article as an important stage and factor of the EU policy in the development of rural and rural economy, especially in developing countries with their aspirations in the EU. The opportunities provided by the Republic of Moldova and Ukraine for participation in the implementation of the EU Programs, which are aimed at increasing the level and quality of life in rural and rural areas, are disclosed. The structure of SMB activity, as well as their financial performance in the conditions of market relations and integration processes in the EU is shown.

**Key words:** small business enterprises, factors, development of economy in rural areas.



**Постановка проблемы.** Нынешний очень непростой этап развития страны в целом, в том числе и экономики сельской местности, находится в стадии целенаправленного формирования количественных, качественных и структурных изменений для улучшения условий качества жизни на селе и в сельских территориях, которые во многом зависят от уровня развития аграрного сектора, его экономической и организационно-хозяйственной структуры, а также ресурсного потенциала и возможности рационального и эффективного их использования.

Одним из факторов реализации качественных изменений в сельской местности является использование правовой и нормативной базы в организации различных моделей хозяйств, предприятий и других организационных структур, способных применять современные экономические инструменты и механизмы, чтобы изменить и улучшить экономическую самостоятельность и обеспечить дальнейшее устойчивое развитие жизнеспособности в сельской местности.

Дело в том, что любые организационные структуры – это творческие, искусственно созданные модели, которые не имеют органической природной стойкости и зависят от того, для чего их создают, какие задачи решают для общества, региона, местности, в которой они созданы и на какой период.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Многие отечественные и зарубежные ученые рассматривают в своих работах проблемы развития малого бизнеса. Однако вопросы предприятий малого бизнеса как этап и фактор развития экономики в сельской местности исследованы недостаточно.

**Формулирование целей статьи.** Цель статьи – доказать, что предприятия малого бизнеса могут выступать как этап и фактор развития экономики в сельской местности.

**Изложение основного материала.** Мировая практика показала, что более стойкими в организационно-экономическом плане являются такие крупные организации, как холдинги, корпоративные объединения, кооперативные предприятия, латифундии и другие организационно-хозяйственные формы, которые на данном этапе развития научно-технического прогресса в условиях глобализации имеют также свои оптимальные параметры, адаптивные к современному состоянию.

Применение достижений НТП, новых технологий, особенно в сельском хозяйстве, вытесняют работоспособное население, которое пополняет ряды безработных и повышает уровень безработицы и проявления тенденции депопуляции населенных пунктов в селах и сельской местности. При таком направлении развития возникает крупная социальная проблема безработицы и занятости населения в селах и сельских территориях. Такие проблемы характерны для многих стран ближнего зарубежья, в том числе для Украины и Республики Молдова, а также отдельных стран ЕС. В этой связи на административном уровне ЕС решением таких социально сложных задач стала поддержка и продвижение программ и проектов по созданию предприятий малого бизнеса на всем пространстве ЕС, а также в странах на этапе соглашения и ассоциации с Евросоюзом [1].

Европейское международное законодательство продолжает расширение и укрепление законодатель-

ческой базы в направлении создания новых и поддержки существующих малых предприятий и предпринимательских формирований с широкой гаммой организационно-производственных, обслуживающих, коммерческих и других организаций хозяйственно-необходимой деятельности на селе и в сельской местности со статусом юридического лица или без [2].

Не остается без внимания международных организаций и факт, что 27 июня 2017 г. резолюцией ООН был объявлен как Международный день микро, малых и средних предприятий, а также были разработаны ЕС такие документы, как:

- Адаптация малого Бизнеса для Европы (контуры для стратегии, предназначенной для создания собственного климата малого бизнеса), 2008 г.;
- Стратегия Европы – 2020: акцент на предпринимательство и роль предприятий малого бизнеса, 2010 г.;
- План действий «Предпринимательство – 2020», 2013 г.;
- европейские программы поддержки, к которым присоединились Республика Молдова и Украина:
- ORIZONT – 2020 (2014–2020) – 7 лет;
- COSME (2013–2020) – 8 лет.

Программа ORIZONT – 2020 – это существенная основа для поддержки инициатив «Союза инноваций», Стратегии «Европа – 2020», которая предусматривает рост конкурентоспособности Европы на глобальном уровне, а также способствует долгосрочному и устойчивому росту экономики. Реализацию намеченных «Программой – 2020» мер предусмотрен бюджет в 80 млрд. евро на период 2014–2020 гг. с условием привлечения частных и национальных инвестиций [3].

COSME – это Программа для конкурентоспособности предприятий малого бизнеса на 2014–2020 гг. Программа создана как типовая для конкурентоспособности и инноваций предприятий (CIP) под мониторингом Комиссии Европейского Союза [4].

COSME – это поддержка предприятий малого бизнеса по направлениям:

- условия и доступ к финансированию;
- условия и доступ на рынок;
- продвижение предпринимательства и предпринимательской культуры.

На реализацию программных действий COSME бюджет помощи составляет 2,3 млрд. евро, которые предназначены для финансовой поддержки предприятий малого бизнеса. Программа призвана способствовать мобилизации различных фондов до 25 млрд. евро посредством эффекта воздействия финансовых посредников в течение семи лет [4].

Программы европейского развития призывают страны ЕС и страны добрососедства с ЕС, к которым относятся Республика Молдова и Украина, к участию в конкурсе проектов, которые вписываются в рамки условий программ COSME и ORIZONT – 2020.

Для этого требуется серьезная, кропотливая и настойчивая работа центральных органов Республики Молдова и Украины по разработке соответствующих документов и регламентов для участия в конкурсе проектов в рамках европейских программ. Важным документом в этом направлении следует считать разработанную Стратегию поддержки развития малых и средних предприятий на период 2012–2020 гг., утверж-

денную Постановлением Правительства Республики Молдова № 685 от 13 сентября 2012 г.

Реализации Стратегии на период 2012–2020 гг. способствует разработка трехступенчатого Плана действий по внедрению стратегии [3; 4]:

- I ступень Плана на период 2012–2014 гг. разработана и внедрена;
- II ступень Плана на период 2015–2017 гг. разработана, внедряется и завершается в 2017 г.;
- III ступень Плана разрабатывается и будет завершена до конца 2017 г. на период 2018–2020 гг.

В разработке Стратегии и трехступенчатого Плана действий участвует и Национальный институт экономических исследований Молдовы.

Основная миссия Стратегии – создание благоприятной деловой среды, продвижение культуры предпринимательства для поддержки предприятий малого бизнеса и обеспечения социальных благ.

Приоритетными направлениями в реализации задач Стратегии выделены следующие [1; 3]:

- обеспечение нормативной базы по регулированию развития предприятий малого бизнеса (ПМБ);
- улучшение доступности ПМБ к финансам;
- развитие человеческого капитала посредством продвижения потенциальных возможностей и культуры предпринимательства;
- повышение конкурентоспособности ПМБ и стимулирование инновационной среды;
- льготные условия развития ПМБ в регионах;
- развитие делового партнерства;
- развитие и поддержка женского предпринимательства;
- развитие и поддержка экологической экономики.

На основе комплексной и всесторонней реализации приоритетных направлений вырисовываются визуальные контуры Стратегии (рис. 1), которые исходят из того, что предприятия малого бизнеса в Республике Молдова рассматриваются как фактор долгосрочного и стабильного роста национальной экономики и конкурентоспособности.

Важным элементом в проведении стратегии в практическое русло является государственное финансирование программ поддержки ПМБ за период

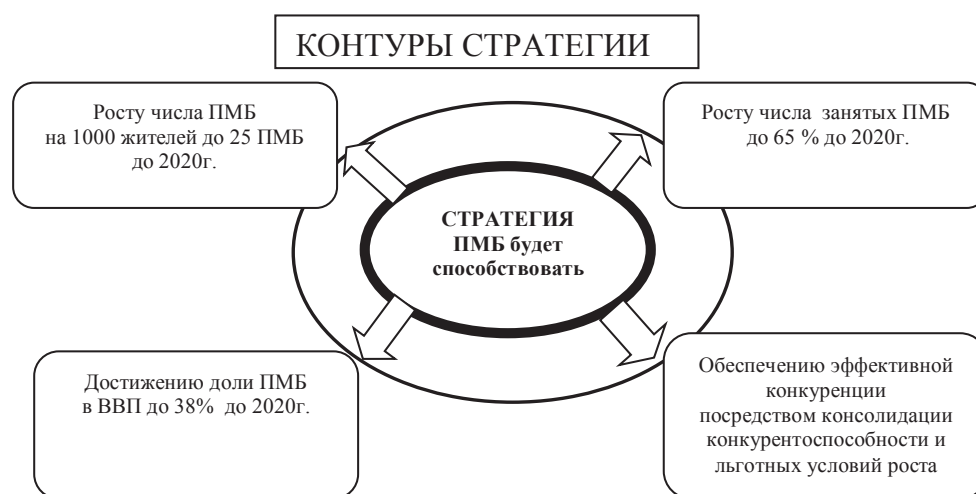
2012–2017 гг. (рис. 2). В 2017 г. по сравнению с 2012 г. финансирование возросло более чем в 2,8 раза. В проекте бюджета на 2018 г. предусматривается увеличение финансирования программ поддержки примерно на 20–22%.

Кроме государственного финансирования программ поддержки ПМБ, сформирован Фонд субвенционирования хозяйств и организаций сельскохозяйственной сферы в объеме 900 млн. леев в 2016 г., 900 млн. леев в 2017 г., на 2018 г. прогнозируемая величина поддержки превысит 1 млрд. леев. Вместе с тем для полноценного развития аграрного сектора экономики в Республике Молдова это очень незначительная сумма. Если сравнить удельное субвенционирование 1 га в странах ЕС, которое составляет в среднем 450–500 евро на 1 га, то в Республике Молдова – 30–40 евро, а в Украине – примерно 70–80 евро на 1 га. Поэтому темпы экономического развития сельскохозяйственного сектора экономики стран ЕС, Республики Молдова и Украины будут разными. Соответственно, разным будет и рост уровня и качества жизни на селе и в сельской местности [1; 5].

В структуре сектора ПМБ по видам деятельности на 2016 г. самую крупную долю занимают малые предприятия с деятельностью оптовой и розничной торговли, что составляет 39,8%, затем ПМБ перерабатывающей индустрии – 8,5%, за ними следуют ПМБ профессиональной и научно-технической деятельности – 8,4%, а малые предприятия сельскохозяйственного профиля, лесного и рыбного хозяйства составляют всего 6,2% (рис. 3).

Большое количество ПМБ (около 40%) в деятельности торговли объясняется тем, что в этой сфере хорошо отработана схема «товар – деньги/деньги – товар». Около 90% в этой схеме работают наличные деньги, не исключается и контрафактный товар, контрабандный товар без наличия документов о его происхождении и др.

В иерархии видов деятельности сельское хозяйство, лесное и рыбное хозяйство занимает пятое место из 11 наименований ПМБ. Спектр разнообразной деятельности ПМБ, финансовая поддержка государства, гранты и проекты с финансированием от зарубежных партнеров ЕС, льготные налоговые и кредитные линии



**Рис. 1. Стратегия развития ПМБ Молдовы до 2020 г.**

Источник: разработано авторами на основе [5]

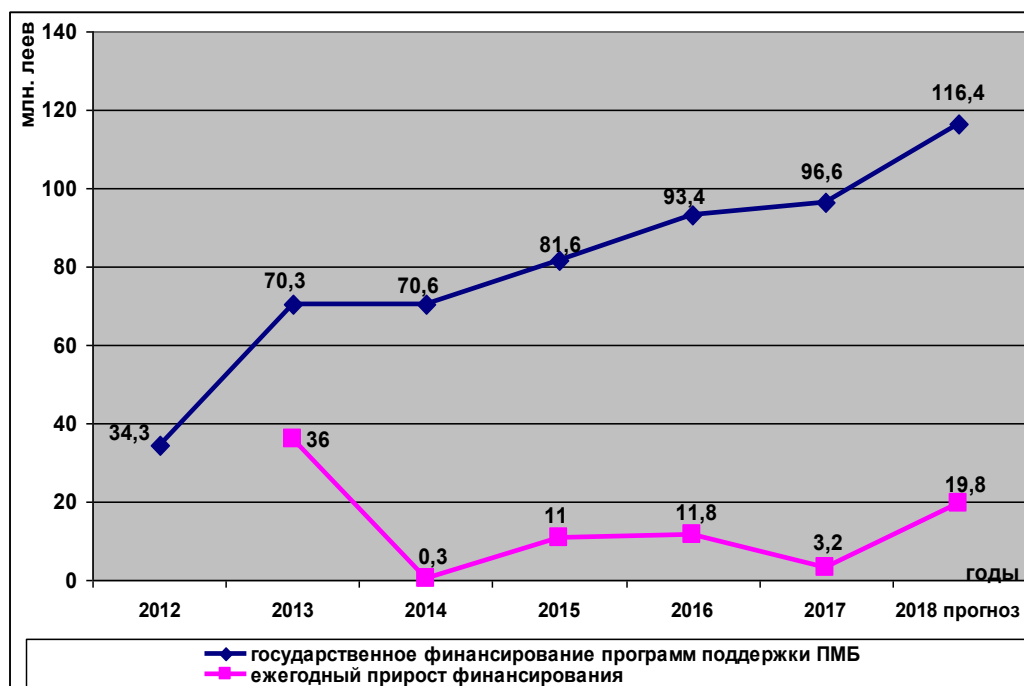


Рис. 2. Государственное финансирование программ поддержки ПМБ

Источник: разработано авторами на основе [5]

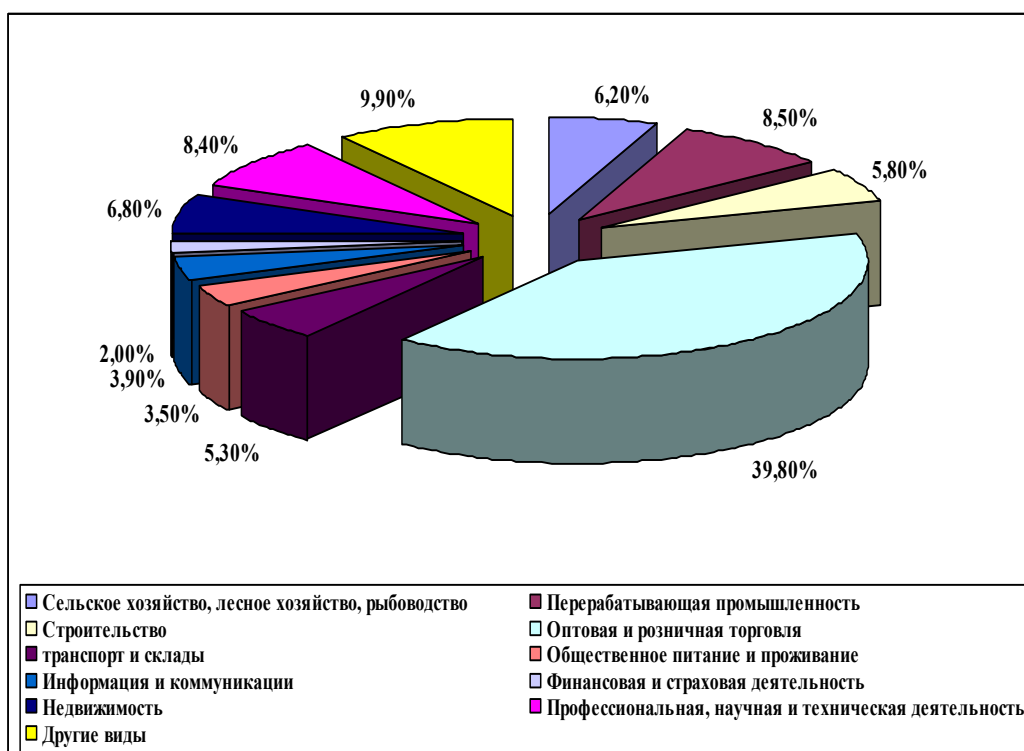


Рис. 3. Структурная схема ПМБ

Источник: разработано авторами на основе [5]

и другие преференции вместе взятые создают благоприятный деловой климат для создания новых и развития существующих ПМБ [6].

В связи с этим в стране ежегодно регистрируются новые предприятия. Только за период 2010–2016 гг.

было зарегистрировано 49 638 предприятий. Вместе с тем ежегодно прекращает свою деятельность значительное их количество. Так, за этот же период прекратили деятельность 23 363 хозяйствующие единицы. Активное количество ПМБ составило 26 275 единиц и

Таблица 1

## Основные показатели деятельности всех предприятий Республики Молдова (2016 г.)

|   |                                                      | Всего    | Предприятия |         |         |         |
|---|------------------------------------------------------|----------|-------------|---------|---------|---------|
|   |                                                      |          | Большие     | Средние | Малые   | Микро   |
| 1 | Число предприятий                                    | 51216    | 1446        | 1626    | 9965    | 38179   |
| 2 | Среднее число работающих                             | 510268   | 228860      | 82412   | 115109  | 83887   |
| 3 | Доходы от продаж, млн. леев                          | 282253,4 | 195428,8    | 28712,0 | 46833,1 | 11279,6 |
| 4 | Финансовые результаты до налогообложения, млн. леев; | 3453,5   | 415,9       | 1028,8  | 1875,8  | 132,9   |
|   | в том числе на 1 работающего                         | 6768,0   | 1817,3      | 12483,6 | 16295,9 | 1584,3  |
|   | Количество работников на 1 предприятие               | 10       | 158,3       | 50,7    | 11,6    | 2,2     |

Источник: разработано авторами на основе [2]

рассчитывается как разница между суммой ежегодного количества зарегистрированных предприятий за данный период (49 638) и суммой ежегодного количества прекративших свою деятельность за тот же период (23 363), которая составляет 47% от общего количества зарегистрированных ПМБ. Значительное количество ПМБ, прекративших свою деятельность, объясняется тем, что еще нет достаточных условий для экономической стабильности, гарантии на инвестиции и всевозможных рисков при их создании и деятельности [2].

Не вызывает сомнений, что ПМБ, кроме многих задач, которые они решают в области продовольственной безопасности, уменьшения финансово-экономических рисков, наряду с этими и другими проблемами решают также такую важную социальную проблему, как повышение занятости населения и уменьшение уровня безработицы, который, по данным Государственной службы статистики Украины, за 2014 г.

достиг 9,3%. В Республике Молдова, по данным Национального бюро статистики, этот показатель составил 6,2% за 2016 г., а в Румынии, которая является членом ЕС, уровень безработицы составил 6,8% [2].

Основные показатели результативности всех предприятий отражены в табл. 1. Самые высокие финансовые результаты на одного работающего имеют малые предприятия – 16 295,9 леев.

**Выводы.** Таким образом, считаем, что феномен глобализации экономики в различных странах создает предпосылки для адаптации их к условиям нового содержательного содержания. Одним из таких условий является адаптация ПМБ к их эффективной и стабильной деятельности. Немаловажным является и показатель среднегодового числа работающих, который составил 115 109 человек в малых предприятиях, в средних этот показатель значительно меньше – 82 412 человек, на макропредприятиях – 83 887 человек.

## Список использованных источников:

1. Соловйов І.О., Жуйков Г.С. и др. Маркетингова діяльність підприємств АПК. Херсон: Грінь Д.С., 2016, 456 с.
2. Статистический ежегодник Республики Молдова 2014 г., 2015 г., 2016 г., Кишинев: Национальное Бюро Статистики РМ.
3. Официальный сайт Horizon 2020. URL: <http://ec.europa.eu/research/horizon2020/> (дата обращения: 20.09.2018).
4. Официальный сайт Европейской комиссии. URL: [http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/cosme/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/initiatives/cosme/index_en.htm) (дата обращения: 21.09.2018).
5. Официальный сайт Национального института экономических исследований Молдовы. URL: [http://www.asm.md/?go=detalii-membrii-colectivi&n=80&new\\_language=2](http://www.asm.md/?go=detalii-membrii-colectivi&n=80&new_language=2) (дата обращения: 02.09.2018).
6. Ибанов Е.О. Основные направления функционирования малого бизнеса в сельской местности. Экономическая библиотека, 2011. URL: <http://economy-lib.com/osnovnye-napravleniya-funktsionirovaniya-malogo-biznesa-v-selskoy-mestnosti#ixzz5UrMDEHZI> (дата обращения: 11.09.2018).



**Халілов А.Е.,**  
кандидат економічних наук,  
докторант кафедри менеджменту,  
*Міжнародний університет бізнесу і права*

## СТАТИСТИКА ТОВАРООБІГУ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ

**Халілов А.Е. Статистика товарообігу регіонів в Україні.** У роботі розглянуто основну тенденцію товарообігу в регіонах країни. Визначено індекс фізичного обігу виробничих і невиробничих товарів у країні. Досліджено експортні та імпорتنі операції в Україні.

**Ключові слова:** економічний агент, експорт, імпорт, ринок, регіон.

**Халилов А.Э. Статистика товарооборота регионов в Украине.** В работе рассмотрена основная тенденция товарооборота в регионах страны. Определен индекс физического оборота производственных и непроизводственных товаров в стране. Исследованы экспортные и импортные операции в Украине.

**Ключевые слова:** экономический агент, экспорт, импорт, рынок, регион.

**Khalilov A.E. Statistics of commodity turnover of regions in Ukraine.** The paper considers the main trend of commodity circulation in the regions of the country. The index of physical turnover of production and non-production goods in the country is determined. Investigation of export and import operations in Ukraine.

**Key words:** economic agent, export, import, market, region. Statistics of commodity circulation of regions in Ukraine.

**Постановка проблеми.** Сучасна статистика досить часто розглядає всі процеси в господарюючій діяльності країни. Кожен економічний агент оперує статистичними даними для прийняття рішень на ринку. На основі сучасної тенденції можливо побудувати ефективну стратегію розвитку організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Не вирішеними раніше проблемами системи товарообміну займалися А.Г. Голова [1], О. Антипіна [2], В. Агапов [3], Л. Гионіперо [4], Н.Р. Ковальов [5] та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження тенденцій обміну в регіонах країни та надання пропозицій автора щодо поліпшення ситуації.

**Виклад основного матеріалу.** Система регіонів утворює національне господарство країни, де протікають процеси, на основі яких економічний агент приймає рішення.

Нами проаналізовано індекс фізичного обороту непродовольчих і продовольчих товарів у ресторанній мережі (рис. 1).

На рис. 1 показаний індекс фізичного обороту непродовольчих і продовольчих товарів у ресторанній мережі в 2005–2016 рр. Мінімальне значення непродовольчих товарів – 73% від попереднього року – було в 2009 р. Максимальне значення спостерігається в 2007 р. – 137,4% від попереднього року.

Продовольчі товари в ресторанному господарстві показують мінімальне значення в 2009 р., яке становило 81,7% від попереднього року. Максимальне значення даного показника спостерігається в 2005 р. – 128% від попереднього року [1; 10].

Розглянемо експорт та імпорт товарів в Україні (рис. 2).

На рис. 2 представлено експорт та імпорт товарів у 2010–2017 рр. в Україні. Мінімальне значення експорту товарів спостерігається в 2016 р. – 36,36 млрд. дол. Максимальне – у 2012 р. – 68,83 млрд. дол. На

жаль, дана тенденція показує пасивну діяльність економічного агента на світових ринках.

Максимальне значення імпорту спостерігається в 2011 р., яке становить 84,72 млрд. дол. Мінімальне – у 2015 р., яке становило 37,52 млрд. дол. Негативна тенденція імпорту, з одного боку, позитивно впливає на такі процеси: знижується участь зовнішніх економічних агентів діяльності в країні, підвищується внутрішній інтерес для задоволення попиту [2; 10].

Позитивні сторони імпорту в країні для економічного агента [4; 5]:

1. Знижується поріг входу в галузеві ринки для своїх. Унаслідок цього конкуренція падає, економічні агенти стають мобільні у виборі своєї діяльності на ринку.

2. Знижується конкуренція. Через зниження імпорту з'являється можливість для внутрішнього виробника задовольнити попит, який утворився на ринку.

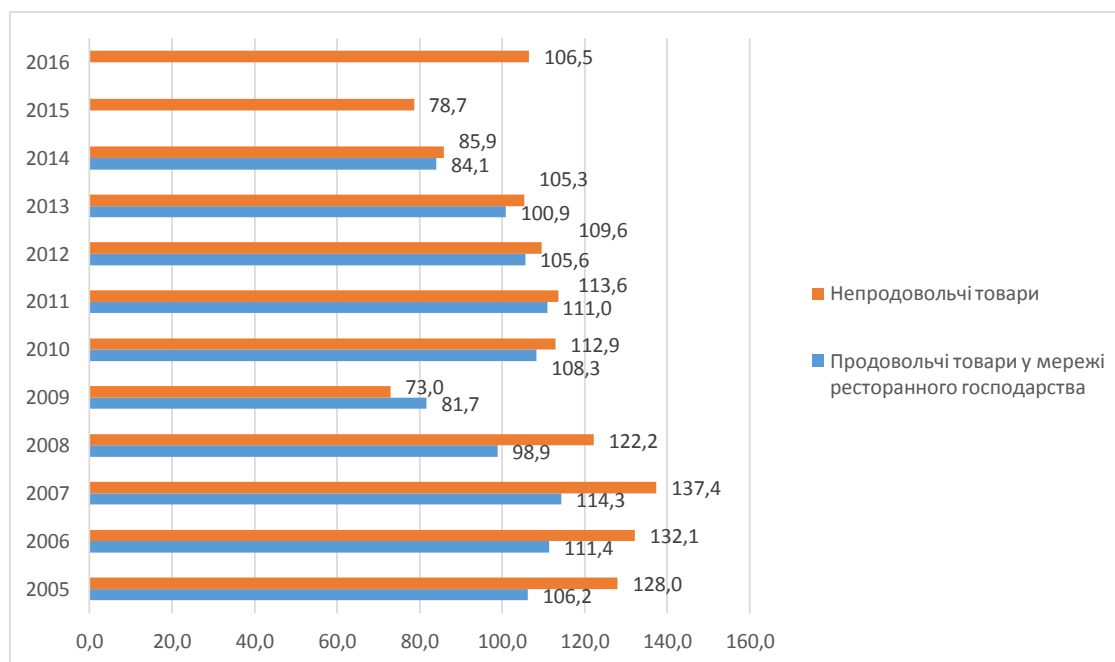
3. Якщо ринок не зменшується, то буде спостерігатися тимчасове зростання ділової активності в країні, але в короткостроковому періоді помітити цю тенденцію складно. Економічному агенту важко швидко перебудуватися на випуск великого обсягу товару на ринок.

Негативні сторони [6; 7]:

1. Конкурентоспроможність внутрішніх агентів падає. Здебільшого для досягнення високих результатів, особливо в економіці, завжди повинна бути мотивація у вигляді підвищення інтересу до даного виду діяльності в країні.

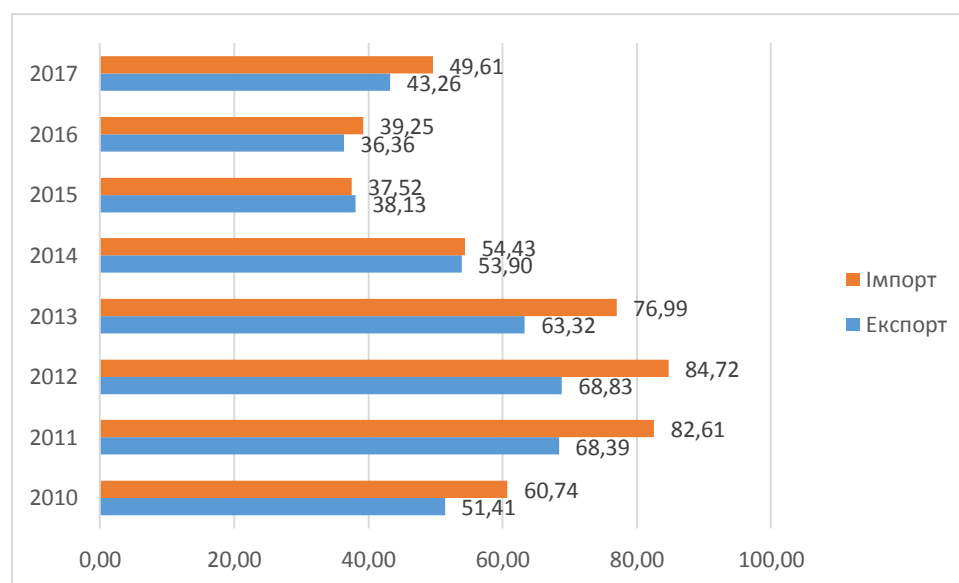
2. Якщо іноземні компанії не приносять в країну свою технологію, то в економіці з кожним роком буде спостерігатися відставання в даних галузях. Ринок збуту в Україні та держава недостатньо стимулюють великі компанії відкривати виробництво в країні.

3. Іноземні агенти, крім товару, можуть привезти великий обсяг інвестицій. На жаль, інвестиції досить складно залучити без активного розвитку експортно-імпорتنих операцій у країні.



**Рис. 1. Індекс фізичного обороту непродовольчих і продовольчих товарів у ресторанній мережі в 2005–2016 рр. в Україні**

Джерело: складено автором на основі [10]



**Рис. 2. Експорт та імпорт товарів в Україні в 2010–2017 рр. (млрд. дол.)**

Джерело: складено автором на основі [10]

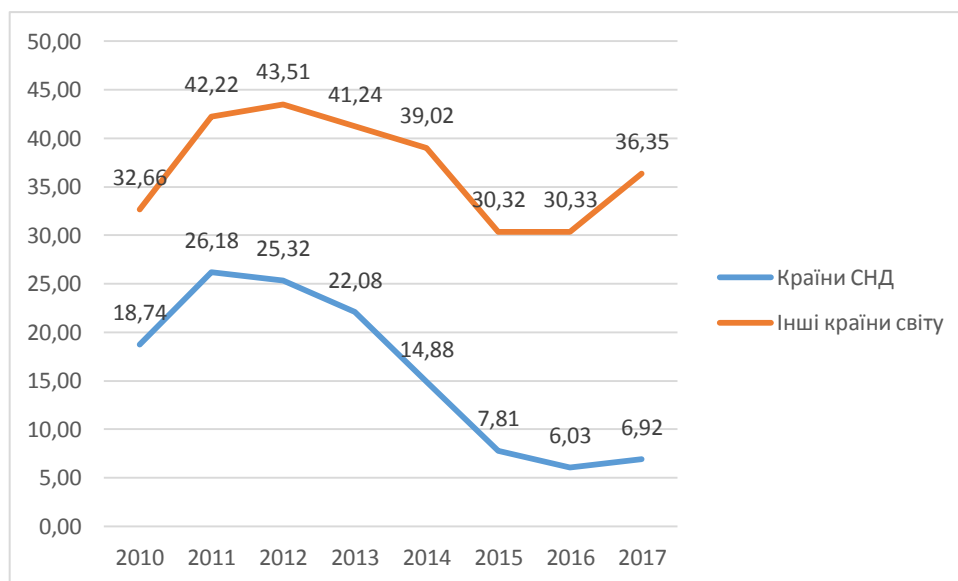
Таким чином, експортно-імпортні операції є важливими в діяльності держави. Наведені нами позитивні і негативні сторони не вичерпуються, а є основними, які впливають на діяльність економічного агента. Нами розглянуто експортні операції України з країнами СНД та іншими країнами в 2010–2017 рр. (рис. 3).

На рис. 3 показано експорт економічного агента в 2010–2017 роки в Україні. Максимальне значення експорту до країн СНД у 2011 р. становило 26,18 млрд. дол., а мінімальне – у 2016 р. – 6,03 млрд. дол. Тенденція, як зазначалося вище, є негативною, оскільки

спостерігається скорочення імпорту з країнами СНД більше ніж у чотири рази, що свідчить про глибоку кризу економічних взаємин.

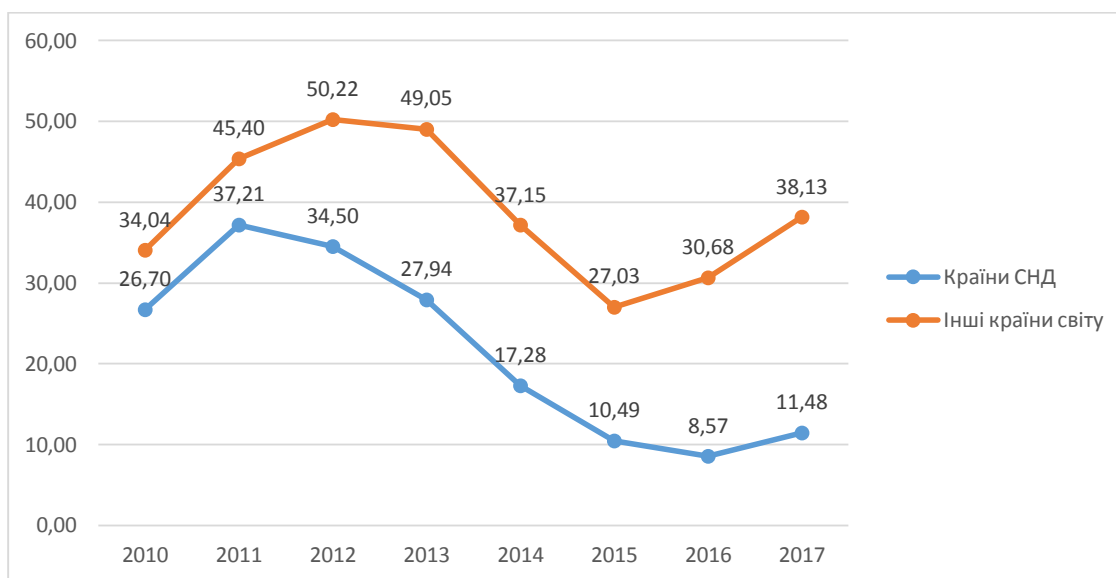
Економічному агенту складно вести зовнішньоекономічну діяльність, особливо з іншими країнами, а сусідні країни СНД дають дуже невеликий експорт. Експортна діяльність з іншими країнами світу теж падає, тут падіння не таке катастрофічне, як із країнами СНД.

Максимальне значення експорту з іншими країнами світу досягало в 2012 р. – 43,51 млрд. дол., а міні-



**Рис. 3. Експорт України до країн СНД та інших країн в 2010–2017 рр. (млрд. дол.)**

Джерело: складено автором на основі [10]



**Рис. 4. Імпорт України з країнами СНД та іншими країнами в 2010–2017 рр. (млрд. дол.)**

Джерело: складено автором на основі [10]

мальне значення спостерігалось в 2015 р. і становило 30,32 млрд. дол.

У результаті можна констатувати погіршення прийняття рішень економічними агентами, пов'язаними із зовнішньоекономічною діяльністю. Ця криза не політичного характеру і знаходиться в економічній площині. Проблема полягає у невмінні домовлятися з іншими учасниками світового ринку. Розглянемо імпорتنі операції України з країнами СНД та іншими країнами в 2010–2017 рр. (рис. 4).

На рис. 4 показано імпорт в 2010–2017 рр. в Україні. Мінімальне значення імпорту з країнами СНД було в 2016 р. – 8,57 млрд. дол. Максимальне – у 2011 р. – 37,21 млрд. дол.

Імпорتنі операції зупинилися теж через зменшення ділової активності в країні. Важливість експортно-імпортних операцій у сучасній економічній системі полягає у можливості встановлення економічних комунікацій для залучення потенційного інвестора в країну. Чим більше обсяг даної тенденції, тим баланс між експортно-імпортними операціями повинен бути на одному рівні або експортний складник потрібно збільшувати.

Таким чином, аналіз ринкової структури дає змогу зрозуміти основні тенденції, які протікають у цій системі. Динаміка оборотів фізичного товару не показує стабільну тенденцію зростання.

Складна економічна ситуація виникла через кризу. Внаслідок цього доводиться всюди знижувати темпи

розвитку економіки в країні. Для одних економічних агентів дана негативна тенденція призводить до зниження оборотів ринку через часткове падіння купівельної спроможності населення. Інші економічні агенти змушені згорнути свою діяльність на ринку. У результаті цього спостерігається проблема, особливо з малим бізнесом. Зовнішньоекономічна діяльність економічних агентів падає. Конкурентоспроможність на міжнародному ринку є низькою. А кризова ситуація в країні призводить до проблеми збуту внутрішньорегіональних ринків.

Система обміну в сучасній економіці є одним із пріоритетних напрямів розвитку, оскільки тут формується сфера послуг. Економічні агенти сконцентровані в даному напрямі.

**Висновки.** Виробнича система вимагає колосальних інвестицій, які повернути практично неможливо в країну. Велика кількість учасників у сфері послуг жорстко конкурує між собою для залучення споживача. Конкурентна перевага складається через якість і

ціни на продукцію, яка реалізується на ринку. З огляду на це, виникає питання про проблему зростання даної системи обміну в країні.

Послуги як форма бізнесу в сучасній економіці діляться на дві категорії: самостійні і супутні. Самостійними послугами є надання послуг для населення із задоволенням загальних потреб, тобто здійснюється задоволення самого індивідуума, а не його технологічної потреби.

Супутні послуги надаються з товаром або іншим видом технологічної продукції. Тут досить швидко змінюються умови, оскільки нова продукція випускається постійно. Обидва напрями розвиваються бурхливо, тому що послуги задовольнити дистанційно досить складно, тим самим перевагу мають місцеві економічні агенти.

Розвиток стійкості повинне бути пріоритетом держави для побудови бізнесу. Дрібним підприємствам це складно через великий обсяг інформації. Непродумані дії економічних агентів призводять до банкрутства організації.

### Список використаних джерел:

1. Голова А.Г. Факторы, влияющие на потребительское поведение личности в мегаполисе. Журнал социологии и социальной антропологии. 2011. Т. XIV. № 5. С. 17–20.
2. Антипина О. Потребительское поведение и рыночное ценообразование в информационной экономике под воздействием долгов. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2014. № 1. С. 19–36.
3. Агапов В., Петрусевич В., Яковлев С. Обзор и оценка перспектив развития мирового и российского рынков информационных технологий. М.: IDC Analyze the Future, 2014.
4. Десять лет исследований в сфере управления цепями поставок: прошлое, настоящее и выводы для будущего / Л. Гиониперо, Р. Хукер, С. Джозеф-Метьюз, Т. Юун, С. Брэдвиг. Российский журнал менеджмента. 2011. Т. 9. № 2.
5. Ковалев. Н.Р., Юшкевич Е.Е. Государственно-частное партнерство: кластерный подход. Известия Иркутской государственной экономической академии. 2007. № 6. С. 43–56.
6. Зельднер А.Г. Концептуальные основы становления и функционирования государственно-частного партнерства: науч. докл. Москва: Ин-т экономики РАН. 2010. 40 с.
7. Ковалев А.М. Организация взаимодействия власти, бизнеса, общества в решении проблем развития крупных городов. Основы экономики крупного города: монография. Москва: Экономика. 2009.
8. Ковалев. Н.Р., Юшкевич Е.Е. Государственно-частное партнерство: кластерный подход. Известия Иркутской государственной экономической академии. 2007. № 6. С. 43–56.
9. Абдакаримов Е. Экономика Китая в поисках новых источников роста. РЦБК. 2012. № 3.
10. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.



## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 316.343

**Цвєтнова О.В.,**  
старший викладач кафедри економіки і підприємництва,  
*Індустріальний інститут*  
*Донецького національного технічного університету*

### МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПАРАМЕТРИЧНОЇ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНИХ ТА СОЦІАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ ФОРМУВАННЯ СЕРЕДНЬОГО КЛАСУ

**Цвєтнова О.В. Методичні підходи до параметричної оцінки економічних та соціальних інтересів формування середнього класу.** У статті проаналізовано проблему оцінки соціальних станів суспільства, виміру та діагностування досягнутого рівня розвитку. Досліджено порядок визначення параметрів середнього класу та соціального розвитку. Розглянуто можливості використання інструментарію для формування соціальних технологій, постановки й розв'язання управлінських завдань у системі державного управління. Обґрунтовано необхідність проведення моніторингу і діагностування соціального середовища з метою розроблення показників (стандартів) середнього класу для їх реалізації в рамках державної соціальної політики. Запропоновано методiku оцінки економічних та соціальних інтересів для формування середнього класу.

**Ключові слова:** середній клас, методичні підходи, економічні та соціальні інтереси, державна соціальна політика, параметрична структура інтересів.

**Цвєтнова О.В. Методические подходы к параметрической оценке экономических и социальных интересов формирования среднего класса.** В статье проанализирована проблема оценки социальных состояний общества, измерения и диагностирования достигнутого уровня развития. Исследован порядок определения параметров среднего класса и социального развития. Рассмотрены возможности использования инструментария для формирования социальных технологий, постановки и решения управленческих задач в системе государственного управления. Обоснована необходимость проведения мониторинга и диагностирования социальной среды с целью разработки показателей (стандарты) среднего класса для их реализации в рамках государственной социальной политики. Предложена методика оценки экономических и социальных интересов для формирования среднего класса.

**Ключевые слова:** средний класс, методические подходы, экономические и социальные интересы, государственная социальная политика, параметрическая структура интересов.

**Tsvetnova O.V. Methodical approaches to parametric evaluation of economic and social interests of middle class formation.** The article analyzes the problem of assessing the social conditions of society, measuring and diagnosing the achieved level of development. The procedure for determining the parameters of the middle class and social development is explored. The possibilities of using the toolkit for the formation of social technologies, the formulation and solution of managerial tasks in the system of public administration are considered. The necessity for monitoring and diagnosing of the social environment with the aim of developing the middle class indicators (standards) for their realization within the framework of the state social policy is substantiated. The method of estimation of economic and social interests for the formation of the middle class is proposed.

**Key words:** middle class, methodological approaches, economic and social interests, state social policy, parametric structure of interests.

**Постановка проблеми.** Першочерговими завданнями державної соціальної політики є розроблення та реалізація основ соціального захисту, тобто соціальної безпеки, і формування соціально стабільних груп, страт, що забезпечують стабільність суспільства незалежно від світових економічних криз та обвалів світових ринків.

«Саме можливість середнього класу виступати рушійною силою позитивних змін у сфері як суспільного, так і економічного розвитку вимагає особливої уваги до передумов та умов його формування і розвитку» [1, с. 173–179].

Для завдань соціального управління складними соціальними інститутами та організаціями особливо актуальним є розвиток такого наукового напрямку як концептуальна теорія формування і розвитку середнього класу, що пов'язана з гуманітарним складником державного управління.

Тому актуальним стає завдання розроблення універсальної методики оцінки економічних та соціальних інтересів під час розроблення політики з формування середнього класу з позиції рівня розвитку та безпеки об'єктів різної господарської спрямованості. Така мето-

дика може базуватися на процедурах обробки вихідної інформації, що характеризує всю різноманітність життєво важливих інтересів держави, населення та бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вплив соціальної політики на зміни в соціальній структурі суспільства, зокрема формування та оцінки середнього класу, виступає предметом дослідження багатьох науковців, зокрема Г.Г. Михальченко, Ю.К. Зайцева, О.В. Макарової, Е.М. Лібанової, Р.М. Кундакчан, Т.І. Павлука, А.А. Маценка, Я.В. Сало, Д. Марчак, В.В. Балуєва, В.А. Кротевича, А.М. Харченко, Н. Богуті, Е.М. Авраамової та ін. [2–13]. Проте методики прямої оцінки економічних та соціальних інтересів під час формування середнього класу не існує. Відомі методи непрямой оцінки досягнутого рівня добробуту і безпеки різних соціально-економічних систем, але вони мало придатні для практики під час усконалення механізму формування середнього класу.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження у розробленні методики оцінки економічних та соціальних інтересів для формування середнього класу, яка заснована на синтезі показників соціальних інтересів, соціальної відповідальності та соціальної безпеки, що пов'язані з прямими національними інтересами й є цільовою функцією державної соціальної політики.

**Виклад основного матеріалу.** Середній клас є оплотом соціальної стабільності, що, насамперед, забезпечує проміжне, середнє його положення у матеріально-майновій шкалі, яке свідчить про певні успіхи і досягнення в діяльності людей, що належать до нього.

Більшість науковців вважає, що в Україні досі переважає двополюсна модель суспільства, яка представлена олігархією і робочим класом зі слабо розвиненим середнім класом, що є основною причиною уповільненого і часто суперечливого розвитку демократії. Серед функцій середнього класу особливо виділяються: здатність до розвитку завдяки самостійній економічній активності та відповідальності; зацікавленість у соціальній стабільності та її підтримки за рахунок особистої свободи та економічної і політичної можливості її реалізації [14, с. 57].

У цілому необхідно відзначити, що інтереси середнього класу близькі інтересам більшості населення. Проте їх специфіка полягає у тому, що цей клас зацікавлений у стабільному соціально-економічному розвитку. Незважаючи на кризові явища, що мають місце в сучасній українській економіці, прагнення до сталого розвитку, економічного зростання та стабільності є основною рисою середнього класу, що сприяє підвищенню рівня й якості життя населення [15].

Інтереси як категорія, що розкриває справжні причини різноманітної людської діяльності, відображають за рівнем їх реалізації результати цієї діяльності. Цей бік категорії інтересу, не помічений суспільними науками, може і повинний бути використаний для пізнання основних явищ соціального життя за допомогою вимірювання рівня задоволення і захищеності інтересів людей, рівня та можливостей добробуту, визнання економічної ефективності соціальних інструментів підтримки та соціального захисту.

Вимогливий імператив буття соціальної системи, що впливає із законів розвитку і безпеки, – це обов'язкова мінімаксна структура її інтересів. Він зумовлює життєдіяльність по спіралі розвитку. У процесі життєдіяльності соціальної системи одні показ-

ники інтересів будь-якого її явища вимагають свого зростання, інші, навпаки, – зменшення.

Таким чином, усі інтереси в конкретному вигляді діяльності або явища умовно можна розділити на дві великі групи: інтереси першого роду, що вимагають зростання значень показників інтересів до максимуму, та інтереси другого роду, що вимагають зниження значень показників інтересів до мінімуму. Обидві групи характеризують категорію «рух середовища» виду діяльності (явища). Перша група інтересів відображає умови і чинники розвитку, добробуту і забезпечення виду діяльності та позитивного впливу його на життя споживачів послуг (продукції). Друга група, перебуваючи в єдності, відображає умови та чинники, пов'язані з проблемами, які ускладнюють отримання і використання послуг (продукції) виду діяльності. У загальному вигляді це інтереси добробуту (перший рід) та інтереси «проблемні – головного болю» (другий рід), чинники яких за відомої критичної маси можуть протистояти інтересам першого роду і тим самим представляти потужну реальну загрозу цим інтересам.

Інтегральний облік показників інтересів першої та другої груп інтересів (першого і другого роду) призводить до оцінки стану досліджуваного явища або сторони виду діяльності, що виходить за рамки чисто вартісних значень. По суті, викладений підхід узагальнює вихідні позиції, що характеризують групи інтересів людини, зафіксовані статистикою результатів наслідків подій, що вже матеріалізувалися.

Алгоритм вирішення завдання про оцінку виду діяльності й явищ у життєдіяльності соціальних організації в найзагальнішому вигляді виражає послідовність операцій і взаємопов'язаних розрахунків. При цьому виділяються два самостійних, але залежних один від одного блоки розрахункових операцій: перший блок інтересів першого і другого роду; другий блок – конструювання інтегральних індексів груп інтересів першого і другого роду.

Найважливішою вихідною базою для реалізації запропонованого алгоритму є розроблення, перш за все, системи кількісно-якісних показників (параметричної структури інтересів), що відбиває зміст конкретних життєво важливих інтересів та оцінки величин реалізованих інтересів на перспективу.

Таким чином, універсальна методика оцінки економічних та соціальних інтересів для формування середнього класу, по суті, може бути представлена можливостями розрахунку індексів рівня реалізації інтересів добробуту і безпеки людей, держави та бізнесу, що певною мірою може характеризувати досягнутий рівень розвитку й безпеки досліджуваного об'єкта. Обмеженням методики може служити масштаб досліджуваної системи.

За наявності інформації про параметричну структуру, інтереси людей у даному об'єкті кількісну оцінку обох груп інтересів (добробуту та безпеки) може бути технічно здійснено шляхом розрахунку двох основних інтегральних індексів: реалізації інтересів добробуту об'єкта та реалізації інтересів безпеки. Технологія їх розрахунку складається з чотирьох послідовних етапів, на кожному з яких вирішуються свої специфічні завдання.

На першому етапі визначаються параметрична структура інтересів у процесах державного формування і підтримки середнього класу, параметрична структура життєво важливих інтересів населення (особистості); параметрична структура інтересів функ-

ціювання бізнесу. Необхідно також визначити міні-максну структуру кожної групи інтересів формування середнього класу (інтересів державних, населення та бізнесу), а саме, як зазначалося вище, поділити параметри інтересів у процесах державного формування і підтримки середнього класу, життєво важливих інтересів населення (особистості) та функціонування бізнесу на дві великі групи – інтереси першого роду та інтереси другого роду, що дасть змогу знайти найкраще рішення для поведінки учасників, зобов'язаних узгоджувати дії у разі зіткнення інтересів.

На другому етапі розраховуються часткові індекси інтересів добробуту держави, населення, бізнесу та інтересів безпеки, вибудовується їх рангова шкала.

На третьому етапі здійснюється конструювання інтегральних індексів груп інтересів добробуту, а також інтересів їх безпеки.

Інтереси володіють специфічними характеристиками, відображають особливості розвитку суспільних відносин у соціальних системах різного ієрархічного рівня. На кожному із цих рівнів формуються свої системи інтересів, стійко взаємодіючи між собою. Об'єктивний характер формування певної ієрархії таких систем породжується, насамперед, відомою сталістю інтересів і безперервним ускладненням структури сучасного світу, кожна частина якої характеризується специфікою, відмінностями у рівні життя різних соціальних груп і, відповідно, своєрідними інтересами. Тому природно, що параметрична структура інтересів особистості під час розгляду різних об'єктів безпеки буде різною.

Еволюція уявлень про середній клас наклала відбиток на методику його ідентифікації і зробила одні стра-

тифікаційні критерії більш рівними, ніж інші. Такими «першими серед рівних» є показники матеріального добробуту і професійно-посадовий статус. Застосування то одного, то іншого критерію як основного ідентифікатора середнього класу дає часом у край суперечливі результати, що вносять плутанину у визначення його чисельності та складу. Настільки ж непорівняними за чисельністю, характером зайнятості, соціокультурними характеристиками соціальні групи виявляються під час ізольованого розгляду середнього класу з погляду об'єктивних і суб'єктивних чинників (самоідентифікація по відношенню до соціальної ієрархії).

Авторська методика оцінки економічних та соціальних інтересів для формування середнього класу, що заснована на процедурах обробки вихідної інформації, яка характеризує всю різноманітність життєво важливих інтересів держави, населення та бізнесу, дасть змогу уникнути суперечності за умови впровадження показника «частка середнього класу населення за кожним критерієм параметричної структури інтересів», що в подальшому дасть змогу конструювати інтегральні показники оцінки груп інтересів, які уможливають визначення особливостей розвитку та діагностування соціальної стратифікації в Україні (рис. 1).

Запропонована автором методика дає змогу об'єднати академічний, політичний та економічний підходи до дослідження середнього класу. «Академічний підхід визначає об'єкт дослідження, дефініцію середнього класу, базові його параметри і взаємодію цих параметрів; межі цього прошарку населення та ін. Відповідає на запитання: що таке середній клас, які критерії приналежності до середнього класу, яка його чисельність тощо. Політичний підхід заснований на соціальному



Рис. 1. Методика оцінки економічних та соціальних інтересів для формування середнього класу

замовленні для розв'язання певних політичних завдань. Середній клас вивчається з погляду його місії і ролі в суспільстві. Основне питання – це баланс інтересів влади і населення у напрямі формування середнього класу. Основна гіпотеза: середній клас – основа стабільності суспільства, провідник реформ і двигун перетворень В економічному підході предметом вивчення є споживчі потреби середнього класу» [13].

Із метою розроблення показників (стандартів) середнього класу для їх реалізації в рамках державної соціальної політики необхідно проводити моніторинг і діагностування соціального середовища. Після завершення діагностування та моніторингу формується параметрична структура інтересів, заснована на узагальненні інформації, яка кількістю виражає всі показники за кожним інтересом. Одержані масиви даних відображають категорію руху середовища, його сучасні стани, спрямованість розвитку, рівень життя та його якість.

Запропонована авторська методика орієнтована та предметно демонструє значну низку переваг:

- можливість оцінити і проаналізувати інтереси населення та їх матеріальні й духовні пріоритети;
- надати оцінку і провести діагностування ключових параметрів національної соціальної безпеки;
- можливість оцінити і вивчити комплексний та взаємопов'язаний характер соціальних ризиків;
- можливість оцінити та спрогнозувати параметри соціальних інтересів бізнесу;
- провести діагностування стану громадської думки з позиції соціальної стабільності;
- надати оцінку індексів інтересів добробуту населення, індексів соціальної відповідальності і безпеки.

У цьому полягають переваги запропонованої в роботі методики та її ключових параметрів і показників порівняно з наявними та традиційними.

**Висновки.** Синтез показників соціальних інтересів, соціальної відповідальності та соціальної безпеки пов'язаний із прямими національними інтересами й є ціловою функцією державної соціальної політики. Це відображення практичних завдань державного управління у даній сфері. У рамках реалізації цієї соціальної функції держави формується реальна можливість створення системи нормативних кількісних та якісних показників, що відображають зміст життєво важливих інтересів у сфері соціального розвитку та безпосередньо створення параметричної інтегральної системи оцінки середнього класу (соціальної антикризової страти суспільства). Така діяльність має бути позиціонована як концептуальний науково-методичний підхід до формування основ соціальної відповідальності та соціальної безпеки.

Визначений методичний підхід дасть змогу використовувати реально існуючу національну статистичну базу, внутрішню оцінку соціальних процесів підприємств і галузей. Це дасть реальну можливість адаптувати дані методики на практиці та в подальшому розповсюджувати й уніфікувати з урахуванням європейського досвіду.

Проблема оцінки соціальних станів суспільства, вимір та діагностування досягнутих рівнів розвитку з позиції якісних і кількісних параметрів в узагальненому розумінні є частиною більш загального завдання дослідження складних багатограних явищ та безпосередньо діагностики самих соціальних систем. Методика дає змогу визначити не тільки певні параметри середнього класу, а й комплексно оцінити рівень добробуту у суспільстві, визначити реальні параметри соціального розвитку. Це є дієвим інструментарієм для формування соціальних технологій, постановки й розв'язання управлінських завдань у системі державного та регіонального управління.

### Список використаних джерел:

1. Дмитриченко Л.І., Химченко А.Н. Малий бізнес в системі підприємництва: монографія. Донецьк, 2005. 180 с.
2. Михальченко Г.Г. Відтворення та розвиток населення в контексті забезпечення гідної якості життя: монографія. Донецьк, 2013. 333 с.
3. Зайцев Ю.К. Соціалізація економіки України та системна трансформація суспільства: методологія і практика: монографія. Київ, 2015. 188 с.
4. Макарова О.В. Соціальна політика в Україні: монографія. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2015. 244 с.
5. Демографічні чинники бідності: колективна монографія / за ред. Е.М. Лібанової. Київ: Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України, 2009. 184 с.
6. Кундакчан Р.М. Система экономических интересов среднего класса в концепции повышения качества жизни населения. Вопросы экономической теории. Проблемы современной экономики. 2010. № 3(35). С. 31–35.
7. Павлюк Т.І., Маценко А.А., Кричевська О.А. Соціальна політика України: стан та перспективи розвитку. 2015. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/12/68.pdf> (дата звернення: 03.09.2018).
8. Сало Я.В. Середній клас: проблеми формування URL: <http://economyandsociety.in.ua/Journal/4/2016/ukr/44.pdf> (дата звернення: 06.09.2018).
9. Марчак Д. Как изменились доходы среднего класса в Украине за пять лет. Совместное исследование Forbes и аудиторской компании ЕУ. Forbes, Украина. 2013. С. 26–32.
10. Балусв В.В., Кротевич В.А. Середній клас в Україні: ознаки, роль і проблеми формування URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/2014=75020> (дата звернення: 03.09.2018).
11. Харченко А.М. Соціальна проблема глобалізації – бідність: шляхи її подолання. URL: <http://fp.cibs.2014/ck.ua> (дата звернення: 10.09.2018).
12. Богута Н. Чем живет и сколько зарабатывает средний класс в Украине. Деньги. 2013. С. 33–36.
13. Аврамова Е.М. Формирование среднего класса в России: определение, методология, количественные оценки. Общественные науки и современность. 2002. № 1.
14. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / за ред. В.М. Геєця. Київ: Ін-т екон. прогнозування, 2003. 1008 с.
15. Култыгин З.П. Исследование социальной структуры в переходных обществах. Социол. исследование. 2002. № 4. С. 121–128.



## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.77:631.11+ 330.43

**Артеменко Д.А.,**  
аспірант кафедри банківської справи,  
Одеський національний економічний університет

### ПРОБЛЕМИ КРЕДИТУВАННЯ БАНКАМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Артеменко Д.А. Проблеми кредитування банками аграрного сектору економіки України.** У статті доведено необхідність удосконалення процесів кредитування підприємств аграрної галузі; визначено чинники впливу на розвиток банківського кредитування; проведено аналіз змін у структурі наданих кредитів. Запропоновано методичні рекомендації щодо визначення необхідних сільськогосподарським підприємствам обсягів пільгових кредитних ресурсів, а також зміни механізму надання державою компенсацій за пільговими кредитами.

**Ключові слова:** сільське господарство, державні пільги, банк, кредит, джерела фінансування.

**Артеменко Д.А. Проблемы кредитования банками аграрного сектора экономики Украины.** В статье доказана необходимость усовершенствования процессов кредитования предприятий аграрной отрасли; определены факторы влияния на развитие банковского кредитования; проведен анализ изменений в структуре предоставленных кредитов. Предложены методические рекомендации по определению объемов льготных кредитных ресурсов, необходимых сельскохозяйственным предприятиям, а также изменению механизма предоставления государством компенсаций по льготным кредитам.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, государственные льготы, банк, кредит, источники финансирования.

**Artemenko D.A. Problems of bank lending to the agricultural sector of the economy of Ukraine.** In the article the necessity of improvement of lending processes of enterprises of agrarian industry is proved; the factors influencing the development of bank lending are determined; analysis of changes in the structure of loans provided. The methodical recommendations for determining the amount of preferential credit resources necessary for agricultural enterprises, as well as changes in the mechanism of state compensation by preferential loans are proposed.

**Key words:** agriculture, state privileges, bank, credit, sources of financing.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку економіки України характеризуються необхідністю вирішення проблем однієї з пріоритетних галузей економіки країни – сільського господарства за допомогою підвищення ролі і забезпечення доступності кредиту для сільгоспвиробників, удосконалення умов кредитування, підвищення ефективності діяльності банків, які здійснюють кредитування підприємств аграрної галузі економіки, а також розвитку форм їх підтримки. Україна має величезний потенціал для розвитку сільськогосподарської галузі, її земельні угіддя (36 603,8 тис. га) є одними з найбільших в Європі, а забезпеченість ними на душу населення становить 0,78 га. Реалізація наявного потенціалу залежить від ефективного його фінансування, у тому числі за рахунок кредитних ресурсів банківської системи України.

Тенденцією останніх років стало прискорення темпів зростання продукції сільського господарства, чому сприяли прийняття та реалізація державних програм, у тому числі щодо забезпечення доступності кредитних ресурсів для сільгоспвиробників. Особливістю відтворювального процесу сільгоспвиробників є тривалі розриви між робочим періодом виробництва, періодом виходу продукції й отримання виручки

від її реалізації, що підкреслює значимість позикових джерел коштів, у тому числі банківського кредиту, для забезпечення безперервності кругообігу основних і оборотних фондів. Однак участь банківських кредитів у фінансуванні розвитку сільського господарства становить незначну питому вагу, враховуючи наявність значної кількості ризиків виробництва сільськогосподарської продукції, відсутність достатнього матеріального забезпечення позичок, низький рівень рентабельності, що робить наявні кредитні процентні ставки занадто дорогими. Необхідність активізації впливу банківських кредитів на розвиток аграрного сектору економіки в Україні потребує вдосконалення умов кредитування, оптимізації взаємодії з державою під час організації фінансової підтримки, розвитку інфраструктури кредитного ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблеми банківського кредитування в сільському господарстві займаються відомі вчені України: Н. Ботвіна, М. Дем'яненко, О. Кириченко, Л. Кузнецова, А. Непочатенко, П. Саблук, А. Сомик та ін. Наприклад, Н. Ботвіна обґрунтовує необхідність активізації банківського кредитування тим, що сучасне сільське господарство України вимагає кардинальної модерні-

зації, проте власних коштів та державних вливань для цього недостатньо [1, с. 60]. Л. Кузнєцова у своєму дослідженні теж підкреслює, що в сучасних кризових умовах у зв'язку з обмеженістю бюджетного фінансування банківське кредитування стає одним з основних джерел фінансування підприємств агропромислового комплексу України [2, с. 186]. Разом із тим потребують подальшого дослідження питання, пов'язані з необхідністю розроблення та впровадження методичних рекомендацій щодо визначення особливостей умов кредитування підприємств аграрної галузі для оптимізації державної підтримки та активізації їх кредитних відносин із банками.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення основних проблем розвитку процесів кредитування банками підприємств аграрного сектору економіки України. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: дослідити чинники, що гальмують процеси кредитування, проаналізувати кредитну активність банків із сільгоспвиробниками, запропонувати рекомендації щодо вирішення окреслених проблем.

**Виклад основного матеріалу.** Підвищення ефективності розвитку сільського господарства є стратегічним завданням державної політики України в контексті інтеграції національної економіки у світову економічну систему, тому важливим є ефективне використання всіх джерел фінансування підприємств аграрної галузі, у тому числі банківського кредиту.

Необхідно відзначити, що система комерційного кредитування, що склалася в Україні, тривалий час була орієнтована на промислове виробництво з відносно високою оборотністю капіталу, тоді як сільське господарство через низьку прибутковість, невисоку віддачу капіталу і неліквідне майно являє собою малопривабливий об'єкт для інвестування. Високі процентні ставки і не вигідні умови кредитування обмежують можливості сільськогосподарських товаровиробників для конкуренції на кредитному ринку.

Разом із тим саме аграрний сектор економіки має особливу потребу в залученні кредитних коштів через сезонний характер виробництва продукції, що породжує вкрай нерівномірний потік фінансових ресурсів. Нормальне функціонування сільськогосподарського виробництва передбачає залучення сезонних кредитів для закупівлі оборотних коштів під майбутній урожай у рослинництві, закупівлі ресурсів для вирощування худоби тощо.

На розвиток взаємодії банків та виробників сільськогосподарської продукції впливає велика кількість чинників. При цьому в дослідженні наголошується, що чинники можуть грати подвійну роль: стимулювати розвиток кредитування або гальмувати його.

Стимулювання пов'язане з дотриманням певних умов: державної та інших форм підтримки сільгоспвиробників, наявності спеціалізованих інститутів кредиту та інших елементів інфраструктури ринку, які забезпечують доступ підприємств аграрного сектору до кредитних ресурсів.

Стримуючими чинниками участі кредиту у цьому процесі виступають: низький рівень рентабельності в сільському господарстві, високі ризики виробництва продукції (ризики землеробства, епідемії в тваринництві, стихійні лиха), диспаритет цін на вироблену про-

дукцію та споживання сільськогосподарськими підприємствами сировини і матеріалів тощо.

Ці та інші чинники негативно відбиваються на фінансовій стійкості сільгоспвиробників, не даючи їм змогу відповідати вимогам, що висуваються кредитною політикою сучасних банків. При цьому додаткові джерела повернення позик, як правило, недостатні або взагалі відсутні, що визначає потребу в дослідженні попиту підприємств на кредитні ресурси і напрямів розвитку кредитування, у тому числі нових форм підтримки сільгоспвиробників.

Окрім зазначених чинників, що впливають на процеси кредитування сільгоспвиробників, виокремлюють такі, що визначають попит на кредитні ресурси: економіко-політичні, інституційні, інфраструктурні та мікроекономічні, причому для кожної групи визначено характер їхнього впливу на розвиток кредитування.

Вивчення характеру впливу виділених груп чинників дало змогу встановити, що особливу роль у забезпеченні доступу сільгоспвиробників до кредитних ресурсів грають форми прямої і непрямой державної підтримки.

Результати процесів кредитування сільськогосподарських підприємств наведено на рис. 1.

Аналіз наведених даних доводить, що за останні чотири роки існує позитивна тенденція до зростання як обсягів наданих банками кредитів сільському господарству в цілому, так і обсягів наданих пільгових кредитів: із 2014 по 2018 р. їхня частка зросла до 29,8%.

Для активізації впливу державного та банківського фінансування розвитку аграрного сектору економіки запропоновано методику визначення необхідних сільськогосподарським підприємствам обсягів пільгових кредитних ресурсів з урахуванням можливостей банків із нарощування ресурсної бази

Пропонується метод установаження необхідного підприємствам обсягу пільгового кредитного ресурсу, який передбачає, що можлива величина зростання ресурсної бази банків для забезпечення державної підтримки сільськогосподарських виробників повинна визначатися в рамках дотримання параметрів грошово-кредитної політики і без загрози втрати доходу учасників кредитної угоди.

Методика передбачає етапи розрахунку необхідного підприємствам обсягу пільгового кредитного ресурсу з урахуванням можливостей банків із нарощування ресурсної бази:

перший – необхідна величина ресурсної бази банків для кредитування підприємств повинна визначатися як вартість прогнозованого обсягу виробництва продукції галузі за вирахуванням прогнозованого обсягу власних фондів підприємств галузі;

другий – необхідна сільгоспвиробникам державна підтримка пільгових кредитних ресурсом повинна визначатися як сума необхідної величини ресурсної бази банків для кредитування підприємств за вирахуванням прибутку останніх. Іншими словами, це та частина, яку сільськогосподарські підприємства не в змозі покрити власними силами (прибутком);

третій – максимальна сума державної підтримки, що підлягає розподілу, повинна встановлюватися через зіставлення необхідної підприємствам державної підтримки пільговим кредитним ресурсом із можливим зростанням ресурсної бази банку, що визначаються параметрами грошово-кредитної політики.

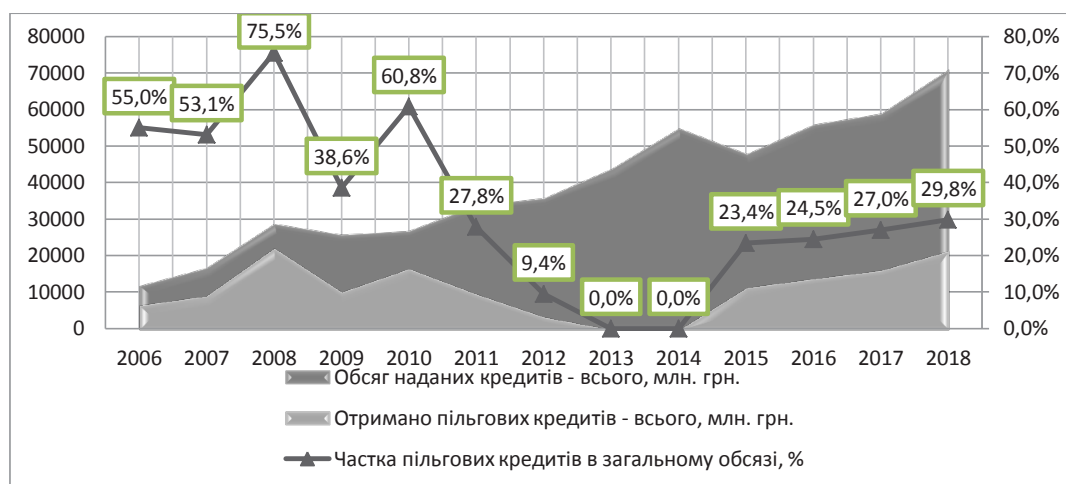


Рис. 1. Обсяг кредитів, наданих у сільське господарство, у т. ч. пільгові кредити, млн. грн. (на початок року) [4]

Щорічно грошово-кредитною політикою визначається необхідна величина зростання ресурсної бази банків та вимог до економіки (кредитної заборгованості) для забезпечення суб'єктів господарювання кредитним ресурсом, у тому числі й у рамках державних програм. Даний параметр є максимально можливою величиною державної підтримки, яка реалізується за рахунок кредитного ресурсу і підлягає розподілу через банки.

Отже, обсяг пільгового кредитного ресурсу, необхідного підприємствам, доцільно визначити за формулами:

$$\text{Кл.} = \text{ВПр.} - \text{Собпр.} - \text{Ппр.}, \quad (1)$$

$$\text{обмеження: Кл.} \leq \Delta \text{Кпр.}, \quad (2)$$

де Кл. – обсяг пільгового кредитного ресурсу, необхідного підприємствам, грн.;

ВПр. – прогнозований обсяг виробництва, грн.;

Собпр. – прогнозований обсяг власних фондів підприємств, грн.;

Ппр. – прогнозований прибуток підприємств, грн.;

$\Delta \text{Кпр.}$  – прогнозований приріст ресурсної бази банків, грн.

Запропонована методика дає змогу визначити необхідний обсяг державної підтримки підприємствам у вигляді пільгових кредитних ресурсів у рамках приросту ресурсної бази банків, що відверне загрозу втрат доходу учасників кредитної угоди і забезпечить ясність у необхідності участі держави конкретними сумами підтримки залежно від прогнозованих обсягів виробництва і прибутку підприємств.

Велика потреба сільського господарства в довгострокових кредитах, що є важливим джерелом збільшення основних фондів і вдосконалення їхньої структури в міру прискорення темпів науково-технічного прогресу, тому чим вище рівень індустріалізації розвитку сільськогосподарського виробництва, тим більш значна роль кредиту. На жаль, банки не зацікавлені й не готові працювати із сільськогосподарськими підприємствами-позичальниками, з одного боку, через високий ризик неповернення кредиту, з іншого – через небажання сільськогосподарських товаровиробників отримати кредит у комерційному банку через високі відсоткові ставки і короткостроковість, оскільки це ще більше погіршує їхній фінансовий стан.

Водночас, з огляду на високі суспільні витрати, пов'язані із залученням у значних обсягах бюджетних коштів на розвиток галузі на тлі слабкої фінансової стійкості значної частини господарюючих суб'єктів, виникає необхідність збільшити внесок інших джерел коштів і посилити участь інших суб'єктів. Зокрема, пропонується створити недержавний фонд підтримки сільгоспвиробників у формі державно-приватного партнерства, кошти якого будуть формуватися на паритетних засадах: за рахунок коштів держави та соціально відповідальних інвесторів.

Виділяючи особливу роль форм державної підтримки в розвитку кредитування підприємств аграрної галузі економіки, необхідно врахувати наявність суперечливого впливу прямих субсидій, що спрямовуються кінцевому користувачеві кредиту. Обмежений обсяг виділених відповідно до державних програм субсидій є одночасно стримуючим чинником попиту на доступні за вартістю кредитні ресурси і фактично є проявом політики кредитної рестрикції щодо підприємств малих форм господарювання. Субсидування процентної ставки, по суті, являє собою спосіб перерозподілу доходу між одними виробниками на користь інших, зачіпаючи водночас інтереси платників податків. Субсидування процентної ставки по кредиту ускладнює перерозподіл кредитних ресурсів, негативно відбивається на рентабельності виробництва, закріплює низький рівень доходу і сприяє вирішенню проблем у сільському господарстві. Цей висновок зумовив потребу в більш докладному дослідженні форм державної підтримки як умови розвитку кредитування.

Вивчення міжнародного досвіду показало, що відмінність державного регулювання і підтримки сільгоспвиробника в Україні від зарубіжної практики полягає, по-перше, у тому, що наявні форми підтримки не націлюють сільгоспвиробника на кінцевий результат; по-друге, створена система залишається неповороткою і не в змозі, наприклад, у разі неврожаю або перевиробництва продукції гарантувати сільгоспвиробнику позитивний результат [5, с. 135].

У зв'язку із цим виникає потреба в модернізації сформованої практики. Зокрема, доцільно виділені кошти у вигляді субсидій процентних ставок переспря-

мувати із сільгоспвиробника на банк. Це дасть змогу спрямовувати кредитні ресурси з чітким розмежуванням як за видами і термінами користування кредитом (короткострокові і інвестиційні кредити), так і формами господарств (великі господарства, агрохолдинги, малі форми господарювання). Така модель субсидування додасть системі компенсацій процентної ставки більшу прозорість, забезпечить контроль над цільовим використанням кредиту та підвищить ефективність діяльності сільгоспвиробників. Поряд із пропозицією про переспрямування компенсацій частини процентної ставки по кредиту на користь банку державі доцільно визначити рівень фіксованих процентних ставок для сільгоспвиробників. Упровадження цих пропозицій не буде обтяжувати доходи позичальників і позитивно відіб'ється на ліквідності їхньої діяльності, усуне багатоступеневу процедуру отримання компенсації і дасть змогу об'єктивно оцінювати ефективність діяльності банку, що обслуговує потреби сільгоспвиробників.

**Висновки.** Сучасна практика фінансування процесів розвитку аграрного сектору економіки свідчить, що ефективність підтримки держави та банків ще недостатня, що проявляється в проблемах управління рів-

нем процентних ставок по кредитах, надання пільг у періоди посівної та збору врожаю. Ці та інші причини зумовлюють потребу в поглибленні теоретичних уявлень про роль кредиту, визначенні напрямів удосконалення системи кредитування сільгоспвиробників, виявленні умов і чинників, що мають позитивний вплив на розвиток кредитування, пошуку нових форм взаємодії різних інститутів ринку, держави і бізнесу у вирішенні завдань, що стоять перед сільським господарством.

Основними напрямками подальшого розвитку банківського кредиту в сільському господарстві повинні стати: державна підтримка й стимулювання банків до надання сільгоспвиробникам довгострокових кредитів; створення сприятливих умов для підвищення ділової активності сільськогосподарських підприємств; організація сільськогосподарських інвестиційних банків і розвиток інвестиційних кредитів; удосконалення методик оцінки кредитоспроможності позичальників; підвищення зацікавленості банківського сектору в розміщенні своїх активів у сільське господарство країни. Реалізація цих напрямів сприятиме активізації банків у наданні кредитів сільськогосподарським підприємствам.

#### Список використаних джерел:

1. Ботвіна Н.О. Банківське кредитування інвестиційно-інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. Економічний аналіз. 2016. Т. 25. № 2. С. 58–62. ISSN 1993-0259.
2. Кузнецова Л.В. Банківський кредит як джерело фінансового забезпечення розвитку АПК України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. Вип. 9. Ч. 1. С. 183–187.
3. Закон України «Про державне регулювання імпорту сільськогосподарської продукції» від 17 липня 1997 р. № 468/97-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
4. Сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua/>.
5. Кулина С.Я. Вплив державної підтримки на розвиток аграрного сектору економіки в Польщі. Економіка АПК. 2007. № 6. С. 133–136.

УДК 336.276.4.

**Заборовець К.Г.,**  
аспірант,

*Університет митної справи та фінансів*

### АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ БОРГОМ У КРАЇНАХ ЄВРОПИ

**Заборовець К.Г. Аспекти управління державним боргом у країнах Європи.** У статті досліджено аспекти управління державним боргом у країнах Європи. Розкрито особливості понять «державний борг», «зовнішній борг», «боргова політика» у контексті світового досвіду. Визначено основні завдання боргової політики та засади для забезпечення її ефективності в європейських країнах. Проаналізовано світові концепції формування державного кредиту. Розглянуто проблему зовнішньої заборгованості на прикладі європейських країн світу. Узагальнено ключові етапи формування та управління борговою політикою України. Виділено основні підходи до вирішення проблеми подолання боргової кризи в країнах Європи. Запропоновано шляхи нівелювання боргового навантаження в Україні виходячи зі світового досвіду.

**Ключові слова:** державний борг, управління державним боргом, державний кредит, боргова політика, зовнішній державний борг, світова практика управління державним боргом.

**Заборовець К.Г. Аспекты управления государственным долгом в странах Европы.** В статье исследованы аспекты управления государственным долгом в странах Европы. Раскрыты особенности понятий «государственный долг», «внешний долг», «долговая политика» в контексте мирового опыта. Определены основные задачи долговой политики и основы для обеспечения ее эффективности в европейских странах. Проанализированы мировые концепции государственного кредита. Рассмотрена проблема внешней задол-



женности на примере европейских стран. Обобщены ключевые этапы формирования и управления долговой политикой в Украине. Выделены основные подходы к решению проблемы преодоления долгового кризиса в странах Европы. Предложены пути нивелирования долговой нагрузки в Украине исходя из мирового опыта.

**Ключевые слова:** государственный долг, управление государственным долгом, государственный кредит, долговая политика, внешний государственный долг, мировая практика управления государственным долгом.

**Zaborovets K.G. Aspects of public debt management in Europe.** The article deals with aspects of public debt management in European countries. The features of "public debt", "external debt", "debt policy" in the context of world experience were revealed. The main tasks of the debt policy and principles for ensuring its efficiency in the European countries were determined. The world concepts of state credit are analyzed. The problem of external debt is considered on the example of the European countries. The key stages of formation and management of debt policy of Ukraine are summarized. The main approaches of solving the problem of overcoming the debt crisis in Europe is highlighting the ways of leveling the debt burden of Ukrainian budget based on world experience are offered.

**Key words:** government debt, public debt management, state credit, debt policy, external public debt, world practice of public debt management.

**Постановка проблеми.** Світова економічна криза 2008 р. та низка локальних криз у країнах Європи стали причинами нестабільного фінансового стану, девальвації валюти та рецесії економік європейських країн. Україна та низка європейських країн ще й досі переживають наслідки порушень платіжного балансу, знецінення національних валют, зменшення обсягів кредитування та дефіцити коштів у місцевих бюджетах. Сьогодні низка країн Європи досі переживає її наслідки, а для відновлення стабільності та економічного зростання деякі європейські держави були зобов'язані залучити кредитні кошти міжнародних організацій, комерційних фінансових установ та іноземних організацій. Недосконалість механізму залучення та використання державних запозичень актуалізує проблему вдосконалення процесу управління державним боргом для низки країн Європи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням аспектів управління державним боргом займалися такі науковці: С.В. Дідур, Г.О. Кармелюка, Н.В. Ковтун, О.П. Макар, О.С. Новосьолова, І.І. Патлаєвський, І.С. Сало, І.Т. Тарасов, О.Є. Шпенюк.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження шляхів та засобів управління державним боргом у країнах Європи та визначення низки дієвих заходів щодо підвищення ефективності управління борговою політикою.

**Виклад основного матеріалу.** Проблема понаднормового навантаження державного боргу вимагає створення та застосування ефективних та дієвих інструментів для менеджменту державного боргу. Для визначення сутності та особливостей управління валовими запозиченнями необхідно з'ясувати значення поняття «державний борг» у контексті світового досвіду.

Згідно з міжнародним класифікатором макроекономічної політики, під поняттям державний борг розглядається сукупність усіх боргових зобов'язань держави перед своїми кредиторами, оскільки його величина, динаміка й темпи зміни відображають стан фінансів держави та ефективність функціонування державних структур у цілому. Державний борг складається з двох частин залежно від сфери розміщення: внутрішнього боргу та зовнішнього запозичення [5].

Для країн із ринковою економікою поняття «державний борг» трактується як загальна сума боргових

зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають унаслідок державного запозичення [5].

Виходячи з принципів макроекономічного регулювання економік світу складниками внутрішнього державного боргу є позики уряду та інші запозичення, здійснені за безумовної гарантії уряду для забезпечення фінансування загальнодержавних потреб, а також його зміст становлять минулорічні боргові запозичення та заборгованості, що знову виникають за борговими зобов'язаннями уряду.

Згідно з міжнародним визначенням, під поняттям «державний зовнішній борг» розуміють боргові зобов'язання держави перед резидентами, тобто заборгованість держави всім громадянам, які тримають внутрішні державні облігації, щодо повернення позичених фінансових активів та відсотків за ними. Складниками зовнішнього державного запозичення в контексті світової практики управління державним боргом є:

- 1) позики міжнародних організацій економічного розвитку;
- 2) запозичення іноземних органів управління;
- 3) кредити іноземних комерційних банків;
- 4) зовнішня заборгованість, яка належить до інших категорій [2].

Головна ціль боргової політики європейських країн світу сьогодні – структурна перебудова державного боргу шляхом збільшення частки внутрішньої заборгованості та зменшення частки зовнішньої заборгованості. Результатом цього стане можливість скорочення витрат на оплату державного боргу [7]. Одним з основних завдань боргової політики країн також є скорочення частини боргу, який потрібно виплатити в короткостроковий період. Цей процес вимагає залучення нових кредитів, які дадуть змогу продовжити певну частку боргу, при цьому зменшивши боргове навантаження на державні кошти європейських країн у короткостроковій перспективі [4].

У контексті європейського досвіду оптимізація структури державного боргу розглядається з погляду мінімізації вартості боргу й є одним із проблемних питань валових запозичень на шляху виходу з боргової кризи низки європейських країн світу. У результаті посилення кредитного рейтингу держави будуть спроможні отримувати більш дешеві зовнішні кредити.

Державний кредит став предметом дослідження фінансової науки з того часу, коли особливого значення набуло питання забезпечення держави необхідними фінансовими активами та визначення її місця й функцій у перерозподільних процесах.

Було розглянуто систему державного управління борговою політикою (в особі міністерств фінансів та міністерств економічного блоку) як інститути поліпшення діяльності господарського механізму. Дослідники пропонували скерувати отримані за допомогою позик активи для підтримки виробничих проектів, а не соціальних видатків, що дасть змогу підвищити мультиплікаційний ефект запозичень. У такому разі державний борг дає змогу стимулювати інвестиційну активність та підвищувати зайнятість, що вплине на економічне зростання країни, яке, своєю чергою, забезпечить безпроблемне обслуговування заборгованості й зменшить ризики та негативні наслідки державного валового навантаження [3].

Заслужують на увагу дослідження проблеми державного кредиту українською класичною школою державних фінансів. Обґрунтовано думку, що використання державного кредиту залежить від здатності влади оцінити необхідність залучення коштів за рахунок позик, а не за рахунок підвищення податків, ефективно використати залучені кошти, щоб не переобтяжити країну та наступні покоління надмірним боргом та негативним фінансовим результатом окремих галузей економіки. Ця думка є актуальною і для сучасної науки та практики державних фінансів більшості країн світу [9].

Дослідники акцентували увагу на тому, що «за непродуктивної спрямованості позик держава використовує гроші як платіжний засіб, а за продуктивного використання вони застосовуються як капітал» [9].

Розвиток світової економіки говорить про те, що проблема зовнішньої заборгованості на сучасному етапі сягнула глобальних масштабів. Уряди розвинених країн та країн, що розвиваються, залучають кошти з фінансових ринків через державні позики для фінансування зростаючих бюджетних витрат, покриття бюджетних дефіцитів. Сьогодні 140 розвинених держав заборгували фінансові активи. В останні роки економічні кризи найбільш гостро торкнулися держав Європейського Союзу, а саме Греції, Іспанії, Італії, Португалії та Ірландії. Додаткові витрати європейських країн, скеровані на підтримання стабільної економічної ситуації всередині держави, призвели до надзвичайно швидкого дисбалансу державного боргу в країнах Європейського Союзу. Схожі проблеми з валовим запозиченням мають і країни – кандидати в члени ЄС. Станом на 2017 р. країнами-боржниками за розмірами боргу є держави, вказані в табл. 1 [1].

Загальний зовнішній борг України на кінець 2018 р. досяг 116 млрд. дол. США, або близько 80% ВВП, у тому числі короткостроковий – 57 млрд. дол. США. Неспроможність фінансування соціальних програм та постійний дефіцит платіжного балансу кра-

їни стали основними причинами зростання запозичень у нашій країні, тоді як у розвинених країнах світу основна частина запозичень скерована на здійснення масштабних національних проектів, розвиток інфраструктури та перспективних галузей економіки [1].

Боргова політика низки європейських країн світу для забезпечення її ефективності має спиратися на такі засади [7]:

- кредитні кошти (фінансування інвестиційних проектів, дохідність та термін окупності яких відповідають умовам одержаних позик);
- залучення позик для споживчих цілей є виправданим лише за нульовими реальними відсотковими ставками;
- зовнішні запозичення (досягнення зростання надходжень від експорту, які б покривали сплату основної суми відсотків за зовнішнім боргом);
- якщо рівень монетизації економіки низький, то внутрішні позики можуть залучатися лише в незначних обсягах, аби не позбавляти платіжних засобів реальний сектор економіки внаслідок концентрації грошових коштів в операціях кредитного характеру між державою та її кредиторами.

Надзвичайно велике значення має забезпечення пріоритетного спрямування зовнішніх запозичень на проведення структурних перетворень і модернізацію економіки. Скорочення витрат на обслуговування державного боргу є важливим резервом удосконалення політики державних видатків та на цій основі посилення регулюючого потенціалу бюджетної політики.

Можна виділити два основні підходи до вирішення проблеми подолання боргової кризи країн Єврозони у зв'язку зі світовою практикою управління державним боргом [8]:

- перший – обмежувальний (забезпечити жорстку економію бюджетних коштів, скорочення публічного сектору, значно обмежити запозичення, відмовитися від фіскальної експансії та здійснювати подальшу лібералізацію економіки);
- другий – неокейнсіанський (залучати додаткові обсяги запозичень для покриття існуючих боргів та здійснити збільшення державних видатків для стимулювання сукупного попиту і запуску мультиплікативного ефекту економічного зростання).

Обмежувальний підхід є більш прийнятним для досліджуваних країн, адже в умовах акумуляції нако-

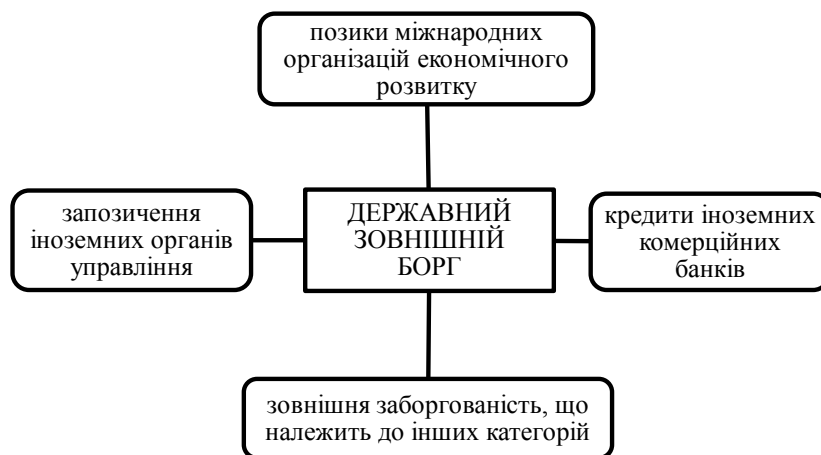


Рис. 1. Складники зовнішнього державного боргу



Рис. 2. Основні завдання боргової політики

пичення державних боргів додаткові позики тільки посилять тягар боргу. Позитивний вплив запозичень на економічний розвиток можливий лише за ефективного використання кредитів (надання їм інвестиційного

спрямування, жорсткого контролю освоєння коштів тощо) та видається досить сумнівним, зважаючи на тривалий період нагромадження боргу, упродовж якого кредити використовувалися неефективно.

На сучасному етапі розвитку держави в Україні порівняно зі світовими лідерами спостерігається пролонгація боргової кризи. Її основними мотивами є: політична криза, анексія АР Крим, тривалий військовий конфлікт на сході України; значні розміри дефіциту державного бюджету, який фінансується переважно за рахунок запозичень; необхідність значної фінансової підтримки банківської сфери та стратегічно важливих державних підприємств [5].

Для нівеляції валового навантаження України, керуючись світовим досвідом боротьби з борговими кризами, буде ефективними та доцільним застосування таких дій:

- помірковано підходити до залучення нових державних запозичень;
- вживати заходів для поступового підвищення реального обмінного курсу гривні;

Таблиця 1

Державний борг країн-кандидатів та країн – членів ЄС

| Групи                                    | Країни-кандидати та країни – члени ЄС                                                                             |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Низький рівень (до 30%)                  | Естонія, Болгарія, Люксембург, Македонія                                                                          |
| Допустимий рівень (30-60%)               | Румунія, Литва, Швеція, Туреччина, Чехія, Латвія, Данія, Словаччина, Чорногорія, Хорватія, Словенія, Фінляндія    |
| Високий рівень (60-100%)                 | Польща, Сербія, Нідерланди, Австрія, Мальта, Угорщина, Кіпр, Німеччина, Іспанія, Великобританія, Франція, Бельгія |
| Надзвичайно високий рівень (більше 100%) | Ірландія, Ісландія, Португалія, Італія, Греція                                                                    |

Таблиця 2

Етапи формування та управління борговою політикою України [12]

| ЕТАП                                                                                | ПЕРІОД                  | ОСОБЛИВОСТІ БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I етап – утворення державного боргу                                                 | 1991–1994 рр.           | Утворення та нагромадження державного боргу: прямі кредити НБУ, урядові гарантії щодо іноземних кредитів українським підприємствам, урегулювалися боргові взаємовідносини з Російською Федерацією.                                                                                                                                                               |
| II етап – період зовнішніх гарантій                                                 | 1995–1996 рр.           | Отримання зовнішніх позик від міжнародних фінансових організацій: Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світового банку (СБ) та Європейського банку реконструкції і розвитку (ЄБРР). Державний борг зріс на 56%. Урегулювання заборгованості за енергоносії, випуск облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) та поступове заміщення ними прямих кредитів НБУ. |
| III етап                                                                            | 1997–I пол. 1998 р.     | Активні запозичення урядом грошових ресурсів на внутрішньому та зовнішньому ринках капіталу.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| IV етап – період реструктуризації боргових зобов'язань після боргової кризи 1998 р. | II пол. 1998 – 2000 рр. | Значні розриви платіжного балансу та низькі валютні резерви. Заміна ОВДП (збільшення терміну запозичень і зменшення тиску виплат за ОВДП).                                                                                                                                                                                                                       |
| V етап – період виваженої боргової політики                                         | 2001–2007 рр.           | Недопущення безконтрольного зростання державного боргу. Перехід від антикризового управління державним боргом до здійснення виваженої боргової політики в Україні. Тенденція до зменшення відношення державного боргу до ВВП.                                                                                                                                    |
| VI етап – період загрози втрати боргової безпеки                                    | 2008–2009 рр.           | Економічна криза, спричинена політичною нестабільністю (світова криза 2008 р.). Державний зовнішній борг збільшився на 60,82%.                                                                                                                                                                                                                                   |
| VII етап                                                                            | 2010–2013 рр.           | Посилення політичної готовності до стабілізації економіки України. Підвищення довгострокових і короткострокових кредитних рейтингів країни.                                                                                                                                                                                                                      |
| VIII етап – тенденція до збільшення боргового навантаження                          | 2014 – сьогодні         | Посилення бюджетних дисбалансів та кризових явищ у банківській системі, загострення небезпечних тенденцій у борговій сфері. Зниження платоспроможності країни.                                                                                                                                                                                                   |

- обмежити видатки державного бюджету та зменшити дефіцит бюджету;
- вжити заходів для збільшення частки внутрішнього державного боргу та зменшення частки зовнішнього;
- диверсифікувати структуру державного боргу України в розрізі валют його погашення шляхом залучення позик у різноманітних валютах, зменшуючи тим самим валютний ризик;
- посилити контроль використання державних запозичень;
- розробити стратегію управління державним боргом, яка б поєднувала завдання вдосконалення нормативно-правового й інституційного забезпечення боргової політики держави, короткострокові та середньострокові орієнтири управління державним боргом;
- активізувати спрямування позик на реалізацію інвестиційних та інноваційних програм.

Використання державних запозичень потрібно ске-рувати не на соціальні програми, а на інноваційні та інвестиційні, які сприятимуть розвитку економіки. Під цим кутом валові зобов'язання будуть розглядатися з позицій цільового використання передусім на інвестиційні проекти, це, відповідно, внесе зміни у механізм обслуговування та погашення державного боргу.

**Висновки.** Статтю присвячено актуальній проблемі дослідження аспектів управління державним боргом у країнах Європи. Досліджено особливості боргової політики та державного боргу європейських країн світу. Проаналізовано структуру зовнішнього боргу, складниками якого є: позики міжнародних організацій економічного розвитку, іноземних комерційних банків, іноземних органів управління, а також зовнішня заборгованість, що належить до інших категорій. Визначено основні завдання боргової політики низки європейських країн, а саме: збільшення частки внутрішньої заборгованості, скорочення частки зовнішньої заборгованості; зменшення частки заборгованості, яку необхідно погасити в короткостроковому періоді; мінімізація вартості боргу. Розглянуто концепції різних дослідників щодо державного кредиту в певні періоди його існування. Встановлено, що за непродуктивної спрямованості позик держави використовують гроші як платіжний засіб, а за продуктивного використання вони застосовуються як капітал. Виділено основні підходи до вирішення проблеми подолання боргової кризи країн Європи. Охарактеризовано сім ключових етапів формування та управління борговою політикою України та запропоновано ефективні шляхи вирішення проблем державного боргу.

#### Список використаних джерел:

1. Державний борг України та країн світу за 2013–2017 рр. (складові, географія, динаміка). URL: <http://infolight.org.ua/>.
2. Дідур С.В. Зовнішній державний борг України та розробка стратегії управління ним. Економіка і регіон. 2011. № 4. С. 44–48.
3. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег. Антология экономической классики. Москва: ЭКОНОВ; Ключ, 1993. С. 235.
4. Ковтун Н.В. Фактори формування зовнішнього державного боргу. Фінанси України. 2013. № 6. С. 38–52.
5. Лісовенко В.В. Державний борг: концептуальні засади та макроекономічні аспекти. Фінанси України. 2014. № 12. С. 7–31.
6. Макар О.П. Вдосконалення системи управління державним боргом як передумови економічного зростання. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.1. С. 284–290.
7. Наконечна Г.Я. Сучасна боргова політика: співпраця України з міжнародними інвесторами на шляху до стабілізації стану державного боргу. Прикарпатський юридичний вісник. 2016. Вип. 1. С. 86–89.
8. Новосолова О.С. Світова практика інституційного забезпечення управління державним боргом. Часопис економічних реформ. 2013. № 4. С. 54–60.
9. Патлаєвський І.І. Курс фінансового права. Фінансова думка України. Хрестоматія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В.М. Федосова. Київ: Кондор; Тернопіль: Економічна думка, 2010. Т. 3. Ч. 1. 471 с.
10. Софієнко А.П. Еволюція поняття «зовнішній державний борг» як індикатора фінансової безпеки. Економіка і регіон. 2016. № 3. С. 86–94.
11. Тарасов И.Т. Очерк науки финансового права. Финансы и налоги: очерки теории и политики. Москва: Статут, 2004. С. 364.
12. Шпенюк О.Є. Управління державним боргом в умовах посилення зовнішніх ризиків. Економіка і прогнозування. 2013. № 1. С. 41–53.



**Новік О.І.,**  
аспірант,

*Національний університет державної фіскальної служби України*

## МИТНИЙ КОНТРОЛЬ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

**Новік О.І. Митний контроль та шляхи підвищення його ефективності.** У статті зазначено три групи ефективності процедур митного контролю. Детально проаналізовано першу групу показників, яка показує вплив митного контролю на макроекономічні показники держави. Розглянувши їх більш детально, виявлено, що митне навантаження на економіку становить лише 10%, а фіскальне навантаження високе, оскільки митні платежі становлять половину державного бюджету України. При цьому зафіксовано митні правопорушення, особливо стосовно визначення митної вартості товарів. За результатами аналізу встановлено важливість проведення процедури митного постаудиту, який базується на ризик-менеджменті і аналізі діяльності компанії після перетину кордону та виходу товару на вільний ринок. У результаті цього зменшуються тиск на законослужнящих платників митних платежів та час проведення митних процедур.

**Ключові слова:** митний контроль, митне адміністрування, митний постаудит, митна безпека, правопорушення.

**Новик Е.И. Таможенный контроль и пути повышения его эффективности.** В статье указаны три группы эффективности процедур таможенного контроля. Детально проанализирована первая группа показателей, которая показывает влияние таможенного контроля на макроекономические показатели государства. Рассмотрев их более подробно, обнаружено, что таможенная нагрузка на экономику – всего 10%, а фискальная нагрузка высокая, поскольку таможенные платежи составляют половину государственного бюджета Украины. При этом зафиксированы таможенные правонарушения, особенно в отношении определения таможенной стоимости товаров. По результатам анализа установлена важность проведения процедуры таможенного постаудита, который базируется на риск-менеджменте и анализе деятельности компании при пересечении границы и выходе товара на свободный рынок. В результате этого уменьшаются давление на законопослушных плательщиков таможенных платежей и время на проведение таможенных процедур.

**Ключевые слова:** таможенный контроль, таможенное администрирование, таможенный постаудит, таможенная безопасность, правонарушения.

**Novik O.I. Customs control and ways of improving it efficiency.** Three groups of efficiency of customs control procedures are indicated in the article. The first group of indicators is analyzed in detail, which shows the impact of customs control on the macroeconomic indicators of the state. Having considered them in more detail, it was revealed that the customs burden on the economy is only 10%, while the fiscal burden is high, since customs payments account for half of the state budget of Ukraine. At the same time, customs violations were recorded, especially in relation to the determination of the customs value of goods. The results of the analysis revealed the importance of conducting a customs post-audit procedure based on risk management and analysis of the company's activities after crossing the border and entering the goods into a free market. As a result, the pressure on law-abiding taxpayers and customs procedures are reduced.

**Key words:** customs control, customs administration, customs post-audit, customs security, offenses.

**Постановка проблеми.** Сьогодні, коли невинно розвивається міжнародна торгівля, активно відбуваються інтеграційні процеси, світ незмінно потребує вчасного та якісного митного контролю для упередження загроз економічній безпеці країни у цілому та порушення митних правил під час перетину кордону зокрема. Україну також не оминають загальносвітові процеси, саме тому підвищується актуальність контрольно-перевірочної роботи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика організації митної справи становить предмет досліджень багатьох науковців. Серед особливо них особливо виділяються праці Н.В. Архирейської [4], О.П. Гребельника, Є. Корнієнко [2] та багатьох інших. Тематику митного постаудиту розглядають, зокрема, І.Х. Баширов, О.М. Вакульчик [11], О.А. Гончарук, М.О. Губа, В.Ю. Єдинак, Т.С. Єдинак, П.В. Пашко, Л.М. Пісьмаченко, А.В. Хомутенко та ін.

Незважаючи на вагомість внеску зазначених науковців у розв'язання проблемних аспектів митного контролю, динаміка розвитку міжнародних відносин, зростання руху товарів, а також значної кількості правопорушень на митницях, проблематика митного контролю не втрачає своєї актуальності та потребує нових його форм і методів.

Дослідження митного контролю з урахуванням показників його ефективності особливо важливо в період інтеграційних процесів.

**Формулювання цілей статті.** На основі аналізу оцінки стану митного навантаження на економіку з'ясувати окремі шляхи підвищення ефективності митного контролю.

**Виклад основного матеріалу.** У Митному кодексі України (далі – МКУ) зазначено, що митний контроль – це сукупність заходів, що здійснюються для забезпечення додержання норм Митного кодексу України,

законів та інших нормативно-правових актів із питань державної митної справи, міжнародних договорів України, укладених у встановленому законом порядку [1].

Митний контроль виступає важливим інструментом захисту національних інтересів. Митному контролю підлягають усі товари, що переміщуються через митний кордон України.

Ст. 336 МКУ встановлює, що митний контроль здійснюється безпосередньо посадовими особами органів доходів і зборів шляхом [1]:

1) перевірки документів та відомостей, які надаються органам доходів і зборів під час переміщення товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон України;

2) митного огляду (огляду та переогляду товарів, транспортних засобів комерційного призначення, огляду та переогляду ручної поклажі та багажу, особистого огляду громадян);

3) обліку товарів, транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон України;

4) усного опитування громадян та посадових осіб підприємств;

5) огляду територій та приміщень складів тимчасового зберігання, митних складів, вільних митних зон, магазинів безмитної торгівлі та інших місць, де знаходяться товари, транспортні засоби комерційного призначення, що підлягають митному контролю, чи провадиться діяльність, контроль якої, відповідно до Митного кодексу та інших законів України, покладено на органи доходів і зборів;

6) перевірки обліку товарів, що переміщуються через митний кордон України та/або перебувають під митним контролем;

7) проведення документальних перевірок дотримання вимог законодавства України з питань державної митної справи, у тому числі своєчасності, достовірності, повноти нарахування та сплати митних платежів;

8) направлення запитів до інших державних органів, установ та організацій, уповноважених органів іноземних держав для встановлення автентичності документів, поданих органу доходів і зборів.

У практичному значенні основними цілями контрольно-перевіркової діяльності митних органів

є виявлення порушень законодавства з питань митної справи суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, донарахування сум митних платежів повною мірою, накладення фінансових санкцій, сплата до бюджету сум донарахованих митних платежів, штрафу та пені та вплив на виявлених під час перевірок правопорушників, попередження вчинення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності відповідних порушень законодавства в майбутньому [2].

Розроблено нові технологічні принципи контролю, серед них: принци однієї зупинки, контроль громадян без їх виходу з транспортних засобів, поєднання зон прикордонного та митного контролю, виключення дублювання функцій тощо. Після апробації вони будуть широко запроваджені в більшості пунктів пропуску, передусім на кордоні з Польщею [3].

Дані новації створюються для досягнення європейських стандартів у здійсненні пропускних операцій, що спрямовані на забезпечення прикордонної безпеки, швидкості оформлення, високої культури персоналу та створення комфортних умов для громадян, які перетинають кордон.

Усебічну оцінку митного контролю можна зробити через систему показників, яка має відображати відповідні йому якісні взаємодоповнюючі характеристики. Показники оцінки ефективності процедур митного контролю доцільно поділити на три групи [4].

За допомогою показників першої групи можливо розрахувати вплив ефективності процедур митного контролю на макроекономічні показники держави. До цієї групи увійшли такі показники:

– відсоток митних платежів у загальній сумі доходів державного бюджету (табл. 1);

– кількість донарахованих платежів до державного бюджету (табл. 3);

– номінальний рівень митного навантаження на економіку (табл. 2);

– виконання плану надходжень митних платежів до бюджету;

– рівень використання електронних систем і технологій, які дають змогу скоротити час проходження товарів через митницю;

– рівень корумпованості;

Таблиця 1

#### Частка митних платежів у державному бюджеті України (сальдо), млрд. грн.

|                              | 2009     | 2010    | 2011     | 2012    | 2013     | 2014    | 2015    | 2016    | 2017   |
|------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|---------|---------|--------|
| ДБУ                          | 209,7004 | 240,615 | 314,6169 | 346,54  | 339,2269 | 357,842 | 531,551 | 612,103 | 651,6  |
| Митні платежі                | 82,822   | 85,666  | 114,543  | 123,291 | 117,260  | 120,3   | 202,3   | 235,3   | 303,8  |
| Частка Митних платежів у ДБУ | 39,49%   | 35,6%   | 36,4%    | 35,57%  | 34,56%   | 37,91%  | 37,83%  | 38,16%  | 46,62% |

Джерело: складено на основі [5–7]

Таблиця 2

#### Митне навантаження на економіку

|                          | 2009   | 2010    | 2011   | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    |
|--------------------------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Номінальний ВВП          | 913,34 | 1082,56 | 1316,6 | 1408,88 | 1454,93 | 1566,72 | 1979,45 | 2383,18 | 2982,92 |
| Митні платежі, млрд. грн | 82,82  | 85,666  | 114,54 | 123,29  | 117,26  | 120,3   | 202,3   | 235,3   | 303,8   |
| Навантаження, %          | 9,06   | 7,91    | 8,69   | 8,75    | 8,05    | 8,64    | 10,21   | 9,87    | 10,18   |

Джерело: складено на основі [5–8]

Таблиця 3

**Динаміка донарахувань за результатами контрольно-перевірочної роботи митницями ДФС України у 2012–2017 рр. (млн. грн.)**

| Показник                                      | 2012   | 2013   | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    |
|-----------------------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|
| Всього Митних платежів                        | 123291 | 117260 | 120 300 | 202 300 | 235 200 | 303 800 |
| Всього донарахувань                           | 5473,4 | 5076,2 | 4385,0  | 6130,2  | 5303,15 | 4663,2  |
| Надходження від коригування митної вартості   | 5304,0 | 4737,0 | 4074,0  | 5830,0  | 4984,65 | 4219,0  |
| Надходження від контролю класифікації товарів | 127,0  | 271,1  | 241,1   | 219,2   | 229,3   | 267,7   |
| Надходження від перевірки походження товару   | 42,3   | 68,1   | 69,9    | 81,0    | 89,2    | 176,5   |
| Питома вага донарахованих платежів, %         | 4,4    | 4,2    | 3,2     | 3,0     | 2,2     | 1,5     |

Джерело: складено на основі [5–7]

Таблиця 4

**Стан протидії митним правопорушенням**

|                                    | 2012    | 2013   | 2014   | 2015    | 2016    |
|------------------------------------|---------|--------|--------|---------|---------|
| Порушено справ на суму (млн. грн.) | 1995,39 | 796,15 | 704,22 | 1814,22 | 2093,14 |
| Кількість порушених справ про ПМП  | 23386   | 23299  | 15108  | 17808   | 23235   |

Джерело: складено за [9]

– кількість зафіксованих випадків контрабанди та порушення митних правил (табл. 4).

За допомогою показників другої групи можливо здійснити оцінку ефективності процедур митного контролю на мікрорівні. До цієї групи відносимо такі показники:

- оцінка процедур митного оформлення однієї поставки (час проходження митних формальностей; відсоток товарів, відібраних для фізичного огляду; відсоток товарів, класифікаційний код яких було змінено);
- середня кількість документів для митного оформлення однієї поставки;
- кількість та тривалість планових, позапланових перевірок та зустрічних звірок;
- середня кількість днів, витрачених на комплекс митних процедур для однієї поставки;
- кількість відправлень товарів до митниць призначення у розрізі видів транспорту та напрямів переміщення;
- кількість суб'єктів ЗЕД, які зазнали перевірки після митного оформлення.

Третя група показників оцінює рівень професійності посадових осіб митних органів, що здійснюють митний контроль, а саме:

- обсяг імпортованих товарів у розрахунку на одну посадову особу митних органів;
- середній обсяг імпорту в кількісному вираженні в розрахунку на одну посадову особу митних органів;
- середня кількість декларацій, оформлених однією посадовою особою за рік;
- обсяги оформлених вантажів оформлених однією посадовою особою за зміну (місяць, рік);
- середньоденне перерахування митних платежів митним органом.

За допомогою цих груп показників можливо здійснити комплексну оцінку ефективності процедур митного контролю як на мікро-, так і на макрорівні [4].

Розглянемо більш детально першу групу показників, які показують вплив ефективності процедур митного контролю на макроекономічні показники держави.

Як свідчать дані табл. 1, частка митних платежів у доходах державного бюджету України в період із 2009 по 2016 р. становила близько 40%, а в 2017 р. –

46,62%. У цьому контексті важливо зазначити, що у світі сформувалася тенденція, коли митні платежі становлять 1/3 частину державного бюджету, а податкові платежі – 2/3 його частини. В Україні митні платежі формують майже половину державного бюджету України (ДБУ).

Формула для обрахування митного навантаження виглядає як відношення митних платежів, зібраних до ДБУ, та номінального ВВП. Табл. 2 ілюструє коливання рівня митного навантаження від 8% до 10%, тобто відносно незначне.

Наступний показник, за допомогою якого оцінюється результативність митного контролю митниць Державної фіскальної служби України, – кількість донарахованих платежів до державного бюджету (табл. 3).

Важливим етапом процесу адміністрування митних платежів є правильне визначення митної вартості. Цей показник слугує базою обчислення митних платежів (мито, податок на додану вартість) на момент переміщення товарів через митний кордон України. Недооцінка митної вартості призводить до ухилення від сплати податків суб'єктами ЗЕД.

Поряд із заниженням митної вартості товарів та інших предметів в Україні на стан надходжень від митних платежів впливають правильність визначення країни походження та ідентифікація коду під час переміщення товарів і інших предметів через митний кордон. Недостовірна класифікація або підробка сертифікатів про країну походження товарів, що становлять основні чинники заниження розміру ввізного мита, призводить до зменшення нарахування податку на додану вартість.

Згідно з табл. 3, питома вага донарахувань із кожним роком зменшується. Так, у 2012 р. питома вага донарахувань становила 4,4%, а в 2017 р. – всього 1,5%. Така різниця сформувалася за рахунок збільшення митних платежів у бюджеті, тоді як сума донарахувань у середньому не змінювалася.

За видами порушень найбільшу питому вагу займають надходження від корегування митної вартості (близько 90%).

Основним завданням митниць, яке знаходиться на постійному контролі керівництва Державної

фіскальної служби України, є безумовне виконання бюджетних завдань та збільшення надходжень митних платежів до Державного бюджету України. Оскільки постійно відбуваються правопорушення, внаслідок чого до ДБУ не надходять у повному обсязі платежі, актуалізується проблема протидії таким правопорушенням. У цьому зв'язку функція контролю, виражена через забезпечення митних інтересів і безпеки, є для митних органів пріоритетною, а одним з основних показників ефективності роботи митних органів є стан протидії митним правопорушенням.

У 2014 р. зафіксовано найменшу кількість порушених справ протидії митним правопорушенням. При цьому необхідно відзначити, що кількість порушених справ у 2012 і 2016 рр. майже не відрізняється – понад 23 тис. (табл. 4), а це означає, що методи протидії правопорушенням неефективні.

Щодо використання електронних систем і технологій у митній сфері, то Рахункова палата у своєму звіті відзначає, що за результатами діяльності у 2017 р. була відсутня позитивна динаміка автоматизації та інформатизації процесів митного контролю та митного оформлення. Всі перевірені митні органи не були оснащені належними технічними засобами митного контролю, що негативно впливало не лише на якість і своєчасність надання митних послуг, а й створювало корупційні ризики та небезпеку ввезення на територію України або вивезення з України заборонених і контрабандних товарів [10].

Через виявлені аудитором випадки нежиття органами ДФС вичерпних заходів щодо контролю над правильністю визначення митної вартості та класифікації товарів, неефективного контролю над своєчасним поданням додаткових декларацій у разі оформлення імпорту товарів тимчасовими митними деклараціями, незастосування органами ДФС санкцій до порушників законодавства за тимчасового ввезення та транзиту автомобілів недонадходження до державного бюджету перевищили 640 млн. грн. [10].

Оскільки кількість правопорушень із роками не зменшується, постала необхідність у використанні сучасних форм митного контролю, зокрема митного постаудиту. Митний постаудит – це форма митного контролю, яка здійснюється митними адміністраціями після випуску товарів у вільний обіг на ринок для перевірки точності даних, зазначених у декларації, шляхом співставлення даних у документах суб'єкта ЗЕД, поданих під час перетину митного контролю, з бухгалтерськими документами та рахунками.

Використання митного постаудиту надає переваги для суб'єктів ЗЕД, адже суттєво зменшує затримки під час перетину кордону, дає змогу спростити експортно-імпорتنу діяльність у процесі взаємодії з митними органами. Також використання митного постаудиту дає змогу виявити правопорушників, адже документальна перевірка стає реальною перешкодою для «тіньового бізнесу» [11].

Всесвітня митна організація пропонує визначення процесу постмитного аудиту як структурованого вивчення відповідних комерційних бізнес-систем,

контрактів, фінансових і нефінансових звітів, фізичних запасів товару й інших активів, як засіб вимірювання і поліпшення норм відповідності технічним стандартам [9].

Сьогодні постмитний аудит є одним із найефективніших методів митного контролю.

**Висновки.** Митний контроль є складником управлінської діяльності держави та одним із ключових інструментів митних органів України. Проте на практиці реалізація його функцій стикається зі значною кількістю проблем. Збільшення масштабів міжнародної торгівлі за останні декілька років виявило проблему недостатності технологічних та фізичних потужностей митних органів для оперативного й ефективного здійснення відповідних митних процедур, серед яких значне місце посідає митний контроль. При цьому спостерігається посилення вимог міжнародних організацій до забезпечення вільного доступу іноземних товарів на внутрішні ринки України та зниження національних торговельних бар'єрів. Відбувається поглиблення інтеграції міжнародних вимог у національну практику митного регулювання України.

За результатами аналізу ефективності митного контролю виявлено, що митне навантаження на економіку відносно незначне (у середньому 10%), при цьому митні платежі становлять близько половини ДБУ, що вказує на переорієнтацію фіскальної функції на митну сферу та зрівняння фіскальної спрямованості митних платежів із податками, оскільки стандартно встановлено, що митні платежі становлять 1/3 ДБУ, а податки – 2/3. Із поглибленням міжнародних відносин загальносвітові тенденції змінюються. При цьому, незважаючи на різке зростання частки митних платежів у дохідній частині бюджету, відзначається й постійне порушення законодавства, пов'язане з визначенням митної вартості, встановленням походження товару та їх правильною класифікацією. У цілому питома вага донарахувань у ДБУ поступово зменшується, однак це відбувається не за рахунок зменшення донарахувань, а завдяки загальному збільшенню митних платежів до бюджету.

Враховуючи окреслену ситуацію, найбільшу увагу необхідно приділити таким проблемним моментам, вирішення яких вплине на наповнення бюджету:

- достовірності декларування товарів та їх правильній класифікації;
- правильності визначення митної вартості;
- правильності визначення країни походження товарів;
- посиленому контролю над наданням пільг та їх цільовим використанням;
- посиленому контролю над оформленням товарів, на які встановлено нульову ставку ввізного мита.

Головною особливістю сучасного митного контролю є система аналізу та управління ризиковими ситуаціями, тобто здійснення ризик-менеджменту на основі аналізу діяльності компаній-імпортерів. Це оптимізує діяльність митних органів та зосередить увагу на потенційних порушниках митних правил, зменшивши тиск на компанії, що дотримуються митних правил.



**Список використаних джерел:**

1. Митний кодекс України № 4496-VI від 13.03.2012. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#n316>.
2. Корнієнко. Є. Контрольно-перевірочна діяльність митних органів: проблемні питання. Митниця. 2008. № 7. С. 14–15. <sup>[13]</sup><sub>SEP</sub>
3. Для недопущення черг на кордоні прикордонники України активно взаємодіють з колегами суміжних країн. URL: [http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art\\_id=249984197&cat\\_id=250388982](http://old.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publish/article?art_id=249984197&cat_id=250388982).
4. Архирейська Н.В. Показники оцінки ефективності процедур митного контролю URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=75922>.
5. Звіт про виконання плану роботи ДФСУ на 2015 рік. URL: <http://sfs.gov.ua/data/files/131201.pdf>.
6. Звіт про виконання плану роботи ДФС України за 2016 рік. URL: <http://sfs.gov.ua/data/files/199244.pdf>.
7. Звіт про виконання плану роботи ДФСУ на 2017 рік. URL: <http://sfs.gov.ua/data/files/223549.PDF>.
8. Мінфін. Валовий внутрішній продукт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2017>.
9. Комаров О.В. Правоохоронна функція митниці та механізми протидії митним правопорушенням. URL: <http://ndi-fp.nusta.edu.ua/thesis/583/>.
10. Звіт Рахункової палати за 2017 рік. URL: [http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16755497/Zvit\\_RP\\_2017.pdf?subportal=main](http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16755497/Zvit_RP_2017.pdf?subportal=main).
11. Використання досвіду ЄС в побудові системи законодавчого та методичного забезпечення митного постаудиту в Україні / О.М. Вакульчик, Т.С. Єдинак, О.О. Книшек. Вісник Академії митної служби України. Серія «Економіка». 2013. № 2(50). С. 11–23.

УДК 339.187.44:368(447)

**Фтоян Г.Г.,**  
магістр,

*Запорізький національний університет*

**Кисільова І.Ю.,**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи  
та страхування,

*Запорізький національний університет*

## **ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ СТРАХОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Фтоян Г.Г., Кисільова І.Ю.** Завдання управління інвестиційним портфелем страхової організації. У статті досліджено проблему управління інвестиційним портфелем страхової організації. Визначено завдання управління інвестиційним портфелем страхової компанії, які виникають у процесі реалізації інвестиційної стратегії. Визначено програму дій щодо формування та реалізації інвестиційного портфеля. Розглянуто проблеми та особливості питання оптимізації процесу управління інвестиційним потенціалом і показники оцінки результативності інвестиційної діяльності.

**Ключові слова:** інвестиційна діяльність страховика, інвестиційний портфель, інвестиційна стратегія, інвестиційні ризики, коефіцієнти рентабельності.

**Фтоян Г.Г., Кисилева И.Ю.** Задачи управления инвестиционным портфелем страховой организации. В статье рассмотрена проблема управления инвестиционным портфелем страховой организации. Определены задачи управления инвестиционным портфелем страховой компании, которые возникают в процессе реализации инвестиционной стратегии. Определена программа действий по формированию та реализации инвестиционного портфеля. Рассмотрены проблемы и особенности оптимизации процесса управления инвестиционным потенциалом страховой организации, а также показатели оценки результативности инвестиционной деятельности страховой организации.

**Ключевые слова:** инвестиционная деятельность страховщика, инвестиционный портфель, инвестиционная стратегия, инвестиционные риски, коэффициенты рентабельности.

**Ftoyan G.G., Kysilova I.Yu.** Tasks of insurance organizations investment portfolio management. This article is devoted to problem of insurance organizations investment portfolio management. The main problems and tasks of insurance organizations investment portfolio management which appears during the process of investment strategy realization have been defined. The program of insurance organizations investment portfolio management formation and realization was discussed. Problems and peculiarities of insurance organizations investment process optimisation have been defined. Indices of profitability of insurance company investment activity have been discussed.

**Key words:** insurers investment activity, insurance company, investment strategy, investment risks, profitability indices.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки страхування є важливим чинником розгортання інвестиційної діяльності. Страхові компанії, з одного боку, у процесі здійснення своєї основної (операційної) діяльності страхують економічні інтереси суб'єктів господарювання від імовірних ризиків і тим самим стимулюють інвестиційну активність, а з іншого – є безпосередніми інвесторами. Останнім часом усе частіше розглядається питання оптимізації інвестиційного портфеля страхових компаній, оскільки в Україні досить потужно розвивається страховий бізнес, збільшується кількість страхувальників, на ринку з'являються нові іноземні страховики і, відповідно, посилюється конкуренція.

Паралельно зі страховим бізнесом розвивається також й інвестиційний бізнес, чому сприяють посилення конкуренції та розвиток масових видів страхування; концентрація капіталу в страховій галузі; зростання кількісних показників страхового бізнесу; об'єднання страхового та банківського бізнесу, поширення співробітництва страхових компаній із професійними учасниками фінансових ринків; розширення асортименту інвестиційних інструментів.

Однак слід зазначити, що для більшості вітчизняних страхових компаній інвестиційна діяльність основним джерелом доходів є безпосередньо страхова діяльність, а інвестиційна носить здебільшого допоміжний характер.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зростання інвестиційних ринків в Україні значною мірою може бути забезпечено за рахунок ефективного використання страхових ресурсів вітчизняних страхових компаній. Нині цей напрям діяльності страховиків залишається недостатньо розвинутим і використаним, однак у перспективі його реалізація здатна забезпечити піднесення національної економіки. У сучасних умовах великого значення набуває вирішення проблем економічного, організаційно-правового, функціонального, інформаційно-аналітичного, кадрового та соціально-психологічного характеру, що стримують розвиток вітчизняного страхового ринку і здійснення страховими компаніями ефективної інвестиційної діяльності. У цьому контексті особливої актуальності набуває система заходів щодо активізації та вдосконалення інвестиційної діяльності страховиків.

Вагомий внесок у дослідження теоретико-методологічних та організаційно-правових основ інвестиційної діяльності страховиків здійснили такі вчені, як Н.В. Ткаченко [1, с. 8–12], М.М. Александрова [2, с. 58–62]. Питання формування та вдосконалення інвестиційної стратегії страхової організації, її організаційні та методологічні аспекти розглянуто в працях Т.С. Гавриляк [3, с. 98–100], Н.Н. Николенка [4]. У роботі Р. Пікуса та Д. Нестерової [5, с. 8–12] розглядаються основні принципи формування інвестиційної стратегії страхової організації та визначено основні принципи управління страховим портфелем. Проте особливості інвестування коштів страховими компаніями досліджено недостатньо. Водночас проблема підвищення ролі інвестиційної діяльності у страхуванні, а також методологічні підходи до обґрунтування питань ефективного формування та управління інвестиційним потенціалом страхових компаній потребують подальшого розвитку та узагальнення.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретичних аспектів та уточнення теоретико-методологічних засад управління інвестиційним портфелем страхових компаній та розроблення напрямів поліпшення процесу інвестування, спрямованих на підвищення ефективності функціонування страхового бізнесу в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Інвестиційний портфель страхової компанії, незважаючи на різноманітність його складників, можна вважати цілісним об'єктом управління. Відомо, що тип та структура інвестиційного портфеля значною мірою залежать від інвестиційної стратегії страхової компанії. Основною метою формування інвестиційного портфеля є забезпечення реалізації інвестиційної стратегії страховика шляхом відбору найбільш ефективних та безпечних інвестиційних інструментів. Інвестиційну стратегію можна розглядати як основний регулятор управління інвестиційним портфелем страхової компанії та визначити її як систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності страхової компанії та вибору раціональних шляхів забезпечення бажаних результатів інвестування.

Зазначається, що на інвестиційну стратегію страхової організації впливають внутрішні та зовнішні чинники, з урахуванням яких формується інвестиційний портфель, який оцінюється за критеріями доходності, ризику та ліквідності [6, с. 35–36].

У разі перевищення фактичної доходності портфеля понад прогнозовану, страховик може знизити вартість страхових послуг, а можливий збиток від страхової діяльності може бути покритий за рахунок доходу від інвестиційної діяльності, внаслідок чого страхова організація залучає нових клієнтів, не знижуючи загальний рівень доходності.

У процесі реалізації інвестиційної стратегії під час управління інвестиційним портфелем страхової компанії вирішуються такі завдання [7, с. 36–45]:

1. забезпечення високих темпів економічного розвитку страхової компанії за рахунок ефективної інвестиційної діяльності;
2. забезпечення максимізації прибутку на вкладений капітал. За наявності декількох інвестиційних проєктів вибирається найбільш прибутковий, який забезпечує при цьому прийнятний рівень ризику;
3. забезпечення мінімізації інвестиційних ризиків страховика, які можуть призвести не тільки до втрати інвестиційного доходу, а й порушити проведення страхової діяльності, оскільки більша частина інвестованого капіталу – це залучений капітал, сформований за рахунок страхових резервів;
4. забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності страхової компанії в процесі здійснення інвестиційної діяльності;
5. прискорення реалізації інвестиційних проєктів, що сприяє економічному розвитку страхової компанії в цілому та зниженню інвестиційних ризиків страхової компанії.

Сформульовані завдання управління інвестиційним портфелем страхової компанії тісно взаємопов'язані. Так, забезпечення високих темпів розвитку можна досягнути за рахунок підбору високодохідних проєктів та прискорення їх реалізації. Своєю чергою, максимізація прибутку від інвестицій супроводжується зростан-

ням інвестиційних ризиків, що потребує їх оптимізації. Мінімізація інвестиційних ризиків є важливою умовою забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності в процесі здійснення інвестиційної діяльності. Отже, виходячи з розглянутих завдань управління інвестиційним портфелем і вважаючи пріоритетним завданням забезпечення високих темпів економічного розвитку страховика за достатнього рівня фінансової стійкості, враховуючи рекомендації [7, с. 113–125; 8], можна визначити програму дій із формування та реалізації інвестиційного портфеля:

1) дослідження зовнішнього інвестиційного середовища та прогнозування кон'юнктури на ринку інвестиційних товарів (правові умови інвестиційної діяльності в розрізі форм інвестицій; аналіз поточного стану ринка; прогноз кон'юнктури ринка в розрізі сегментів у цілому тощо);

2) розроблення стратегічних напрямів інвестиційної діяльності страхової компанії, що передбачає формування цілей інвестування на найближчу перспективу;

3) розроблення стратегії формування інвестиційних ресурсів для реалізації інвестиційної стратегії;

4) оцінка інвестиційної якості окремих фінансових інструментів та визначення найбільш ефективних із них;

5) формування інвестиційного портфеля як сукупність інвестиційних програм та його оцінка за критеріями доходності, ризику та ліквідності;

6) організації моніторингу реалізації окремих проєктів (контроль та аналіз ходу реалізації);

7) підготовка рішень про своєчасний вихід із неефективних проєктів та продаж окремих фінансових інструментів;

8) коригування інвестиційного портфеля шляхом підбора інших інструментів реінвестування капіталу.

Формування інвестиційного портфеля страхової компанії тісно пов'язане з її інвестиційною політикою, тобто для того щоб оцінити якість інвестиційного портфеля, необхідно оцінити якість інвестиційної політики страховика, її відповідність структурі пасивів та ступінь впливу доходів від інвестиційної діяльності на загальний рівень доходності компанії.

Як відомо, інвестиційна діяльність страхової компанії пов'язана зі значним ризиком. Теорія управління портфелем включає у себе процес управління ризиком та пропонує різні шляхи його мінімізації. Загальний ризик, пов'язаний із певним об'єктом інвестицій, може походити від комбінації різних джерел. Головними його видами є: діловий ризик, фінансовий ризик, інфляційний ризик, відсотковий ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, випадковий ризик та ін. Крім того, сукупний інвестиційний ризик містить два складника: диверсифікований та недиверсифікований ризик.

Ризик інвестиційної діяльності страхової організації є не лише інвестиційним ризиком, оскільки накладається додаткове обмеження – втрата коштів страховальників, оскільки страховик ризикує не тільки своїми грошима, а страховими резервами, які він формує за допомогою страхових премій. При цьому заходи з мінімізації ризику також є складовою частиною процесу управління інвестиціями. Облік можливих ризиків під час аналізу інвестиційних інструментів і управління ними на наступних фазах проєктного циклу дасть змогу звести наслідки ризиків до прийнят-

ного мінімуму. Слід зазначити, що інвестори здебільшого визначають рівень ризику інтуїтивно, ніж згідно із сучасною теорією портфеля [8].

Оптимізація процесу управління інвестиційним потенціалом є доволі актуальним завданням страховиків. Вибір моделі управління залежить від розміру та фінансових можливостей компанії, інвестиційної політики, наявності прямих та непрямих державних обмежень або стимулів до вибору інвестиційних партнерів, умови їхньої діяльності тощо. Завдання оптимізації інвестиційних вкладень страхових організацій вирішуються з використанням моделей портфельного інвестування, основними з яких є модель Г. Марковіца (середньодисперсійний аналіз), індексна модель В. Шарпа (CAPM), арбітражна теорія розрахунків С. Росса (APT) [7, с. 113–127].

Слід зазначити, що завдання оптимізації інвестиційної діяльності є доволі трудомістким і потребує істотних зусиль та істотних обчислювальних потужностей. Також слід враховувати, що інвестиційний портфель навіть середньої за розмірами компанії являє собою значний обсяг, і кількість фінансових інструментів є значним. Окрім того, на розміщення коштів страховиків накладаються певні обмеження.

Питання щодо оптимального розподілу коштів страхової організації тісно пов'язане з вибором критерія оптимальності. Виходячи з теорії ефективного портфеля, основним завданням є отримання найбільшої доходності для певного рівня ризику, або найменший ризик для заданого рівня доходності. У зв'язку із цим для вітчизняних страхових компаній критерієм оптимальності слід прийняти максимум інвестиційного доходу на вкладений капітал за заданого обсягу інвестиційних ресурсів та прийнятного рівня ризику.

Іншим актуальним питанням управління інвестиційною діяльністю страховика є оцінка ефективності окремих інвестиційних інструментів, яка здійснюється на основі співставлення обсягу інвестиційних затрат та сум зворотного грошового потоку за ними. Повернення грошового потоку вимірюється за допомогою відсотків за облігаціями, дивідендів по акціях, у вигляді комісійної винагороди під час управління портфельними інвестиціями тощо. Для оцінки ефективності вкладень у фінансові активи використовуються показники доходності.

Загалом ринкова вартість портфеля в певний момент часу обчислюється як сума ринкових вартостей цінних паперів, які входять у портфель на даний момент часу. Доходність інвестиційного портфеля є для страхової компанії найважливішим показником. У певних ситуаціях страховій компанії зручно скористуватися показниками рентабельності інвестиційної діяльності, які дають страховику інформацію щодо результативності його інвестиційної діяльності. Інший аспект під час розрахунку рентабельності інвестицій, на який слід звертати увагу, – походження коштів, які використовуються для капіталовкладень. Специфіка інвестицій страхової компанії полягає у тому, що переважно використовується позиковий, а не власний капітал.

Зазвичай використовують такі показники (табл. 1) [7, с. 36–40].

Для вимірювання сукупної доходності портфеля використовується показник доходності за період вкладень (HPR), який враховує як реалізовані, так і нереалі-

Таблиця 1

## Показники оцінки ефективності інвестиційної діяльності страховиків

| Показник                                                                                                    | Розрахункова формула      | Пояснення                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рентабельність інвестицій як коефіцієнт співвідношення прибутку від інвестицій до загальної суми оборотання | $(Д - З) / Д$             | Д – доход від інвестицій, З – затрати на інвестиції                                                                                                                                 |
| Рентабельність інвестицій як коефіцієнт результативності                                                    | $(Д - З) / З$             |                                                                                                                                                                                     |
| Рентабельність власного капіталу як ефективність використання власного капіталу                             | $R - (R - K_3) \cdot Z_t$ | R – загальна доходність вкладеного капіталу, $K_3$ – розрахункова відсоткова ставка для страхового технічного позикового капіталу, $Z_t$ – страхова технічна ступінь заборгованості |
| Відносна зношеність інвестицій                                                                              | $I_k / B_i$               | $I_k$ – кумулятивні (планові) списання інвестицій, $B_i$ – вартість придбання інвестицій;                                                                                           |
| Інвестиційна квота                                                                                          | $H_i / \Pi_i$             | $H_i$ – інвестиційні надходження за рік, $\Pi_i$ – початкові інвестиції.                                                                                                            |
| Коефіцієнт оборотності інвестиційного капіталу                                                              | $\Pi / (СК - ЗК)$         | $\Pi$ – обсяг реалізації інвестицій страховика, СК – власний капітал, ЗК – позиковий капітал                                                                                        |

зовані доходи в результаті приросту курсової вартості портфеля за рік. Внесені додаткові суми та вилучені кошти зважуються за кількістю місяців. Значення показника доходності портфеля (HPR), отримане в результаті обчислень, має бути задіяне в аналізі доходності, скориговане з урахуванням ризику та середньоринкових показників. Цей спосіб порівняльного дослідження є корисним, оскільки він може показати, наскільки добре зарекомендував себе портфель відносно фондового ринку в цілому [9, с. 850–855].

Можна зазначити, що страхова технічна ступінь заборгованості, загальна доходність вкладеного капіталу та розрахункова відсоткова ставка для страхового технічного позикового капіталу впливають на рентабельність власного капіталу. Рентабельність власного капіталу підвищується за збільшення позикового капіталу, тоді як загальна доходність вкладеного капіталу перевищує відсоткову ставку позикового капіталу (підвищення рентабельності власного капіталу за рахунок залученого). Також оцінюють ефективність використання пасивів страхової компанії, для чого використовується модель формування інвестиційного портфеля страхової компанії. Враховуючи структуру формування інвестиційних ресурсів страхової компанії, можна визначити показники рентабельності від вкладень коштів страхових резервів та оцінити ефективність використання кожного джерела формування інвестиційних ресурсів страхової компанії.

Буде неправильним стверджувати, що розрахунок показників є визначальним в інвестиційній стратегії страховика. Однак, з іншого боку, отримані результати можуть бути використані для оцінки рейтингу страхової компанії та дадуть можливість представити загальну картину інвестиційної діяльності страховика.

Слід зазначити, що вітчизняні страховики недостатньо уваги приділяють питанням оптимізації інвестиційної діяльності, що зумовлено певними обставинами.

По-перше, ненасиченість страхового ринка, що розвивається, та невелике охоплення страхового поля давали змогу страховикам достатньо довгий час розви-

ватися не шляхом підвищення інтенсивності страхової діяльності, що призвело б до зниження собівартості страхових послуг, а за рахунок виходу на вільні сегменти страхового ринка. Тобто проблема вдосконалення внутрішньої організації страхової діяльності не була такою актуальною, оскільки вся увага приділялася пошуку та вдосконаленню нових каналів збуту страхових послуг. У зв'язку із цим навантаження в структурі тарифної ставки повністю покривало аквізиторські та адміністративні витрати, і питання підвищення доходності від розміщення тимчасово вільних коштів не входило до числа пріоритетних та не звертало на себе увагу страховиків.

**Висновки.** Інвестиційна діяльність страхової організації є невід'ємною частиною її діяльності, однак слід зазначити, що страховики не використовують повною мірою інвестиційні можливості.

Завдання управління інвестиційним портфелем страхової компанії, які виникають у процесі реалізації інвестиційної стратегії, є взаємопов'язаними та охоплюють різноманітні аспекти інвестиційної діяльності страхової організації.

Важливим аспектом процесу управління інвестиційним портфелем страхової організації є управління інвестиційними ризиками; їх оптимізація є важливою умовою забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності в процесі здійснення інвестиційної діяльності. Отже, сформульовані завдання управління інвестиційним портфелем дають можливість визначити програму дій із формування та реалізації інвестиційного портфеля.

Слід зазначити, що завдання оптимізації інвестиційної діяльності є доволі трудомістким і потребує істотних зусиль та обчислювальних потужностей.

Застосування показників рентабельності інвестиційної діяльності може надати страховику інформацію про результативність його інвестиційної діяльності.

Подальшим напрямом досліджень є побудова математичної моделі інвестиційної діяльності страхової організації та розв'язання задачі оцінки ефективності інвестиційної діяльності.



### Список використаних джерел:

1. Ткаченко Н.В. Місце інвестиційної діяльності у страховому бізнесі. Економіка, фінанси, право. 2003. № 10. С. 6–15.
2. Александрова М.М., Полчанов А.Ю. Теоретичні основи фінансової стратегії страхової компанії. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2010. № 2(52). С. 56–63.
3. Гавриляк Т.С. Стратегія забезпечення функціонування механізму для активізації інвестиційної діяльності страховика. Економічний аналіз. 2015. Т. 22. № 1. С. 97–101.
4. Николенько Н.Н. Финансовая стратегия страховой компании. URL: <http://www.nnikolenko.com/index.php?art=26> (дата звернення: 20.10.2018).
5. Пікус Р., Нестерова Д. Ефективність інвестиційної стратегії страхових компаній в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 3(168). С. 6–12.
6. Овчаренко Т.С. Інвестиційні стратегії страхових компаній та перспективи їх впровадження. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2011. № 121–122. С. 33–38.
7. Бочаров В.В. Инвестиционный менеджмент. СПб., 2000. 152 с.
8. Інвестиційна діяльність страхових організацій. URL: [https://stud.com.ua/19916/strahova\\_sprava/investitsiyna\\_diyalnist\\_strahoviyu\\_organizatsiyi](https://stud.com.ua/19916/strahova_sprava/investitsiyna_diyalnist_strahoviyu_organizatsiyi) (дата звернення: 20.10.2018).
9. Гитман Л.Дж., Джонк М.Д. Основы инвестирования; пер. с англ. Москва, 1999. 1008 с.

УДК 336.13:336.64

**Шулюк Б.С.,**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри фінансів імені С.І. Юрія,

*Тернопільський національний економічний університет*

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО СТРУКТУРИЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

**Шулюк Б.С. Наукові підходи до структуризації фінансового механізму державно-приватного партнерства.** Проведено аналіз основних підходів до виділення складових елементів фінансового механізму у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі. Окреслено структуру фінансового механізму державно-приватного партнерства. Розкрито сутність складників згаданого механізму, зокрема фінансових форм, фінансових методів, фінансових важелів та фінансових інструментів. Аргументовано, що узгоджені дії елементів фінансового механізму державно-приватного партнерства сприятимуть раціональному формуванню, розподілу та використанню фінансових ресурсів. Акцентовано увагу на постійному вдосконаленні структури такого механізму для фінансування стратегічних об'єктів інфраструктури та надання якісних послуг населенню.

**Ключові слова:** фінансовий механізм, державно-приватне партнерство, складові елементи, фінансові форми, фінансові методи, фінансові важелі та фінансові інструменти.

**Шулюк Б.С. Научные подходы к структурированию фінансового механизма государственно-частного партнерства.** Проведен анализ основных подходов к выделению составляющих элементов фінансового механизма в зарубежной и отечественной научной литературе. Определена структура фінансового механизма государственно-частного партнерства. Раскрыта сущность составляющих упомянутого механизма, в частности финансовых форм, финансовых методов, финансовых рычагов и финансовых инструментов. Аргументировано, что согласованные действия элементов фінансового механизма государственно-частного партнерства будут способствовать рациональному формированию, распределению и использованию финансовых ресурсов. Акцентировано внимание на постоянном совершенствовании структуры такого механизма для финансирования стратегических объектов инфраструктуры и предоставления качественных услуг населению.

**Ключевые слова:** финансовый механизм, государственно-частное партнерство, составляющие элементы, финансовые формы, финансовые методы, финансовые рычаги и финансовые инструменты.

**Shuliuk B.S. Scientific approaches to structuring the financial mechanism of public-private partnership.** The analysis of the basic approaches to the selection of components of the financial mechanism in foreign and domestic scientific literature has been carried out. The structure of the financial mechanism of public-private partnership is outlined. The essence of the components of the mentioned mechanism, in particular: financial forms, financial methods, financial levers and financial instruments, is disclosed. It is argued that the concerted actions of elements of the financial mechanism of public-private partnership will promote the rational formation, distribution and use of financial resources. The emphasis is on the continuous improvement of the structure of such a mechanism for financing strategic infrastructure and providing quality services to the population.

**Key words:** financial mechanism, public-private partnership, constituent elements, financial forms, financial methods, financial leverage and financial instruments.

**Постановка проблеми.** Розвиток партнерських відносин держави і бізнесу залежить від дієвого фінансового механізму, завдяки якому цілі учасників досягаються ефективніше, результативніше та з мінімальними витратами. Запорукою успішного функціонування такого механізму є чітке визначення його структури. Проте в економічній літературі не існує єдиної думки щодо визначення складників фінансового механізму державно-приватного партнерства, що негативно відбивається на конструктивності та розмаїтті напрямів його вдосконалення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Трамбування поняття фінансового механізму та визначення його складників висвітлено в працях багатьох зарубіжних і вітчизняних учених, зокрема: В. Базилевича, Ю. Вавилова, О. Василика, В. Глуценка, Л. Гончаренка, О. Кириленко, С. Ковальчука, О. Крайніки, М. Крупки, С. Львовичкіна, В. Опаріна, В. Оспіщева, В. Родионової, О. Романенка, В. Самарухи, В. Сенчагова, В. Чехунова та ін. Проте в економічній літературі відсутня структуризація фінансового механізму державно-приватного партнерства, тому питання активізації наукових зусиль, спрямованих на розроблення зазначеного механізму, є актуальними.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є узагальнення досліджень учених стосовно структуризації фінансового механізму, а також виокремлення його складників у сфері державно-приватного партнерства.

**Виклад основного матеріалу.** Серед розмаїття підходів науковців до структуризації фінансового механізму найпоширенішими є структурно-побудований і організаційно-управлінський.

Перший підхід виник у період планово-адміністративної економіки і відображав ідеологію тогочасної фінансової науки. Використовуючи такий підхід, науковці структурують фінансовий механізм як сукупність пов'язаних та взаємозалежних елементів, на різноманіття яких впливають фінансові відносини на макро- і мікрорівні. Російський економіст В. Сенчагов, відображаючи пріоритети адміністративного устрою економіки, поділяє фінансовий механізм на чотири підсистеми: фінансово-кредитне планування, фінансово-кредитні важелі, організаційні структури і правовий режим фінансово-кредитної системи [1, с. 5]. Недоліком такого поділу є відсутність взаємодії підсистем та їх компонентів; розмежування сфери функціонування на макро- і мікрорівні.

В. Родионова структурує фінансовий механізм за рівнями організації фінансових відносин, поділяючи його на бюджетний механізм, фінансовий механізм підприємств (організацій, установ), страховий механізм тощо. На думку науковця, кожен рівень включає ланки відповідно до його функціонального призначення, зокрема «мобілізацію фінансових ресурсів, фінансування, стимулювання та ін.» [2, с. 427].

Доповнює даний підхід С. Львовичкін, характеризуючи зовнішню дію фінансового механізму, що проявляється у сукупності методів форм, інструментів, прийомів та важелів впливу на соціально-економічний розвиток [3, с. 78–109]. Тому, на думку автора, структура фінансового механізму, запропонована В. Сенчаговим, не враховувала зазначеного впливу, адже визначені підсистеми тільки створюють умови для такого впливу.

На думку В. Самарухи, фінансовий механізм має складну структуру: по-перше, він будується відповідно до вимог об'єктивних економічних законів; по-друге, він містить суб'єктивні елементи державних вимог фінансового законодавства, які покликані забезпечити баланс інтересів держави, муніципальних утворень, юридичних і фізичних осіб. При цьому виділяє такі елементи фінансового механізму: «економічні показники, важелі, прийоми та методи, які забезпечують створення, розподіл та використання сукупного суспільного продукту і національного доходу, госпрозрахункову діяльність первинних виробничих ланок», відзначаючи, що «важливим базовим елементом структури фінансового механізму є фінансове планування» [4, с. 27]. Автор вважає: оскільки держава здійснює розподіл суспільного продукту і національного доходу, встановлює методи акумулювання платежів, визначає напрями використання фінансових ресурсів, то для ефективності функціонування фінансів важливим є здійснення планування і прогнозування.

Українські вчені у структурі фінансового механізму виділяють схожі складники, визначаючи їх пріоритетність. Зокрема, О. Василик, В. Глуценко, В. Чехунов, О. Романенко, досліджуючи будову фінансового механізму на макроекономічному рівні, домінуючими вважають фінансове планування і прогнозування, а також виокремлюють фінансові показники, нормативи і ліміти; управління фінансами; фінансові важелі і стимули; фінансовий контроль [5, с. 106; 6; 7, с. 42]. Недоліком такого поділу є те, що елементи механізму не систематизовані за певними функціональними ознаками.

В. Базилевич [8, с. 19], О. Кириленко [9, с. 45], В. Опарін [10, с. 12] систематизують складники в частині методів, форм, важелів, інструментів. Деякі автори (М. Крупка, В. Оспіщев) доповнюють зазначені елементи системами правового, нормативного та інформаційного забезпечення [11, с. 59–61; 12, с. 57].

На відміну від структурно-побудованого організаційно-управлінського підходу до структурування фінансового механізму спрямований на визначення складників крізь призму управління фінансами. Прихильники згаданого підходу представляють структуру фінансового механізму з позиції фінансового менеджменту, тобто як управлінську систему, яка спрямована на досягнення поставленої мети діяльності в результаті формування і використання фінансових ресурсів [13, с. 128]. Варто зазначити, що за такого підходу елементами зазначеного механізму є фінансові методи, інструменти, важелі, проте ігноруються такі складники, як правове, нормативне та інформаційне забезпечення. Вважаємо такий підхід правильним, адже такі системи доцільно розглядати не як складники фінансового механізму, а як необхідність створення умов для його ефективного та дієвого функціонування.

Враховуючи різні підходи вчених до структурування фінансового механізму, необхідно здійснити певні уточнення щодо його побудови для забезпечення ефективної співпраці держави і приватного сектору. При цьому повинні узгоджуватися інтереси всіх учасників державно-приватного партнерства, адже за допомогою фінансового механізму здійснюються планування, моніторинг формування та використання фінансових ресурсів держави і бізнесу, оцінка досягнутих соціально-економічних результатів такої співп-

раці, оперативне реагування на виявлення відхилень шляхом використання певних фінансових важелів та інструментів, фінансовий контроль над діяльністю учасників партнерства. Дієздатність фінансового механізму державно-приватного партнерства повинна забезпечуватися відповідною нормативно-правовою, організаційною та інформаційною системами. Із цього приводу вдало висловлюється О. Василик, який зазначає, що функціонування фінансового механізму здебільшого залежить від його використання владними структурами для досягнення окреслених цілей та поставлених завдань [5, с. 109]. Разом із тим науковець акцентує увагу на важливості узгодженої взаємодії всіх його складових елементів.

Таким чином, структурну будову фінансового механізму державно-приватного партнерства (далі – ДПП) варто представити у вигляді чотирьох складників: фінансових форм, фінансових методів, фінансових важелів і фінансових інструментів, за допомогою яких установлюються оптимальний обсяг формування, розподіл і використання фінансових ресурсів та досягнення запланованих соціально-економічних результатів спільної діяльності держави і підприємницького сектору (рис. 1).

Визначення структури фінансового механізму державно-приватного партнерства потребує розуміння сутності його елементів, до яких належать фінансові форми, фінансові методи, фінансові важелі, фінансові інструменти. Незважаючи на те що у вітчизняній фінансовій літературі проведено безліч досліджень стосовно з'ясування теоретичних підвалин основних елементів фінансового механізму, й досі відсутній консенсус щодо співвідношення згаданих понять, тому необхідне їх розмежування.

Успішність виконання завдань державно-приватного партнерства залежить від вибору фінансових форм фінансового механізму. Загалом під згаданим поняттям розуміють спосіб залучення фінансових ресурсів учасниками партнерства для реалізації проєктів у різних сферах економічної та соціальної інфраструктури. Основними формами фінансового механізму ДПП є: державне фінансування, корпоративне фінансування та проєктне фінансування.

Проявами дії фінансового механізму ДПП є фінансові методи. Поняття «метод» грецького походження, означає спосіб для досягнення поставленої мети. Виходячи із цього, фінансові методи – це сукупність фінансових процедур, які використовують у фінансовій діяльності господарюючі суб'єкти для виконання своїх функцій. Вони забезпечують створення та використання спільних грошових фондів, управління рухом фінансових ресурсів, стимулювання діяльності учасників партнерства стосовно досягнення намічених результатів і відповідальність за ефективне використання грошових коштів. Фінансові методи забезпечують виконання завдань для досягнення головної мети спільної діяльності держави і бізнесу. До них належать: фінансове планування, фінансове забезпечення, фінансове регулювання, фінансовий облік, аналіз, оцінка результативності та ефективності діяльності учасників ДПП, фінансовий контроль.

Фінансові методи дають змогу раціонально планувати джерела формування та напрями використання фінансових ресурсів державно-приватного партнер-

ства, здійснювати ефективний контроль над рухом фінансових потоків, відстежувати стан здійснених платежів і розрахунків із постачальниками і замовниками, оцінювати результати фінансово-господарської діяльності учасників партнерства.

Фінансові методи здійснюються через систему відповідних важелів. Здебільшого науковці під згаданим поняттям розуміють прийом дії фінансових методів [14, с. 72; 15, с. 99]. Вони використовуються для регулюючого впливу на розвиток фінансових відносин завдяки створенню сприятливих умов для оптимального формування, ефективного використання та нарощування фінансових ресурсів господарюючих суб'єктів.

У структурі фінансового механізму ДПП фінансові важелі спрямовані на отримання стимулюючого або ж стримуючого ефекту від реалізації спільної мети діяльності держави і бізнесу. Використовуючи фінансові стимули, органи влади активізують інвестиційні процеси в пріоритетних сферах економіки країни, економлять бюджетні кошти за якісного надання суспільних послуг; здійснюють вплив на діяльність приватного партнера завдяки наданню податкових пільг, пільгових кредитів, створенню можливостей для збільшення прибутку. Водночас за неналежного виконання зобов'язань учасниками партнерства, порушення вимог чинного законодавства до учасників партнерства застосовуються штрафи, пені, фінансові обмеження.

Досліджуючи сутність фінансового важеля, В. Опарін зазначив: «Іноді складається враження, що важелі діють самі по собі. Але це не так, вони тільки приводять у рух відповідні інструменти, без яких вони нічого не значать» [10, с. 62]. Інструменти фінансового механізму ДПП – це засоби, що застосовуються учасниками партнерства для регулювання фінансових відносин, що виникають між ними в процесі реалізації проєкту. Варто виділити інструменти прямого впливу (податки, фінансові норми і нормативи, орендна плата, проценти за кредит), які використовуються учасниками партнерства під час фінансування проєктів. Згадані інструменти можуть застосовуватися у поєднанні з інструментами непрямого впливу, метою застосування яких є досягнення визначеного результату або певної якості інфраструктурних послуг. У процесі їх застосування держава бере на себе непрямі фінансові зобов'язання, зокрема надання гарантій стосовно відшкодування збитків у разі невиконаних зобов'язань органами влади, здійснення оплати за надані споживачам послуги з державного бюджету через систему державних субсидій на комунальні послуги, взятих позик.

Використовуючи різний вид фінансових інструментів, органи державної чи місцевої влади повинні підтримувати і стимулювати розвиток партнерських відносин із бізнесом. При цьому інструменти, які будуть застосовуватися в будь-якому конкретному випадку, повинні бути ретельно розроблені для того, щоб забезпечити необхідну інвесторам передбачуваність, а державі – гнучкість.

Таким чином, ефективне функціонування фінансового механізму державно-приватного партнерства можливе за умови узгоджених дій усіх його складників, спрямованих на раціональне формування, розподіл та використання фінансових ресурсів. Водночас дієвість механізму залежить від зовнішніх чинників

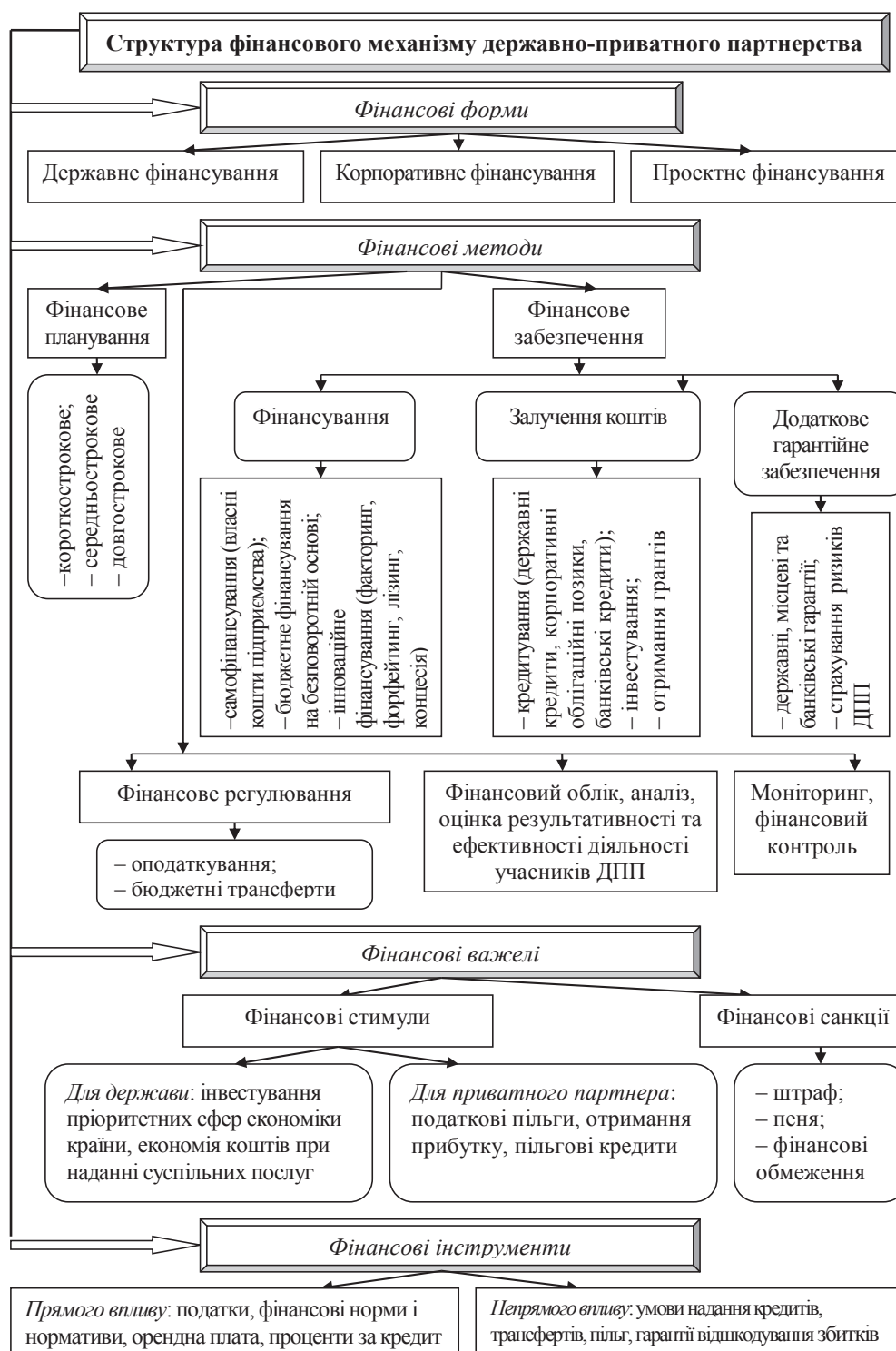


Рис. 1. Структура фінансового механізму державно-приватного партнерства

впливу: організаційного, нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Зазначені види забезпечення фінансового механізму ДПП впливають на побудову фінансових взаємовідносин партнерів і практичне застосування фінансових форм, методів та важелів та інструментів.

**Висновки.** Вищезазначені елементи фінансового механізму державно-приватного партнерства дадуть змогу забезпечити ефективне використання інвести-

ційних ресурсів держави і бізнесу, створюючи синергетичний ефект від спільної діяльності, сприятимуть досягненню збалансованості інтересів учасників партнерства. В умовах коливань ринкової кон'юнктури, зміни методів господарювання і шляхів досягнення цілей складники згаданого фінансового механізму повинні постійно вдосконалюватися для фінансування стратегічних об'єктів інфраструктури та надання якісних послуг населенню.



### Список використаних джерел:

1. Сенчагов В.К. Финансовый механизм и его роль в повышении эффективности производства. Москва: Финансы, 1979. 61 с.
2. Финансы: учебник / В.М. Родионова, Ю.Я. Вавилов, Л.И. Гончаренко и др. Москва: Финансы и статистика, 1995. 432 с.
3. Львовичкін С.В. Макрофінансова стабілізація в Україні у контексті економічного зростання: монографія. Київ: Наша культура і наука, 2003. 431 с.
4. Самаруха В.И. Формирование и развитие финансового механизма автотранспортных предприятий. Иркутск: Иркут. ун-т, 1990. 152 с.
5. Василик О.Д. Теорія фінансів: підручник. Київ: НІОС, 2003. 416 с.
6. Глущенко В.В., Чехунов В.Н. Финансы: учеб. пособ. Харьков: Ун-т внутр. дел., 2000. 160 с. URL: [http://adhdportal.com/book\\_1031\\_chapter\\_13\\_2.2\\_Finansovyj\\_mekhanizm\\_ego\\_sostav\\_i\\_struktura.html](http://adhdportal.com/book_1031_chapter_13_2.2_Finansovyj_mekhanizm_ego_sostav_i_struktura.html) (дата обращения: 19.09.2018).
7. Романенко О.Р. Финансы: підручник; 3-є вид. Київ: ЦУЛ, 2006. 312 с.
8. Державні фінанси: навч. посіб. / за ред. В.Д. Базилевича; 2-е вид., доп. і перероб. Київ: Атіка, 2004. 368 с.
9. Кириленко О.П. Финансы (Теорія та вітчизняна практика): навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2000. 243 с.
10. Опарін В.М. Финансы (Загальна теорія): навч. посіб.; 2-е вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2002. 240 с.
11. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України: монографія. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2001. 607 с.
12. Финансы: навч. посіб. / за ред. В.І. Оспіщева. Київ: Знання, 2006. 415 с.
13. Крайнік О.П., Клепикова З.В. Финансовый менеджмент: навч. посіб. Київ: Дакор, 2000. 260 с.
14. Ковальчук С.В., Форкун І.В. Финансы: навч. посіб. Львів: Новий світ – 2000, 2006. 568 с.
15. Финансы: курс для фінансистів: навч. посіб. / за ред. В.І. Оспіщева. Київ: Знання, 2008. 567 с.

УДК 336:342.9

**Ярема Я.Р.,**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри державних та місцевих фінансів,  
*Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Удуд Р.В.,**

магістр,  
*Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Бойко В.В.,**

магістр,  
*Львівський національний університет імені Івана Франка*

## АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

**Ярема Я.Р., Удуд Р.В., Бойко В.В. Адміністрування податку на додану вартість як засіб забезпечення його ефективності.** У статті досліджено стан адміністрування податку на додану вартість в Україні та обґрунтовано напрями підвищення його ефективності.

**Ключові слова:** податки, податкова система, контролюючі органи, податковий механізм, адміністрування податків, податкові надходження, бюджетне відшкодування, податковий контроль.

**Ярема Я.Р., Удуд Р.В., Бойко В.В. Администрирование налога на добавленную стоимость как средство обеспечения его эффективности.** В статье исследовано состояние администрирования налога на добавленную стоимость в Украине и обоснованы направления повышения его эффективности.

**Ключевые слова:** налоги, налоговая система, контролирующие органы, налоговый механизм, администрирование налогов, налоговые поступления, бюджетное возмещение, налоговый контроль.

**Yarema Y.R., Udud R.V., Boyko V.V. Administration of value added tax as a means of ensuring its efficiency.** The article analyzes the state of administration of value added tax in Ukraine and raises the grounds for improving its efficiency.

**Key words:** taxes, tax system, control bodies, tax mechanism, tax administration, tax revenues, budget reimbursement, tax control.

**Постановка проблеми.** Українське законодавство стосовно податку на додану вартість характеризується частими змінами, порядок нарахування та сплати ПДВ

перебуває у постійному русі. Наявність суттєвих проблем під час справляння цього податку не дає змоги вважати його достатньо ефективним. Комплексний

аналіз причин низької ефективності механізму справляння ПДВ в Україні, а також бюджетної заборгованості з цього податку свідчать, що для їх усунення необхідні системні заходи, пов'язані зі збільшенням його надходжень до бюджету, а також з удосконаленням адміністрування податку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, пов'язані із застосуванням ПДВ, знаходяться у центрі уваги науковців та практиків. На їх вирішення спрямовані наукові праці В.Л. Андрушенка, В.В. Буряковського, В.П. Вишневського, П.Т. Геги, А.І. Даниленка, О.Д. Данилова, Д.А. Дяківського, М.П. Кучерявенка, І.О. Луїної, П.В. Мельника, А.М. Соколовської, С.А. Терьохіна, В.М. Федосова, Н.П. Фліссаса, Л.М. Шаблістої, О.І. Шитрі.

Незважаючи на значну кількість публікацій, питання реформування податкової системи України та створення ефективних механізмів податкового адміністрування, зокрема адміністрування ПДВ, залишаються актуальними.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження стану адміністрування податку на додану вартість в Україні та обґрунтування напрямів підвищення ефективності справляння цього податку.

**Виклад основного матеріалу.** Важливою передумовою процесу розбудови ринкової економіки України та її інтеграції до системи світових господарських зв'язків є формування вітчизняної системи оподаткування, яка повною мірою забезпечує необхідними фінансовими ресурсами виконання функцій держави. Запровадження податку на додану вартість в Україні можна вважати ефективним кроком на шляху формування сучасної податкової системи, оскільки ПДВ є найбільш досконалою формою системи непрямого оподаткування і відіграє провідну роль у системі державних фінансів більшості країн світу. Механізм стягнення цього податку забезпечує регулярні та стійкі бюджетні надходження. У податкових надходженнях державного бюджету України поступлення від ПДВ становлять близько 43–50% та 35–39% – у податкових надходженнях до зведеного бюджету України.

З прийняттям Податкового кодексу податкова система України та, зокрема, система адміністрування непрямих податків зазнала позитивних зрушень. Однак і досі є низка проблемних аспектів, які залишаються невирішеними, тому виникає необхідність у визначенні найбільш проблемних аспектів функціонування національної системи адміністрування непрямих податків для подальшого окреслення можливих напрямів її вдосконалення. Сучасний стан непрямого оподаткування в Україні має декілька головних ознак [2, с. 296–297]:

- невідпрацьованість системи адміністрування ПДВ;
- критичний рівень бюджетних відшкодувань і взаємних заборгованостей із ПДВ;
- недостатня повнота охоплення платників податків і бази оподаткування;
- високий рівень ухилення на законних і фіктивних підставах від оподаткування;
- непрозорість функціонування митниці.

Аналіз практики адміністрування ПДВ дає змогу узагальнити наявні суттєві проблеми механізму стягнення цього податку в Україні: недосконала, нестабільна законодавча база, складний механізм відшкодування та несвочасність бюджетного відшкодування,

невиправдана пільгова політика, ухилення від сплати ПДВ, незаконне відшкодування ПДВ, корупційно-кримінальний складник [3].

Для визначення шляхів підвищення ефективності справляння податку на додану вартість розглянемо чинники негативного впливу на надходження цього податку до бюджету. Це дасть змогу окреслити шляхи розв'язання двох найбільш проблемних питань щодо адміністрування податку на додану вартість: проблеми врегулювання системи податкових пільг та проблеми відшкодування від'ємної різниці між сумою податкових зобов'язань платника і сумою податкового кредиту.

Обчислення вартісної величини впливу пільг на формування доходної частини бюджету України й оцінка втрат бюджету внаслідок їх надання – це один із напрямів адміністрування податку на додану вартість.

Високі ризики втрати бюджетних надходжень досить часто пов'язані з випадками надання податкових пільг та здійснення експортних операцій, коли податковий кредит (вхідний ПДВ) перевищує податкові зобов'язання підприємства.

За оцінками європейських експертів, недоотримані доходи від ПДВ (податковий розрив) у середньому по країнах ЄС у 2012–2013 рр. становили близько 15% потенційних доходів. Показники податкового розриву з ПДВ у 2012 р. коливалися від 2,9% потенційних доходів у Фінляндії до 42,9% у Румунії. В Україні цей показник у 2012 р. становив 39,6%. У 2013 р. за рівнем недоотриманих доходів із ПДВ (49,5%) Україна займала найгіршу позицію порівняно з країнами Євро-союзу, де максимальний показник податкового розриву зменшився до 41,1% (Румунія) [4, с. 15].

Оскільки справляння ПДВ відбувається на кожній стадії руху товару від виробника до кінцевого споживача, застосування особливого механізму визначення суми податку, що підлягає сплаті до бюджету (як різниці між сумою податкових зобов'язань і податкового кредиту), та надання суб'єктам підприємницької діяльності права на податковий кредит за одних умов і позбавлення їх цього права за інших умов, дають змогу зробити висновок, що фіскальні наслідки надання пільг із цього податку залежать від того, на якому етапі руху товару від виробника до споживача надається пільга, тому що застосовується кредитний метод розрахунку зобов'язань.

Зазначене свідчить про необхідність проведення правильних оцінок утрат бюджету внаслідок надання податкових пільг, які, своєю чергою, ґрунтуються на розмежуванні звільнень, що є податковими пільгами, і тих, які неправомірно кваліфікувати як податкові пільги.

Список операцій, що не є об'єктом оподаткування, на нашу думку, слід доповнити, додавши до нього операції, під час здійснення яких додана вартість не створюється, а лише змінює свою форму (наприклад, операції з передачі конфіскованого майна, знахідок та іншого майна, приватизації державного майна, а також безоплатної приватизації житлового фонду, земельних паїв та ін.).

Поряд із цим у вітчизняному податковому законодавстві до операцій, що не є об'єктом оподаткування, одночасно з операціями, у процесі яких додана вартість не створюється, а лише змінює свою форму, віднесено також операції, у результаті яких додана вартість створюється. Наприклад, операції з надання позашкіль-

ними навчальними закладами вихованцям, учням та слухачам платних послуг у сфері позашкільної освіти. Тому такі операції повинні бути вилучені з переліку операцій, які не є об'єктом оподаткування, та перенесені до операцій, які звільнені від оподаткування.

Для запобігання незаконному відшкодуванню ПДВ із бюджету, мінімізації ризиків утворення фіктивного кредиту, зменшення обсягів тіншової економіки в країні та державних витрат на адміністрування ПДВ запроваджено систему електронного адміністрування ПДВ.

Механізм електронного адміністрування ПДВ передбачає функціонування єдиної системи, яка об'єднує інформацію про всіх зареєстрованих платників податків податкових накладних та коригувань до них. Упровадження системи електронного адміністрування ПДВ суттєво поліпшило дисципліну контрагентів стосовно якісного та своєчасного оформлення податкових накладних.

Однак слід зауважити, що кожна система має й притаманні їй недоліки. Система електронного адміністрування не є винятком. Її основними недоліками можна зазначити такі [1, с. 22]:

1. Контроль над правильністю складання податкової накладної – прямий обов'язок покупця.
2. Важкими для розуміння є виписки, отримані з електронної системи адміністрування ПДВ, а також підхід до визначення реєстраційного ліміту.
3. Складна процедура бюджетного відшкодування ПДВ.
4. Постійні зміни форм податкової звітності: податкової накладної та декларації з ПДВ.
5. Неможливість формування запиту для отримання податкової накладної за певний період, а лише на окрему дату.

У цілому варто відзначити, що впровадження системи електронного адміністрування ПДВ поліпшило процедуру контролю над розрахунками по ПДВ із боку фіскальних органів, але поряд із тим вона не позбавлена недоліків, які необхідно усунути для вдосконалення електронної системи оподаткування.

Також слід зазначити, що недоліки бюджетного відшкодування ПДВ пов'язані з несвоєчасним поверненням (точніше здебільшого з відсутністю такого повернення) коштів для реальних експортерів. Як наслідок, проблема відшкодування ПДВ стосується більшості суб'єктів господарювання, у тому числі експортоорієнтованих виробництв.

У проекті закону про державний бюджет на 2019 р. у плановому показнику ПДВ ураховано роз-

рахунковий обсяг бюджетного відшкодування ПДВ у сумі 158,8 млрд. грн., що на 30,1 млрд. грн. більше відповідного розрахункового показника на 2018 р. (128,7 млрд. грн.) та на 38,7 млрд. грн. більше фактичного показника за 2017 р. (120,1 млрд. грн.). За звітними даними, впродовж січня-вересня п. р. платникам податку грошовими коштами відшкодовано 97,6 млрд. грн., що на 10 млрд. грн. більше, ніж за аналогічний період 2017 р., а залишки невідшкодованого платникам ПДВ збільшилися (за даними ДФС, бюджетна заборгованість по невідшкодованих сумах ПДВ на 01.09.2018 – 17,4 млрд. грн. (проти 15,3 млрд. грн. на початок року), з них із простроченим терміном відшкодування – 487,9 млн. грн.) [6].

Невідшкодування з бюджету податку на додану вартість зменшує обсяг фінансових ресурсів, що є у розпорядженні платника, змушує фірми корегувати свою діяльність у напрямі підвищення ціни на продукцію та негативно впливає на конкурентоспроможність вітчизняного експорту [5, с. 279]. Прозорість та реальність відшкодування експортного ПДВ збільшать конкурентоспроможність експортоорієнтованих галузей економіки, що позитивно позначиться як на вітчизняній економіці у цілому, так і на валютному ринку зокрема.

**Висновки.** Для вдосконалення механізму адміністрування податку на додану вартість як засобу забезпечення ефективності його справляння, на нашу думку, необхідно забезпечити комплекс заходів. Так, для впровадження ефективного механізму справляння ПДВ необхідне забезпечення правового поля, адже основною причиною виникнення порушень і зловживань є складність і недосконалість податкового законодавства, що створює сприятливі умови для ухилення від оподаткування.

Також потрібно поліпшити рівень платіжної дисципліни платників податків шляхом повернення до повноцінного касового методу визначення податкових зобов'язань і податкового кредиту з ПДВ, який забезпечить взаємозв'язок відшкодування податку з дотриманням суб'єктами господарювання платіжної дисципліни.

Для своєчасного та повного виконання платниками податків своїх податкових зобов'язань із ПДВ необхідно поліпшити масово-роз'яснювальну та виховну роботу фіскальними органами як один з елементів адміністрування податку, спрямовану на розроблення та забезпечення впровадження дієвих заходів профілактичного характеру для підвищення рівня добровільної сплати ПДВ платниками податків.

### Список використаних джерел:

1. Буркова Л.А., Коваленко І.В. Переваги та недоліки запровадження електронного обліку та адміністрування ПДВ. *Фінансовий простір*. 2017. № 1(25). С. 20–24.
2. Коваленко Л.О., Міхеєнко Т.В. Адміністрування ПДВ у системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 4(8). Ч. 2. С. 293–302.
3. Непряме оподаткування в системі фіскального регулювання / Л.О. Коваленко, Т.В. Міхеєнко, К.А. Гродзіцька. *Агросвіт*. 2014. № 15. С. 46–52.
4. Луїніна І.О., Білоусова О.С. Оцінка втрати доходів бюджету від ПДВ. *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 13–18.
5. Терешко О.М. Проблеми та перспективи справляння ПДВ в Україні. *Інноваційна економіка*. 2013. № 2(40). С. 278–281.
6. Проект закону про державний бюджет України на 2019 р. № 9000 від 15.09.2018. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=64598](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64598).

# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.633

**Гришук С.В.,**  
старший викладач кафедри аудиту та економічного аналізу,  
Університет державної фіскальної служби України

## АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКИЙ КОНТРОЛЬ»

**Гришук С.В. Огляд підходів до визначення сутності поняття «внутрішньогосподарський контроль».** Здійснено систематизацію основних наукових підходів до визначення сутності поняття внутрішньогосподарського контролю на підприємствах. Визначено, що на сучасному етапі є такі підходи, які досліджують внутрішньогосподарський та внутрішній контроль як аналогічні поняття, які розрізняють ці поняття й які аналізують внутрішньогосподарський (іноді підміняють внутрішнім) контроль у рамках основних змістовних ознак. Серед указаних ознак виділено: ефективність використання ресурсів суб'єкту господарювання або ефективність господарювання, структурні елементи здійснення внутрішньогосподарського контролю, процесні складники. Визначено, що, незважаючи на те що деякі представлені трактування сутності досліджуваного поняття не є комплексними, у них визначено важливі змістовні ознаки, які описують внутрішньогосподарський контроль. З огляду на вищезазначене, сформовано та представлено універсальне трактування сутності даного поняття, яке враховує ці підходи.

**Ключові слова:** внутрішньогосподарський контроль, внутрішній контроль, суб'єкт господарювання, ознаки, ефективність, процеси, структурні елементи, перевірка.

**Гришук С.В. Обзор подходов к определению сущности понятия «внутрихозяйственный контроль».** Осуществлена систематизация основных научных подходов к определению сущности понятия внутрихозяйственного контроля на предприятиях. Определено, что на современном этапе есть такие подходы, которые исследуют внутрихозяйственный и внутренний контроль как аналогичные понятия, которые различают эти понятия и которые анализируют внутрихозяйственный (иногда подменяют внутренним) контроль в рамках основных содержательных признаков. Среди указанных признаков выделены: эффективность использования ресурсов предприятия или эффективность хозяйствования, структурные элементы осуществления внутреннего контроля, процессные составляющие. Определено, что, несмотря на то что некоторые представленные трактовки сущности исследуемого понятия не являются комплексными, в них определены важные содержательные признаки, которые описывают внутрихозяйственный контроль. Учитывая вышесказанное, сформировано и представлено универсальное трактование сущности данного понятия, учитывающее эти подходы.

**Ключевые слова:** внутрихозяйственный контроль, внутренний контроль, субъект хозяйствования, признаки, эффективность, процессы, структурные элементы, проверка.

**Grishuk S.V. Review of approaches to the definition of the essence of the concept of “on-farm control”.** The systematization of the main scientific approaches to the definition of the essence of the concept of on-farm control at enterprises has been carried out. It has been determined that at the present stage there are such approaches that examine on-farm and internal control as analogous concepts, and those that distinguish these concepts, and those that analyze on-farm (sometimes replaced by internal) control within the framework of the main substantive features. Among these signs, the following are highlighted: the efficiency of using the resources of an enterprise or the efficiency of management, the structural elements of internal control, and the process components. It was determined that despite the fact that some of the interpretations of the essence of the concept being studied are not complex, they identify important components of the substantive characteristics that describe on-farm control. Considering the above, a universal interpretation of the essence of this concept was formed and presented, taking into account these approaches.

**Key words:** on-farm control, internal control, business entity, signs, efficiency, processes, structural elements, verification.

**Постановка проблеми.** В умовах світової фінансової кризи, коли виникають підвищені вимоги до управління економікою, питання організації системи внутрішньогосподарського контролю на підприєм-

ствах набувають не тільки теоретичної, а й практичної значимості. Від грамотно функціонуючої системи внутрішньогосподарського контролю залежить ефективність їхньої діяльності. Об'єктивно зумовлена потреба



в здійсненні вдосконаленої форми внутрішньогосподарського контролю пов'язана зі змінами умов функціонування і системою їх економічних взаємовідносин із державою, партнерами і власниками. Дослідження системи управління підприємствами показало, що нині практично відсутня повноцінна система внутрішньогосподарського контролю, впровадження та використання потенційних можливостей якої сприятиме істотному підвищенню прибутковості бізнесу. Думки різних учених щодо сутності поняття «внутрішньогосподарський контроль», а також необхідності його здійснення на підприємстві суперечливі і протилежні, тому актуальною проблемою виступає необхідність дослідження і систематизації наявних підходів до трактування сутності даного поняття.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню теоретичної сутності внутрішньогосподарського контролю присвячено наукові дослідження вчених, включаючи праці В.В. Бурцева, Ф.Ф. Бутинця, Н.Г. Виговської, Н.М. Малюги, Н.І. Петренко, Г.Ф. Варнакової, О.А. Галич, О.Н. Горбунової, Л.В. Дікань, Н.М. Шульги, М. Коцупатрого, У. Гуцаленко, Я.П. Мельничука, В.М. Мурашко, Т.М. Сторожук, О.В. Мурашко, В.П. Пантелєєва, Ю.С. Погорелова, Ю.Ю. Миронової, В.В. Мазурьонко, Б.Ф. Усача.

На сучасному етапі можна зустріти різні трактування вказаного поняття, тому актуальним видається систематизація всіх наукових підходів до вказаної проблеми.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження – визначення основних підходів до вивчення сутності поняття «внутрішньогосподарський контроль».

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток методологічного забезпечення всіх форм управління підприємством потребує їх концептуального розуміння, у тому числі це стосується визначення сутності поняття «внутрішньогосподарський контроль».

Існує велика кількість підходів до трактування сутності вказаного поняття. Можемо зупинитися на основних характерних особливостях цього аспекту. Зокрема, всі наукові підходи можна поділити на:

- ті, що розглядають внутрішньогосподарський та внутрішній контроль як аналогічні поняття, і ті, що розрізняють ці поняття;
- ті, що оцінюють внутрішньогосподарський (іноді підміняють внутрішнім) контроль через призму основних змістовних ознак.

Керуючись цими двома ключовими напрямками, проведемо вивчення основних підходів до зазначеної проблеми.

У рамках першого напрямку слід відзначити, що деякі автори [9; 15], досліджуючи сутність даного поняття, не визначають різниці між внутрішнім та внутрішньогосподарським контролем. Це є достатньо суб'єктивним підходом з огляду на сам зміст назви двох видів контролю.

Інші автори [3; 5] більш об'єктивні у своїх судженнях і справедливо відзначають, що:

- внутрішній контроль може здійснюватися в рамках певних підрозділів, процесів, не завжди стосується всього суб'єкта господарювання в загальному масштабі, а націлений на контрольні процедури за тими або іншими сферами (операціями) діяльності;
- внутрішньогосподарський контроль передбачає форму контролю на рівні всього господарюючого

суб'єкта, здійснюється на умовах комплексності та уніфікованості.

Заслугує на увагу пояснення щодо відмінності трактування сутності двох понять, представлене Я.П. Мельничук. Як зазначає автор [8], поняття «внутрішній контроль» може застосовуватися стосовно забезпечення відповідності фактичних даних визначеним параметрам (вимогам), а внутрішньогосподарський контроль орієнтований на комплексне забезпечення інформаційними матеріалами на вищому рівні управління підприємства для розроблення та ухвалення тих або інших управлінських рішень з усунення визначених відхилень у процесі внутрішньогосподарських перевірок. Отже, зважаючи на вказаний підхід, можемо констатувати, що внутрішньогосподарський контроль передбачає більш комплексний рівень цієї процедури на рівні підприємства. Вказаний підхід може бути підтверджений трактуванням сутності вказаного поняття, визначеного М. Коцупатрим та У. Гуцаленко. Автори зазначають, що внутрішньогосподарським контролем є контроль із боку господарюючого суб'єкта щодо діяльності структурних підрозділів (відділів). Як указують дослідники, у рамках цього контролю проводиться оцінка всієї господарської діяльності або її окремих складників [7].

Щодо другого напрямку, то необхідно констатувати, що в наукових колах існують різні трактування сутності цього поняття. Спробуємо систематизувати основні з них за певними категоріями залежно від характеру ознак.

По-перше, можна відзначити використання в рамках підходів більшості авторів спільну цільову ознаку, а саме ефективність використання ресурсів суб'єкта господарювання, або ефективність господарювання.

Такий цільовий орієнтир можна зустріти в трактуванні Г.Ф. Варнакової. За твердженням автора, внутрішньогосподарський контроль є самостійною формою контролю над виробничою, господарською і фінансовою діяльністю, що здійснюється всередині окремого підприємства його відділами і службами в безпосередньому взаємозв'язку з громадськими організаціями та має своїм завданням систематичне і повсякденне спостереження за використанням усіх видів ресурсів і максимальне підвищення ефективності суспільного виробництва [3]. У контексті посилання на громадські організації можна припустити, що дослідниця передбачає незалежні організації, зокрема аудиторські фірми, консалтингові структури, екологічні організації тощо. Слід відзначити, що Г.Ф. Варнакова розглядає сутність цього поняття через призму досягнення ефективності використання ресурсів підприємства.

Схожий погляд на розуміння сутності досліджуваного поняття висловлено О.А. Галич. Зокрема, за твердженням автора, внутрішньогосподарський контроль є система безперервних спостережень за рівнем ефективності використання майнових та фінансових ресурсів, інвестованих у функціонування суб'єкта господарювання, дотриманням законності та доцільністю господарських процесів та операцій, збереженням матеріальних цінностей та грошових коштів [4].

Використання ознаки ефективності використання ресурсів суб'єкта господарювання в трактуванні досліджуваного поняття представлене В.П. Пантелєєвим. Згідно з підходом автора [12], внутрішньогосподарський контроль є видом економічного контролю влас-

ників, представленим систематичним спостереженням та перевіркою ефективності використання активів та зобов'язань суб'єкта господарювання, виробництва за умов мінімальних витрат, повного збереження майна, профілактики розкрадання та безгосподарності, доцільності й законності господарських операцій і процесів, що проводяться керівництвом та (або) уповноваженими особами для формування інформації для прийняття управлінських рішень, їх коригування з метою найбільш ефективного досягнення визначених цілей.

Інше трактування в рамках цього підходу представлено Ф.Ф. Бутинцем, Н.Г. Виговською, Н.М. Малою, Н.І. Петренком [2]. За твердженням авторів, внутрішньогосподарський контроль є незалежна оцінка рівня відповідності діяльності суб'єкта господарювання визначеним завданням, яка складається з контрольних функцій, які забезпечуються керівниками (власниками) підприємства відповідно до чинного законодавства. У цьому підході рівень відповідності досягнення цілей може розглядатися як рівень ефективності.

В.М. Мурашко, Т.М. Сторожук, О.В. Мурашко висувають трактування досліджуваного поняття з погляду ефективності використання ресурсів суб'єкта господарювання або ефективності господарювання. Зокрема, за їх твердженням [11], внутрішньогосподарський контроль є системою безперервного спостереження за рівнем ефективності діяльності суб'єкта господарювання, станом ефективності використання та збереження коштів та цінностей, ґрунтовністю господарських процесів та операцій.

У розрізі врахування ознаки ефективності господарювання можна підкреслити підхід Л.В. Дікань та Н.М. Шульги. За твердженням авторів, внутрішньогосподарський контроль є процесом, що дає можливість забезпечення якісного розроблення та ефективного досягнення цілей, визначених на рівні суб'єкта господарювання, шляхом реалізації задекларованих завдань [6].

По-друге, існують підходи до розуміння сутності вказаного поняття через призму структурних елементів здійснення внутрішньогосподарського контролю. А саме, як зазначає О.Н. Горбунова, внутрішньогосподарський контроль є перевіркою виробничої і господарської діяльності підприємств у цілому, окремих їх структурних підрозділів, що здійснюється бухгалтерією, фінансовим відділом і деякими іншими економічними службами самого суб'єкта господарювання [5]. Отже, у цьому трактуванні виділено основні структурні види діяльності підприємства, які підлягають внутрішньогосподарському контролю (виробнича і господарська), структури підприємства, які здійснюють такий контроль. Хоча О.Н. Горбуновою і не здійснено акцент на цільовій ознаці внутрішньогосподарського контролю діяльності підприємства, така структуризація елементів також є важливою в рамках визначення сутності поняття.

Можна визначити підхід до визначення сутності вказаного поняття в рамках структурних елементів здійснення внутрішньогосподарського контролю, запропонований Б.Ф. Усачем. За твердженням автора, внутрішньогосподарський контроль є контролем, що проводиться на рівні власників, бухгалтерських, фінансових та інших функціональних служб підприємства [14]. У цьому трактуванні передбачено тільки структурні елементи здійснення досліджуваного явища.

У рамках підходу до розуміння цього поняття через визначення структурних елементів здійснення внутрішньогосподарського контролю та першого цільового підходу, що враховує ефективність господарювання, можна зазначити трактування, представлене в Міжнародному стандарті аудиту 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвих викривлень через розуміння суб'єктів господарювання і його середовища». У цьому документі визначається, що внутрішньогосподарський контроль є процес, сформований, впроваджений та підтримуваний тими, хто делегований найвищими повноваженнями, представниками управлінського персоналу, іншими працівниками, для забезпечення обґрунтованої впевненості у виконанні цілей суб'єкта господарювання щодо достовірності фінансової звітності, ефективності та результативності діяльності, вірності дотримання нормативно-правової бази [10].

Вищезазначені дві ознаки (визначення структурних елементів здійснення внутрішньогосподарського контролю та ефективності господарювання) представлені в трактуванні Ю.С. Погорелова, Ю.Ю. Миронової, В.В. Мазуринок. Як указують автори, внутрішньогосподарський контроль є системою заходів, що здійснюються всередині підприємства без залучення зовнішніх суб'єктів і націлених на зростання ефективності функціонування, яка може бути досягнена через попередження і виявлення фактів порушень, відхилень, зловживань, застосування нерациональних або економічно неефективних підходів до використання активів, установлення їх чинників і розроблення механізму стосовно усунення або виправлення виявлених відхилень [13].

По-третє, слід виділити підхід, що дає змогу розглядати сутність поняття внутрішньогосподарського контролю в рамках процесних складників. Такий підхід до трактування визначено В.В. Бурцевим. За твердженням автора, внутрішньогосподарський контроль підприємства є здійсненням суб'єктами організації, наділеними відповідними повноваженнями (суб'єкти внутрішнього контролю), або в автоматичному режимі, заданому зазначеними суб'єктами і під їх управлінням, таких процедур [1]:

- визначення фактичного стану або дії керованої ланки системи управління організацією (об'єкта контролю);
- порівняння фактичних даних із необхідними, тобто з базою для порівняння, прийнятою в організації, заданою ззовні або заснованою на раціональності;
- оцінка відхилень, що перевищують гранично допустимий рівень, і ступеня їхнього впливу на аспекти функціонування організації;
- виявлення причин даних відхилень.

Вивчення основних змістовних ознак, представлених у зазначених підходах, серед яких – ефективність використання ресурсів суб'єкта господарювання, або ефективність господарювання, структурні елементи здійснення внутрішньогосподарського контролю, процесні складники, підхід до визначення сутності цього поняття через призму комплексності та уніфікованості, дало змогу розробити та представити трактування сутності досліджуваного поняття: внутрішньогосподарський контроль є форма контролю забезпечення ефективності господарювання на загальному рівні за основними напрямками діяльності підприємства, ефективності використання ресурсів та виконання зобов'язань.

зань, здійснювана на рівні керівництва (власників), їх уповноважених осіб.

**Висновки.** Проведено систематизацію основних наукових підходів до визначення сутності поняття внутрішньогосподарського контролю на підприємствах. Визначено, що на сучасному етапі є такі підходи, які досліджують внутрішньогосподарський та внутрішній контроль як аналогічні поняття, які розрізняють ці поняття й

які аналізують внутрішньогосподарський (іноді підміняють внутрішнім) контроль у рамках основних змістовних ознак (ефективність використання ресурсів суб'єкту господарювання або ефективність господарювання, структурні елементи здійснення внутрішньогосподарського контролю, процесні складники). З огляду на вищезазначене, сформовано та представлено універсальне трактування сутності даного поняття, яке враховує ці підходи.

#### Список використаних джерел:

1. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. М.: Экзамен, 2000. 319 с.
2. Бутинець Ф.Ф., Виговська Н.Г., Малюга Н.М., Петренко Н.І. Контроль і ревизія. Житомир: Рута, 2002. 544 с.
3. Варнакова Г.Ф. Контроль и ревизия. Ульяновск: УлГТУ, 2010. 198 с.
4. Галич О.А. Внутрішньогосподарський контроль в системі управління аграрних підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. Вип. 1(4). Т. 3. С. 26–30.
5. Горбунова О.Н. Финансовое право. М.: Юрист, 1996. 400 с.
6. Дікань Л.В., Шульга Н.М. Внутрішньогосподарський контроль. Харків: ХНЕУ, 2005. 60 с.
7. Коцупатрий М., Гуцаленко У. Внутрішньогосподарський контроль: організаційні аспекти та класифікаційні ознаки. Економічний аналіз. 2010. № 6. С. 433–436.
8. Мельничук Я.П. Теоретичні засади внутрішньогосподарського контролю. Облік і фінанси. 2016. № 4 (74). С. 132–139.
9. Мерзликина Е.М. Контроль и ревизия. М.: МГУП, 2008. 111 с.
10. Міжнародні стандарти контролю якості аудиту іншого надання впевненості та супутніх послуг: видання 2014 р. Ч. 1; пер. з англ. О.Л. Ольховікової, О.В. Селезнєва. К.: Міжнародна федерація бухгалтерів; Аудиторська палата України, 2015. 1018 с.
11. Мурашко В.М., Сторожук Т.М., Мурашко О.В. Контроль і ревизія фінансово-господарської діяльності. К.: ЦУЛ, 2003. 311 с.
12. Пантелєєв В.П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація. К.: Інформ.-аналіт. Агентство, 2008. 253 с.
13. Погорєлов Ю.С., Миронова Ю.Ю., Мазурьонюк В.В. Організація внутрішньогосподарського контролю на промислових підприємствах. Економіка і регіон. Науковий вісник. 2015. № 4. С. 135–139.
14. Усач Б.Ф. Контроль і ревизія. К.: Знання, 2007. 263 с.
15. Щербак Е.П. Внутрихозяйственный контроль: понятие и роль в системе управления холдингом. URL: [http://science-bsea.narod.ru/2009/ekonom\\_2009/sherbakov\\_vnutr.htm](http://science-bsea.narod.ru/2009/ekonom_2009/sherbakov_vnutr.htm) (дата звернення: 24.10.2018).

УДК 338.439:658.1](075.8)(477)

**Кузик В.І.,**  
аспірант,

*Львівський торговельно-економічний університет*

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПИВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**Кузик В.І. Особливості управлінського обліку на підприємствах пивоварної промисловості.** У статті на основі аналізу фінансової звітності, стратегій розвитку діяльності систематизовано особливості управлінського обліку підприємств пивоварної промисловості залежно від розміру підприємства. Встановлено, що малі підприємства характеризуються відсутністю впровадження управлінського обліку через відсутність зовнішнього фінансування та потребу в удосконаленні технологій виробництва. Середні та великі підприємства впроваджують управлінський облік шляхом фінансування нематеріальних активів. Наголошено, що основними причинами низької ефективності управлінського обліку малих підприємств є відсутність зовнішнього фінансування та потреба в оновленні основних засобів для забезпечення розвитку технологічного складника діяльності. Причинами недостатньої ефективності управлінського обліку середніх та великих підприємств виступають суттєвий знос нематеріальних активів, відсутність служби зі стратегічного управління та планування. У статті виділено основні потреби в упровадженні та вдосконаленні стратегічного управлінського обліку, який дасть змогу вести оперативний, поточний, стратегічний облік витрат, доходів, собівартості продукції, що суттєво залежить від макроекономічних чинників та особливостей діяльності (закупівлі сировини, ціна на яку коливається залежно від ринкової кон'юнктури та курсу валют), прибутковості.

**Ключові слова:** управлінський облік, нематеріальні активи, інноваційно-інформаційний складник, підприємства пивоварної промисловості, управлінська звітність.



**Кузик В.И. Особенности управленческого учета на предприятиях пивоваренной промышленности.**

В статье на основе анализа финансовой отчетности, стратегий развития деятельности систематизированы особенности управленческого учета предприятий пивоваренной промышленности в зависимости от размера предприятия. Установлено, что малые предприятия характеризуются отсутствием внедрения управленческого учета из-за отсутствия внешнего финансирования и потребности в совершенствовании технологий производства. Средние и крупные предприятия внедряют управленческий учет путем финансирования нематериальных активов. Отмечено, что основными причинами низкой эффективности управленческого учета малых предприятий являются отсутствие внешнего финансирования и потребность в обновлении основных средств для обеспечения развития технологической составляющей деятельности. В качестве причин недостаточной эффективности управленческого учета средних и больших предприятий выступают существенный износ нематериальных активов, отсутствие службы стратегического управления и планирования. В статье выделены основные потребности во внедрении и совершенствовании стратегического управленческого учета, который даст возможность вести оперативный, текущий, стратегический учет расходов, доходов, себестоимости продукции, которая существенно зависит от макроэкономических факторов и особенностей деятельности (закупки сырья, цена на которую колеблется в зависимости от рыночной конъюнктуры и курса валют), прибыльности.

**Ключевые слова:** управленческий учет, нематериальные активы, инновационно-информационная составляющая, предприятия пивоваренной промышленности, управленческая отчетность.

**Kuzyk V.I. Features of management accounts in the enterprises of the brewing industry.** The enterprises of the brewing industry are characterized by substantial depreciation of intangible assets, which indicates the need for the purchase of new information systems or the modernization of existing ones. In spite of the reduction of the wear of intangible assets, enterprises need funding of the innovation and information component of the development of management accounts. The research paper provides systematization, on the basis of the analysis of financial reports, of business development strategies, the peculiarities of management accounts of enterprises in the brewing industry, depending on the size of the enterprise. Management accounts of small enterprises in the brewing industry is characterized by the lack of external financing, development strategy, implementation of management accounts in the activities of enterprises. The core persons responsible for the management accounting are the head of the enterprise or chief accountant. Activity planning is based on historical data based on setting targets for sales of products, production, expenses and cost of production. It has been established that small enterprises are characterized by the lack of implementation of management accounts due to the lack of external financing and the need to improve production technologies.

**Key words:** management accounts, intangible assets, innovation and information component, enterprises of brewing industry, management reporting.

**Постановка проблеми.** Велику кількість наукових досліджень присвячено розробленню та шляхів реалізації управлінського обліку на основі формування форм управлінської звітності. У роботах автори виділяють принципи, форми, методи, етапи реалізації управлінського обліку. Проте відсутні ґрунтовні дослідження сучасного стану управлінського обліку на підприємствах пивоварної промисловості залежно від розміру підприємства та організаційно-правової форми. Недостатньо дослідженою залишається проблематика впровадження управлінського обліку на підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Все більшу кількість праць присвячено управлінському обліку на підприємствах. Зокрема, варто виділити праці таких науковців, як: К.В. Безверхий [2], Л.В. Іванченкова [3], Г.О. Ткачук [3], Н.М. Купріна [4], В.В. Панков [5], В.Ф. Несветаило [5], А.В. Погосова [6], І.Б. Садовська [12], М.П. Попович [13], С.І. Головацька [13], О.В. Фоміна [15], Н.С. Хаймьонова [16], К.В. Шевчук [17]. Частково проблематика формування внутрішньої управлінської звітності розглянута у роботах [2–6; 12–13; 15–17]. Разом із тим систематизація проблем, особливостей та сучасного стану впровадження управлінського обліку на підприємствах відсутня.

**Формулювання цілей статті.** Оскільки аналіз тенденцій управлінського обліку є одним з основних етапів його впровадження або вдосконалення, що дає змогу здійснити виокремлення першочергових проблем та

сформулювати пропозиції щодо їх усунення, то доцільно виділити сучасні особливості управлінського обліку підприємств пивоварної промисловості в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні впровадження управлінського обліку в цілому залежить від можливостей фінансування підприємств власної діяльності. Фактично сьогодні на практиці під час складання управлінської звітності не дотримуються базові теоретико-практичні принципи: системності, обачності, перевірки у часі, якісної суттєвості, автоматизації та технологічності, гнучкості, оперативності, достовірності, професійного судження та інтегрованої інформаційної системи.

Н.М. Купріна [4] зазначає, що сьогодні розвиток управлінського обліку перебуває на етапі зародження інноваційних систем (системи калькуляції АВС, «точно в строк», стратегічний управлінський облік), де зовнішнє середовище є визначальним чинником впливу на його формування.

При цьому провідною системою виступає стратегічний управлінський облік. В.В. Панков та В.Ф. Несветаило [5] визначають стратегічний управлінський облік як такий, що спрямовується на підтримку стратегічно орієнтованих рішень, тісно пов'язаний із ринковою орієнтованою зовнішньою інформацією, яка має фінансовий і нефінансовий характер, спрямований не тільки на фіксацію конкретних трендів, тенденцій, а більше на відстеження трендів, тенденцій або суттєвих



змін, оперує плановими і прогностичними даними довгострокового характеру.

Стратегічний управлінський облік здійснюється на основі впровадження центрів відповідальності. Як зазначають М.П. Попович та С.І. Головацька [13], управлінський облік за центрами відповідальності на підприємствах пивоварної промисловості повинен функціонувати паралельно з традиційною системою бухгалтерського обліку і може бути впроваджений за умови, що на підприємстві чітко визначені сфери відповідальності й конкретизована відповідальність керівників центрів відповідальності за результати роботи.

Дослідження особливостей управлінського обліку на підприємствах пивоварної промисловості доцільно здійснити на основі аналізу фінансової звітності, зокрема динаміки фінансування активів, кредитування, наявності стратегії, особливостей діяльності, потреби у плануванні, принципів ведення бухгалтерського обліку.

Для аналізу інформаційного забезпечення управлінського обліку на підприємствах пивоварної промисловості доцільно проаналізувати динаміку нематеріальних активів, адже саме ця стаття фінансової звітності

свідчить про наявність програмного забезпечення, що дає змогу автоматизувати не лише бухгалтерський облік, а й управлінський. У бухгалтерському обліку нематеріальним визнається актив, який не має матеріальної форми і може бути достовірно ідентифікований (п. 4 П(С)БО 8). Так, до НА належать право користування майном, авторське та суміжні з ним права, включаючи права на комп'ютерні програми та бази даних (п. 4 П(С)БО 8). Сьогодні підприємства використовують у роботі 1С.7 та 1С.8. При цьому остання версія програмного забезпечення дає змогу паралельно з бухгалтерським обліком вести управлінський облік [11].

Для дослідження особливостей управлінського обліку вибрано такі підприємства: ПАТ «Агрокомплекс «Хмільникпродукт», ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» (мале підприємство), ПАТ «Буський пивоварний завод» (мале підприємство), ПАТ «Оболонь» (велике підприємство), ПАТ «Карлсберг Україна» (велике підприємство), ПАТ «Сан ІнБев Україна» (велике підприємство), ПАТ «Опілля» (середнє підприємство).

У табл. 1 відображено динаміку нематеріальних активів зазначених підприємств у 2013–2017 рр.

Таблиця 1

## Динаміка нематеріальних активів підприємств пивоварної промисловості у 2013–2017 рр.

| Актив                                         | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017   | 2017<br>(на кінець року) | Темп росту,<br>% |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|--------------------------|------------------|
| ПАТ «Оболонь» (велике підприємство)           |       |       |       |       |        |                          |                  |
| Балансова вартість на початок року            | 15858 | 22498 | 36191 | 31005 | 9810   | 8337                     | -47,43           |
| Первісна вартість на початок року             | 47102 | 56721 | 77190 | 80415 | 43114  | 43259                    | -8,16            |
| Амортизаційні відрахування                    | 31244 | 34223 | 40999 | 49410 | -33304 | -34922                   | -211,77          |
| Знос                                          | 0,66  | 0,60  | 0,53  | 0,61  | -0,77  | -0,81                    | -221,70          |
| ПАТ «Опілля» (середнє підприємство)           |       |       |       |       |        |                          |                  |
| Балансова вартість на початок року            | 0     | 0     | 10    | 7     | 4      | 1                        | -                |
| Первісна вартість на початок року             | 17    | 17    | 27    | 27    | 27     | 27                       | 58,82            |
| Амортизаційні відрахування                    | 17    | 17    | 17    | 20    | 23     | 26                       | 52,94            |
| Знос                                          | 1,00  | 1,00  | 0,63  | 0,74  | 0,85   | 0,96                     | -3,70            |
| ПАТ «Карлсберг Україна» (велике підприємство) |       |       |       |       |        |                          |                  |
| Балансова вартість на початок року            | 10940 | 16483 | 21932 | 23188 | 25945  | 27714                    | 153,33           |
| Первісна вартість на початок року             | 47059 | 61261 | 74567 | 86193 | 98694  | 111394                   | 136,71           |
| Амортизаційні відрахування                    | 36119 | 44778 | 52635 | 63005 | 72749  | 83680                    | 131,68           |
| Знос                                          | 0,77  | 0,73  | 0,71  | 0,73  | 0,74   | 0,75                     | -2,13            |
| ПАТ «Сан ІнБев Україна» (велике підприємство) |       |       |       |       |        |                          |                  |
| Балансова вартість на початок року            | 13522 | 10513 | 8729  | 6437  | 13064  | 16637                    | 23,04            |
| Первісна вартість на початок року             | 57106 | 61181 | 65885 | 68442 | 50917  | 56315                    | -1,39            |
| Амортизаційні відрахування                    | 43584 | 50668 | 57156 | 62005 | 37853  | 39678                    | -8,96            |
| Знос                                          | 0,76  | 0,83  | 0,87  | 0,91  | 0,74   | 0,70                     | -7,68            |

Джерело: розраховано автором на основі річної фінансової звітності підприємств

Підприємства пивоварної промисловості характеризуються суттєвим зносом нематеріальних активів, що свідчить про потребу у придбанні нових інформаційних систем або модернізації наявних. Незважаючи на скорочення зносу НА, підприємства потребують фінансування інноваційно-інформаційного складника розвитку управлінського обліку.

У табл. 2 систематизовано особливості фінансової діяльності підприємств пивоварної промисловості в Україні, на основі якої можливо виділити особливості управлінського обліку.

Обов'язки з ведення управлінського обліку на підприємствах (переважно на малих та середніх) покладені на головного бухгалтера, фінансового директора або фінансову службу. Організаційна структура підприємств пивоварної промисловості є лінійно-функціональною (виробничі цехи, виробничі лабораторії, склади готової продукції, сировини, відділ бухгалтерії на чолі з директором).

Основні ризики діяльності підприємств пивоварної промисловості: сезонність, коливання курсу валют, купівельної спроможності населення. Конкуренція в галузі надзвичайно висока. Виокремлені особли-

вості діяльності підприємств пивоварної промисловості свідчать про потреби в упровадженні та вдосконаленні стратегічного управлінського обліку, який дасть змогу вести оперативний, поточний, стратегічний облік витрат, доходів, собівартості продукції, що суттєво залежить від макроекономічних чинників та особливостей діяльності (закупівлі сировини, ціна на яку коливається залежно від ринкової кон'юнктури та курсу валют), прибутковості.

Таким чином, для малих підприємств пивоварної промисловості можна виокремити такі особливості управлінського обліку:

- відсутність зовнішнього фінансування, стратегії розроблення, впровадження управлінського обліку в діяльність підприємств, що зумовлено першочерговою потребою в оновленні технологій виробництва продукції на основі самофінансування;
- діяльність здійснюється на основі використання лінійно-функціональних структур управління, а тому основними відповідальними особами за ведення управлінського обліку є керівник підприємства або головний бухгалтер. Відповідно покладення обов'язків щодо управлінського обліку на зазначених осіб зумов-

Таблиця 2

## Особливості фінансової діяльності підприємств пивоварної промисловості в Україні

| Підприємство                         | Стратегія                                                                                                                                                                                                                      | Фінансування діяльності                                                                       | Динаміка нематеріальних активів                                                     |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ПАТ «Агрокомплекс «Хмільникпродукт»  | Вихід на міжнародні ринки збуту, розширення діяльності з виробництва пива, підтримання якості продукції, використання нових технологій у виробництві, розширення асортименту, досягнення 100% реалізації продукції             | Самофінансування                                                                              | Відсутні НА, а тому відсутні інформаційні системи для ведення управлінського обліку |
| ТОВ «Бердичівський пивоварний завод» | Вдосконалення технологій виробництва для зменшення шкідливого впливу на зовнішнє середовище, збільшення обсягів виробництва та збуту продукції                                                                                 | За рахунок власного прибутку                                                                  | Відсутні НА                                                                         |
| ПАТ «Буський пивоварний завод»       | Вдосконалення технологій виробництва та розроблення нових сортів продукції, проведення реконструкції обладнання,                                                                                                               |                                                                                               | Самофінансування, відсутність зовнішніх джерел фінансування                         |
| ПАТ «Оболонь»                        | Розширення виробництва, впровадження інновацій, утримання позицій на ринку, забезпечення високої якості продукції та збереження навколишнього середовища, впровадження інноваційних та енергозберігаючих технологій            | Капітальні інвестиції за рахунок власних коштів та кредитування                               | Позитивна динаміка НА, суттєвий знос НА                                             |
| ПАТ «Карлсберг Україна»              | Реалізація стратегії утримання ринкових позицій лідера, інвестування в розвиток діяльності, захист навколишнього середовища, впровадження продуктивних інновацій                                                               | Самофінансування, короткострокове, довгострокове кредитування, випуск боргових цінних паперів | Позитивна незначна динаміка зростання НА.                                           |
| ПАТ «Сан ІнБев Україна»              | Збільшення власної частки на ринку пива, впровадження ефективних технологій продажів та вдосконалення виробництва пива, підтримка соціальних проєктів, спрямованих на розвиток відповідального споживання, збільшення прибутку | Самофінансування, короткострокове, довгострокове кредитування, випуск боргових цінних паперів | Не значна позитивна динаміка НА                                                     |
| ПАТ «Опілля»                         | Впровадження нових технологій, нових видів продукції, патентів, збільшення обсягів продажів продукції                                                                                                                          | Самофінансування та короткострокове кредитування                                              | Темпи зростання НА несуттєві                                                        |

Джерело: складено автором

лює недотримання принципу компетентності, своєчасності, оперативності його реалізації. Відповідно, основним центром відповідальності є директор, що не відповідає сучасним тенденціям до встановлення центрів відповідальності за окремими напрямками діяльності та відділами підприємства;

- відсутність інноваційно-інформаційного складника, який має забезпечувати ведення управлінського обліку в сучасних ринкових умовах, відсутність фінансування нематеріальних активів;

- планування діяльності здійснюється на основі історичних даних шляхом установлення цільових показників обсягів продажів (реалізації) продукції, виробництва, витрат та собівартості продукції.

Управлінський облік середніх та великих підприємств характеризується:

- впровадженням систем управління (якістю продукції, безпекою, екологічного управління);

- ухваленням стратегій розвитку діяльності, впровадження інноваційних підходів до вдосконалення організаційних структур;

- реалізацією оперативного управління діяльністю, оперативного, поточного та стратегічного управлінського обліку, формуванням внутрішньої звітності та планів, ухваленням стратегії розвитку, річних бюджетів, реалізацією та контролем бізнес-планів, розробленням та реалізацією поточних фінансових планів діяльності, забезпеченням роботи системи внутрішнього та зовнішнього контролю над діяльністю підприємств;

- створенням центрів відповідальності, що свідчить про початковий етап упровадження сучасних інноваційних підходів до управлінського обліку, який базується на використанні інформаційних систем та технологій, які дають змогу автоматизувати управлінський облік, у тому числі формування, розроблення управлінської звітності для цілей керівництва.

Варто відзначити, що у великих підприємствах не створено комітетів зі стратегічного планування або спеціального відділу, що може свідчити про існування

центрів відповідальності за управлінський облік (ПАТ «Карлсберг Україна») [10, с. 29].

У табл. 3 відображено стан стратегічного управлінського обліку залежно від напрямів та розміру підприємств пивоварної промисловості.

Із даних табл. 3 очевидно, що малі підприємства характеризуються низьким рівнем управлінського обліку, реалізацію якого переважно покладено на генерального директора або головного бухгалтера. На середніх підприємствах управлінський облік перебуває на етапі впровадження, при цьому обов'язки його впровадження та реалізації покладено на генерального, комерційного, фінансового директорів та фінансову службу. Великі підприємства, незважаючи на достатньо високий рівень розвитку управлінського обліку, потребують упровадження служби (комітету) зі стратегічного планування та управління, адже обов'язки з розроблення та реалізації управлінських планів, формування управлінської звітності покладено на фінансову службу, комерційного, фінансового директора.

Дослідження проблематики формування внутрішньої управлінської звітності на підприємствах пивоварної промисловості дало змогу виявити ключові проблеми: недотримання принципів складання внутрішньогосподарської звітності, відсутність інформаційно-інноваційного забезпечення, слабкість документації та регламентування, організаційно-методичних стандартів складання, невідповідність вимогам менеджменту, несвоєчасність подання, відсутність ефективних взаємозв'язків між суб'єктами звітності та недостатня ефективність бізнес-процесів.

**Висновки.** Управлінський облік малих підприємств пивоварної промисловості характеризується відсутністю зовнішнього фінансування, стратегії розроблення, впровадження управлінського обліку в діяльність підприємств. Основними відповідальними особами за ведення управлінського обліку є керівник підприємства або головний бухгалтер. Відсутній інноваційно-інформаційний складник управлінського обліку. Планування діяльності здійснюється на основі

Таблиця 3

**Стан стратегічного управлінського обліку залежно від напрямів та розміру підприємств пивоварної промисловості**

| Напрямок                                                                                                              | Підприємство |         |      | Відповідальні особи                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                       | Великі       | Середні | Малі |                                                                                                         |
| Визначення основних напрямів діяльності (стратегії)                                                                   | ***          | ***     | **   | Загальні збори акціонерів, Наглядова рада, генеральний директор, комерційний директор                   |
| Затвердження планів діяльності (бізнес-планів)                                                                        | ***          | **      | -    | Загальні збори акціонерів, Наглядова рада, генеральний директор, комерційний директор                   |
| Затвердження річного фінансового звіту або балансу, або бюджету                                                       | ***          | *       | -    | Генеральний директор, комерційний директор, головний бухгалтер                                          |
| Реалізація оперативного, поточного та стратегічного управлінського обліку, формування внутрішньої звітності та планів | ***          | **      | *    | Генеральний директор, комерційний директор, фінансовий директор та фінансова служба, головний бухгалтер |

Примітка: \*\*\* – управлінський облік за відповідним напрямом упроваджено на високому рівні (автоматизований, напівавтоматизований); \*\* – управлінський облік за відповідним напрямом упроваджено на середньому рівні (напівавтоматизований, розроблено форми управлінської звітності); \* – управлінський облік за відповідним напрямом упроваджено на низькому рівні (впроваджені деякі форми управлінської звітності, ведуться плани обсягів продажів); – управлінський облік за напрямом відсутній.

Джерело: складено автором на основі річної фінансової звітності підприємств

історичних даних шляхом установлення цільових показників обсягів продажів (реалізації) продукції, виробництва, витрат та собівартості продукції.

Великі та середні підприємства пивоварної промисловості характеризуються впровадженням систем управління, ухваленням стратегій розвитку діяльності, впровадженням інноваційних підходів до вдосконалення організаційних структур та управлінського обліку, затвердженням планів діяльності (бізнес-планів), затвердженням річного фінансового звіту або балансу, або бюджету, реалізацією оперативного,

поточного та стратегічного управлінського обліку, формуванням внутрішньої звітності та планів.

Основними причинами низької ефективності управлінського обліку малих підприємств є відсутність зовнішнього фінансування та потреба в оновленні основних засобів для забезпечення розвитку технологічного складника діяльності. Причинами недостатньої ефективності управлінського обліку середніх та великих підприємств виступають суттєвий знос нематеріальних активів, відсутність служби зі стратегічного управління та планування.

### Список використаних джерел:

1. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://smida.gov.ua/db/emitent/find> (дата звернення: 15.09.2018).
2. Безверхий К.В. Формування внутрішньогосподарської (управлінської звітності підприємства. Економіка підприємств. 2015. Вип. 2. С. 49–55.
3. Іванченкова Л.В., Ткачук Г.О. Внутрішньогосподарська звітність в системі управління бізнесом. Економіка харчової промисловості. 2016. Т. 8. Вип. 1. С. 73–80.
4. Купріна Н.М. Стратегічний управлінський облік як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства. Економіка харчової промисловості. 2017. Т. 9. № 3. С. 45–51.
5. Панков В.В., Несветаило В.Ф. Базові принципи і допущення стратегічного управлінського обліку. Міжнародний бухгалтерський облік. 2012. № 7. С. 2–7.
6. Погосова А.В. формування внутрішньої управлінської звітності. URL: [http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/Agroinkom/agroinkom2008-5-6/agroinkom2008-5-6\\_116-118.pdf](http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/Agroinkom/agroinkom2008-5-6/agroinkom2008-5-6_116-118.pdf) (дата звернення: 15.09.2018).
7. Публічне акціонерне товариство «САН ІнБев Україна». URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/30965655> (дата звернення: 15.09.2018).
8. Річна інформація емітента цінних паперів за 2016 рік ПАТ «Опілля». URL: <https://opillia.com/upload/iblock/ee6/ee670517849aa037c77ce77c208d6c69.pdf> (дата звернення: 15.09.2018).
9. Річна інформація емітента цінних паперів за 2017 рік ПАТ «Опілля». URL: <https://opillia.com/upload/iblock/afc/afcbcd3f128127842ed9d99aa077bfaa.pdf> (дата звернення: 15.09.2018).
10. Річна регулярна інформація ПАТ «Карлсберг Україна». URL: [https://carlsbergukraine.com/media/23493/godovoy-otchet-2017-27\\_04\\_18.pdf](https://carlsbergukraine.com/media/23493/godovoy-otchet-2017-27_04_18.pdf) (дата звернення: 15.09.2018).
11. Савченко О. Програмне забезпечення на підприємствах: облік на прикладах. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/Programmnoe-obespechenie-na-predpriyatii-uchet-v-primerax> (дата звернення: 15.09.2018).
12. Садовська І.Б. Вимоги до формування управлінської звітності сільськогосподарських підприємств. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/1730.pdf> (дата звернення: 15.09.2018).
13. Попович М.П., Головацька С.І. Управлінська звітність підприємств з виробництва пива: принципи, функції, вимоги. Ефективна економіка. 2018. Вип. 4. С. 2–6.
14. Фінансова звітність ПАТ «Карлсберг Україна». URL: <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/akf-oneram/zagal-na-nformaf-ya/#Фінансовазвітність> (дата звернення: 15.09.2018).
15. Фомина І.А. Управлінська звітність у системі обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. 2016. Вип. 6(48). С. 201–205.
16. Хаймьонова Н.С. Внутрішня звітність у системі управлінського обліку витрат підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. С. 1044–1047.
17. Шевчук К.В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Вип. 6(3). С. 137–140.



**Мулик Т.О.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри аналізу та статистики,  
Вінницький національний аграрний університет

**Григораш М.В.,**

магістр,  
Вінницький національний аграрний університет

## **ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ ЯК СКЛАДНИК АНТИКРИЗОВОЇ ПОЛІТИКИ**

**Мулик Т.О., Григораш М.В. Діагностика підприємства під час фінансової кризи як складник антикризової політики.** У статті досліджено методiku діагностики підприємства під час фінансової кризи, причини фінансової кризи, шляхи подолання кризи на підприємстві та наслідків її впливу. Розглянуто сутність та поведінку фінансової кризи, мету розроблення та впровадження антикризової політики та її роль у забезпеченні подальшої діяльності підприємства, методи збереження платоспроможності підприємства в кризовий період.

**Ключові слова:** діагностика підприємства, фінансова криза, фінансовий стан, неплатоспроможність, антикризова політика.

**Мулик Т.А., Григораш М.В. Диагностика предприятия во время финансового кризиса как составляющая антикризисной политики.** В статье исследованы методика диагностики предприятия во время финансового кризиса, причины финансового кризиса, пути преодоления кризиса на предприятии и последствия ее воздействия. Рассмотрены сущность и поведение финансового кризиса, цель разработки и внедрения антикризисной политики и ее роль в обеспечении дальнейшей деятельности предприятия, методы сохранения платежеспособности предприятия в кризисный период.

**Ключевые слова:** диагностика предприятия, финансовый кризис, финансовое состояние, неплатежеспособность, антикризисная политика.

**Mulyk T.O., Grigorash M.V. Diagnosis of the company during the financial crisis, as part of the anti-crisis policy.** In the article the method of diagnostics of the enterprise during the financial crisis, causes of the financial crisis, ways to overcome the crisis in the enterprise and the consequences of its influence are investigated. The essence and behavior of the financial crisis, the purpose of developing and implementing anti-crisis policy and its role in the future of the company. Methods of maintaining ability of the enterprise on the crisis period.

**Key words:** enterprise diagnostics, financial crisis, financial condition, insolvency, anti-crisis policy.

**Постановка проблеми.** На підприємстві, як у будь-якій цілісній соціально-економічній системі, час від часу виникають кризові процеси, які загрожують існуванню самої системи. Найбільш істотне значення у такій ситуації має подолання кризового стану підприємств, які формують первинну ланку національної економіки, адже кожне підприємство є частиною становлення економіки країни. Незважаючи на позитивні зміни в економіці України протягом останніх років, світова фінансова криза негативно впливає на діяльність підприємств, що проявляється в їх неспроможності вести активну господарську діяльність, і викликає необхідність навіть припинення діяльності. Практика підтверджує, що все більша кількість підприємницьких структур потребує термінової допомоги в обґрунтуванні та розробленні механізмів запобігання банкрутству, що забезпечить керованість кризовими ситуаціями та процесами.

Про це свідчать дані економічного банкрутства підприємств України, що розроблені сервісом моніторингу реєстраційних даних українських компаній OpenDataBot: станом на 2017 р. у процедурі банкрутства знаходиться понад 2 тис. підприємств [1].

Основним методом упровадження антикризового механізму є фахова діагностика та наукове обґрунтування механізмів антикризового управління діяльністю, що допоможе кожному підприємству вийти переможцем у боротьбі з фінансовою кризою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню окремих питань теорії та методики діагностики підприємства під час фінансової кризи, сутності фінансової кризи, наявності ресурсів для розроблення та впровадження антикризової політики присвячено роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених: Л.В. Височіна, З.Б. Литвин, Т.О. Мулик, Ю.І. Сергєєва, О.В. Цветнова. Разом із тим ця проблема є недостатньо розкритою і потребує додаткового вивчення.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою дослідження є формування методики та розгляд сутності діагностики підприємства під час фінансової кризи та шляхів її подолання.

**Виклад основного матеріалу.** Фінансова криза є звичайним станом підприємства, що потребує негайних дій із боку керівництва. Очевидно, що необхідність захисту підприємства від наслідків фінансової кризи пояснюється її сутністю та інтенсивністю впливу. Це

поняття є відносним і має здатність окреслювати різноманітні ситуації, що виникають на підприємстві. Проте в розумінні кризи велике значення мають не тільки причини, а й сама суть фінансової кризи.

Фінансова криза підприємства – це позаплановий процес обмеженої діяльності й обмежених можливостей впливу на фінансові відносини з непрогнозованими результатами, який загрожує подальшому розвитку і існуванню підприємства. На практиці з кризою, як правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, його діяльність у безприбутковій зоні або відсутність потенціалу для успішного функціонування [2, с. 59].

Причини фінансової кризи можуть бути різноманітними: загальний економічний спад ринку, зростання рівня інфляції та державного боргу, що послаблює роботу держави з підприємцями, відсутня стратегія розвитку підприємства, непродуктивна робота працівників підприємства тощо.

Конкурентна ситуація, в якій підприємства здійснюють свою господарську діяльність будь-якої форми власності та галузевої орієнтації, здебільшого є нестабільною, непрогнозованою й абсолютно незахищеною від впливу несприятливих зовнішніх чинників. Підприємство зовсім беззахисне в необмеженому конкурентному просторі, що може призвести до кризових наслідків.

Проводячи діагностику підприємства під час фінансової кризи, по-перше, потрібно дослідити стан економіки в країні. За даними досліджень, в Україні з 2014 до 2017 р. стан інфляції зменшився (рис. 1), але рівень державного боргу України зріс, що може впливати на стан економіки, занепад ринку, відсутність дотацій та регулятивних змін організації підприємницької діяльності (рис. 2).

Обсяг іноземних капітальних інвестицій в Україну в січні-вересні 2017 р. становив 4 млрд. 790,4 млн. грн., що в 1,3 рази менше, ніж за аналогічний період 2016 р., повідомляє Державна служба статистики (Держстат). Водночас інвестиції з держбюджету в січні-вересні 2018 р. зросли у 2,6 рази – до 5 млрд. 271,6 млн. грн., із місцевих бюджетів – збільшилися в 1,9 рази, до 17 млрд. 420,9 млн. грн. Переглянувши інформацію, представлену на рис. 1 та 2, можна побачити, що Україна ще й досі оговтується та не вийшла з кризи після довготривалої депресії [3].

Усі чинники, які спричиняють фінансову кризу, розділяють на зовнішні та внутрішні. Для того щоб зрозуміти справжні причини фінансової кризи на підприємстві, внутрішні чинники треба розглядати більш детально, що

дасть змогу розробити оптимальну програму дій щодо виходу з кризи для конкретної ситуації [4].

Фінансову кризу потрібно розглядати як явище, що виникло в процесі довготривалої неправильної діяльності підприємства. Можна виділити такі чотири основні стадії фінансової кризи:

- зниження використання капіталу підприємством;
- зменшення розміру прибутку;
- поява збитків на підприємстві;
- зниження рівня платоспроможності підприємства.

Для подолання фінансової кризи на підприємстві потрібно розробити антикризову стратегію.

Ю.І. Сергєєва виділяє такі основні етапи антикризової стратегії:

- формування інформаційної бази механізму виявлення та подолання фінансової кризи;
- діагностика фінансового стану підприємства;
- аналітична обробка результатів розрахунків;
- формування антикризової програми;
- упровадження антикризових заходів;
- перевірка ефективності реалізації антикризових заходів [5, с. 49].

Для того щоб оцінити стан підприємства під час фінансової кризи та її наслідки, доцільно проводити діагностику фінансового стану.

Фінансовий стан – це складний показник характеристики діяльності підприємства за певний період, що відображає ступінь забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, раціональності їх розміщення, забезпеченості власними оборотними коштами для своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями та здійснення ефективної господарської діяльності в майбутньому [6].

Діагностика включає у себе розпізнавання відхилень параметрів ситуації від нормальної, виявлення симптомів кризової ситуації, оцінку ймовірних ознак загрози кризи; встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямів розвитку кризи за параметрами можливих утрат, можливості збитків і рівня дефіциту часу для виходу з кризової ситуації; визначення й оцінку чинників, які впливають на розвиток кризової ситуації, встановлення їх взаємозв'язку і взаємозалежності [7, с. 155].

Бізнес-діагностика може проводитися як аналітиками планово-аналітичних служб самих підприємств, так і залученими консультантами, що гарантують більшу ступінь незацікавленості в результатах проведеної діагностики.

Під час діагностики можливе використання різних методів, що розширить межі дослідження. Осно-



Рис. 1. Інфляція (споживчі ціни) в Україні з 2014 по 2017 р. [3]



Рис. 2. Державний борг України з 2014 по 2017 р. [3]

вними можуть стати методи експертних оцінок, метод порівнянь та балансовий метод. Під час упровадження антикризової політики найкраще вони працюватимуть у тандемі.

Сутність цих основних методів полягає в обґрунтуванні та оцінці показників господарської діяльності для з'ясування та виміру їхнього взаємного впливу.

Розглянемо рух показників платоспроможності та ліквідності підприємства під час нормальної діяльності та кризи на прикладі приватного сільськогосподарського підприємства «Україна», що займається виробництвом сільськогосподарської продукції та протягом останніх років має позитивні фінансові результати своєї діяльності (табл. 1).

Як видно з даних табл. 1, показники підприємства під час кризи 2011 р. значно відрізняються від показників нормальної діяльності в 2015–2017 рр. Коефіцієнт автономності під час кризи 2011 р. становив 0,12, що в три рази менше від показника 2015 р. Проте зросли показники фінансових ризиків для підприємства в 2011 р., що свідчило про фінансову кризу для підприємства та загрозу банкрутства і великих матеріальних, грошових утрат. Зменшилися показники фінансової залежності на 0,3 порівняно з 2015 р., ліквідності та рентабельності – в два рази порівняно з 2017 р., що є позитивним для діяльності підприємства і свідчить, що воно досить швидко вийшло зі стану кризи з 2011 р. Коефіцієнт придатності основних фондів, що показує частку основних засобів, придатну для експлуатації в процесі господарської діяльності, у 2011 р. був відсутній, адже основні засоби були продані для покриття збитків ПСП «Україна». Таку ж ситуації можемо спостерігати стосовно руху показника «коефіцієнт зносу основних засобів»: жоден наявний основний засіб не зміг переносити свою вартість частково на готову продукцію, яка була відсутня.

Наступним етапом є аналітична обробка результатів розрахунків, тобто після здійснення розрахунків руху показників діяльності аналітиками проводиться аналіз поточного стану підприємства та визначення можливих причин такого стану діяльності, а саме уточнюють та аналізують причини і вносять рекомендації щодо поліпшення стану діяльності.

Основною метою діагностики підприємства в умовах кризи є оцінка фінансового стану та розроблення заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, що забезпечить його вихід із кризового фінансового стану. З урахуванням цієї мети на підприємстві розробляється спеціальна програма антикризового фінансового управління, що й є наступним етапом антикризової стратегії.

Антикризова програма може стати для підприємства кардинальними змінами, новими формами та методами організації та впровадження діяльності й повинна бути спрямована на подолання причин та наслідків кризи.

Доцільним буде створення антикризового центру для вирішення всіх організаційних питань, аналізу наявної ситуації на підприємстві, розроблення антикризової програми, де передбачено планові показники, методи, якими вони мають досягатися, ресурси на їх здійснення, відповідальні особи [5, с. 49].

Програма повинна включати заходи щодо збереження платоспроможності та мінімізації втрат від фінансової кризи, основою яких може стати:

- скорочення витрат;
- закриття відділів фірми;
- звільнення персоналу;
- скорочення виробництва і збуту.

Найбільш ефективною є наступальна тактика, яка поряд з економічними та ресурсозберігаючими заходами передбачає:

- активну маркетингову політику;
- політику більш високих цін;
- зростання витрат на реорганізацію виробництва за рахунок його модернізації, оновлення основних фондів, використання перспективних технологій;
- використання наявних резервів підприємства.

За дослідженнями І.Б. Луценка, впровадження заходів із виходу з кризи включає підтримку процесів оновлення; підвищення рівня керівництва фірмою; налагодження групової роботи антикризових команд; неперервний контроль і оцінку ходу робіт та їх результатів; забезпечення необхідного рівня згуртованості персоналу [8, с. 87].

Таблиця 1

**Показники оцінювання ліквідності і платоспроможності ПСП «Україна» за 2016–2018 рр.**

| № | Показники                                  | Роки |       |      | Відхилення<br>(+, -)  | Під час<br>фінансової<br>кризи |
|---|--------------------------------------------|------|-------|------|-----------------------|--------------------------------|
|   |                                            | 2015 | 2016  | 2017 |                       |                                |
|   |                                            | 2015 | 2016  | 2017 | 2017 р. до<br>2015 р. | 2011 р.                        |
| 1 | 2                                          | 3    | 4     | 5    | 6                     | 7                              |
| 1 | Коефіцієнт автономності                    | 0,30 | 0,47  | 0,61 | 0,31                  | 0,12                           |
| 2 | Коефіцієнт фінансової залежності           | 2,54 | 2,11  | 1,64 | -0,9                  | 2,65                           |
| 3 | Коефіцієнт фінансового ризику              | 1,6  | 1,11  | 0,64 | -0,96                 | 1,9                            |
| 4 | Коефіцієнт абсолютної ліквідності          | 0,09 | 0,007 | 0,1  | 0,01                  | -                              |
| 5 | Коефіцієнт ліквідності ( загальний)        | 0,35 | 0,57  | 0,98 | 0,63                  | 0,3                            |
| 6 | Коефіцієнт рентабельності госп. діяльності | 0,09 | 0,25  | 0,32 | 0,23                  | 0,001                          |
| 7 | Коефіцієнт окупності виробничих витрат     | 0,97 | 0,75  | 0,67 | -0,3                  | -                              |
| 8 | Коефіцієнт зносу основних засобів          | 0,39 | 0,39  | 0,21 | -0,18                 | -                              |
| 9 | Коефіцієнт придатності                     | 0,61 | 0,61  | 0,79 | 0,18                  | -                              |

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

**Висновки.** Отже, діагностика є основним етапом антикризової політики на підприємстві, що дає змогу повною мірою оцінити фінансовий стан та спрогнозувати майбутнє діяльності господарської одиниці. Реалізація антикризової програми повинна базуватися на дослідженнях, що були здійсненні аналітиками. Розкриття природи, змісту і механізмів розвитку кризи на рівні підприємства дало змогу виділити авторські характеристики, властиві кризі як економічному явищу, та методики діагностики цього явища:

1. Криза має ланцюговий характер, адже підприємство як цілісна система характеризується органічною взаємодією всіх елементів, тобто криза, що виникла в одному з її елементів, має вплив на всі підрозділи підприємства; причиною кризи могла стати неправильна діяльність однієї ланки, що розповсюджувалася.

2. Криза може бути керованою. У визначеному ступені розвиток кризи можна прискорювати, випереджати, згладжувати, відсувати, тобто керувати нею. У ході вчасно проведеної діагностики як на етапі антикризової політики на підприємстві будуть визначені основні причини проявів кризи та наслідки, що дасть змогу керівництву вчасно відреагувати на неї.

3. Криза має межу керованості. У процесі будь-якої кризи існує момент часу, після настання якого будь-які антикризові заходи виявляються неефективними. Іншими словами, для подолання кризової ситуації застосування антикризових заходів доцільно та економічно виправдано тільки до настання цього моменту часу – межі керованості [9]. Отже, чим раніше буде проведена діагностика та розроблена антикризова програма, тим краще для підприємства.

### Список використаних джерел:

1. Дані економічного банкрутства підприємств в Україні OpenDataBot. URL: <https://opendatabot.ua/blog>.
2. Височіна Л.В. Необхідність впровадження системи антикризового управління на підприємстві. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси і право. 2015. № 2. С. 57–65.
3. Державна служба статистики України: статистичні данні. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Невмержицька С.М., Марценюк С.О. Причини виникнення та шляхи подолання фінансової кризи на підприємстві. Ефективна економіка. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/68.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf).
5. Сергєєва Ю.І., Цветнова О.В. Подолання фінансової кризи на підприємстві. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2012. С. 49–50.
6. Мулик Т.О., Мулик Т.О. Аналіз фінансового стану та шляхи його покращення. Економіка підприємства. URL: [http://www.rusnauka.com/2\\_ANR\\_2010/Economics/10\\_57169.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_ANR_2010/Economics/10_57169.doc.htm).
7. Литвин З.Б. Необхідність діагностики в умовах антикризового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2015. Т. 21. № 2. С. 152–156.
8. Луцик І.Б., Юрій Е.О. Головні причини виникнення кризових явищ на підприємствах та можливі шляхи їх подолання. Економіка та управління підприємствами. 2017. Вип. 2(58). С. 83–88.
9. Теоретичні засади фінансової діагностики у системі антикризового управління на підприємствах. URL: <http://smetaniuk.vk.vntu.edu.ua/file/12e4f85ebba6069f891e9e03e73625fb.pdf>.

**Naumova T.A.,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Accounting, Audit and Taxation,  
*Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

**Kyrylieva L.O.,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Accounting, Audit and Taxation,  
*Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

**Shekhovtsova D.D.,**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Instructor at Department of Accounting, Audit and Taxation,  
*Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

## ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF TIME TRADING ACCOUNTING IN THE ESTABLISHMENTS OF A NEW FORMAT

**Naumova T.A., Kyrylieva L.O., Shekhovtsova D.D. Organizational and methodological aspects of time trading accounting in the establishments of a new format.** The article presents a new format of the catering business enterprises' organization in Ukraine; the notion of a new model of people's work organization with different types of occupations in the common space – coworking – is defined; the advantages and disadvantages of new format establishments "ANTI-CAFÉ" are determined, the features of representation in accounting of time trading in the new format establishments are considered; the prospects of the format "ANTI-CAFÉ" further development in Ukraine are determined.

**Key words:** catering business, new format, coworking, free space, cafe, anti-café, time-cafe, accounting aspect, taxation.



**Наумова Т.А., Кирильєва Л.О., Шеховцова Д.Д. Організаційно-методичні аспекти обліку торгівлі часом у закладах нового формату.** В статті відображено новий формат організації ресторанного господарства в Україні; визначено поняття нової моделі організації праці людей з різним типом зайнятості у спільному просторі – коворкінгу; встановлено переваги та недоліки закладів нового формату «АНТИКАФЕ», розглянуто особливості відображення в обліку торгівлі часом у закладах нового формату; визначено перспективи подальшого розвитку формату «АНТИКАФЕ» в Україні.

**Ключові слова:** ресторанна справа, новий формат, коворкінг, вільний простір, кафе, анти-кафе, тайм-кафе, обліковий аспект.

**Наумова Т.А., Кирильєва Л.А., Шеховцова Д.Д. Организационно-методические аспекты учета торговли временем в заведениях нового формата.** В статье отражен новый формат организации ресторанного хозяйства в Украине; определено понятие новой модели организации труда людей с разным типом занятости в общем пространстве – коворкинг; установлены преимущества и недостатки заведений нового формата «АНТИКАФЕ»; рассмотрены особенности отражения в учете торговли временем в учреждениях нового формата; определены перспективы дальнейшего развития формата «АНТИКАФЕ» в Украине.

**Ключевые слова:** ресторанное дело, новый формат, коворкинг, свободное пространство, кафе, анти-кафе, тайм-кафе, учетный аспект.

**Formulation of the problem.** The restaurant business in the world is one of the most profitable. According to statistics, the average cash cycle invested in a restaurant is 5-6 times faster than investments invested, for example, in the clothing store. In countries of Western Europe, the USA, and Japan, there was recorded an increase of customers' costs spending on activities exactly in restaurants. Nowadays the market for catering business enterprises' services is constantly expanding and changing under the influence of various factors of the internal and external environment. Tastes, preferences, and solvency of consumers are directly dictating changes about various concepts of catering business enterprises' organization in the local market, which on the one hand provides the support one another, on the other hand – creates a competitive environment that promotes quality improvement, attracting more consumers and, as a result, to increase profits. Free space ("anti-café", "time-café" or "time clubs") is a totally new format of establishments in the current development of catering business enterprises in Ukraine.

The relevance of the research topic is the dynamic development of the Ukrainian catering business enterprises, which is determined by the intensification of competition between food establishments, the emergence of new formats of institutions organization, and the use of innovative approaches to their action; the choice of the taxation system and accounting aspect of provided services.

**Actual scientific research and issues analysis.** Fundamental aspects of the development of catering business enterprises in Ukraine have been reflected in the works of: A. Usina, T. Kononenko, N. Polstiana, I. Khvalina, O. Ivanik, H. Munin, A. Zmiiiov. The tendencies of catering business enterprises' development were studied by many scientists, in particular, they were covered in the scientific and methodological works of I. Volkova, O. Zavadynska, L. Kotsiuba, M. Malska, M. Peresichnyi, P. Putsentailo, H. Piatnytska, J. Walker in industry periodicals and Internet publications. The other aspects of organizing the activity of new formats at catering business enterprises were investigated by A.A. Hradil, N.V. Yazvinska, E.Iu. Semenenko, E.A. Kukhta, N.P. Skryhun, L.V. Kapynus, T.V. Livoshko, S.M. Savchenko, K. Snihur, V.Ia. Brych.

Without diminishing the significance of the existing achievements in this problematic, some of its aspects, in

particular, the current state, development trends, and the peculiarities of accounting in the institutions of new formats, require further scientific analysis and study, which was defined as the purpose of this article.

**The research objective.** The purpose of the study was to investigate organizational and accounting aspects of the development of catering business enterprises' new formats in different countries of the world and to offer recommendations on an adaptation of this format of establishments to modern conditions in the domestic market.

**The statement of basic materials.** In times of fast and incessant changes, we strongly reject outdated stereotypes. A variety of "anti-" creates as opposed to them. And, for a wonder, this prefix very often points to the positive development of the phenomenon to which it is added. The term "coworking" is borrowed from English and literally means "working together". Coworking is a relatively new model of people's work organization with different types of occupations in the common space.

Historically the definition of coworking is an approach to the people's work organization with different types of occupations in the common space; narrowly it is a similar space, a collective office [6]. Another definition – is the form of self-organization, the community of free people of any professions and status, united in one space to perform some of its work [7]. T. V. Livoshko interprets the concept of "coworking" a little bit differently: "Coworking is a model of work where employees remain free and independent and use free space for their activities" [10]. According to O. I. Pasternak and M. O. Karpyak, "coworking is a new ecosystem, a network of people united ideas, new technologies, and creativity" [11, p. 21].

Thus, according to the given definitions, the coworking is a free space where a person wants to develop, work, invest, relax, get acquainted with new people, form a team of specialists-like-minded persons, develop their own business. Having analysed the approaches to the definition of "coworking" we propose to interpret it as a centre that contains everything necessary for comfortable work, as well as facilitates informal communication and rest.

The historical aspect of the emergence of coworking suggests its emergence in the USA in the middle of two thousand years. The first coworking centre was organized by an American software developer with freelancers in

2005. Since then, this phenomenon has become increasingly popular in the world. And for today in Ukraine, there are about 23 coworking centres [1]. In Milan, in particular, such a form of work is so popular that the number of such establishments is growing rapidly, and the City Council compensates post facto the payment of a workplace for coworking to those who wish [8]. Ivashina L.L. accents that every year the demand for banquet service is growing, which makes this business area highly attractive. The catering market in Ukraine has been developed only by 3-5%, and its capacity is estimated at 72 million UAH. The main consumers of catering services in Ukraine are corporate clients; their share is about 70% [3, p. 315]. However, in spite of the success of the implemented projects, they are still quite small in Ukraine. As for the coworking, the most of them are in Kyiv (28 coworking spaces as of 2017, 35 – as of 2018). Among other cities, leaders are Kharkiv, Odesa, Lviv, and Dnipro. Coworking spaces are also appearing in smaller cities such as Ternopil, Zhytomyr, Mariupol, Chernivtsi, and Cherkasy. In 2018, their total number varies from 48 to 61 objects according to various sources. That is, we can state the tendency spread not only in large cities [9].

Young people, students or novice specialists need a place where they could spend time in an interesting and diverse way without spending too much money (because scholarships and salaries are not too high).

All this led to the creation of a new format establishment in the post-Soviet countries – anti-café. Legally, the main provisions concerning the activities of catering business enterprises are set out in the order of The Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine “Order on Approval of the Rules of Work of Catering Business Enterprises” as of 24.07.2002; DSTU “National Standard of Ukraine. Establishments of the catering trade. The classification” as of 1.07.2004; the International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC) of the UN 5520, and in other DSTU, GOST, TU.

It should be noted that these normative documents determine the general aspects of activity in the sphere of the restaurant industry and the division of catering business enterprises by types. The general classification of catering business enterprises is provided in DSTU 4281: 2004 “National Standard of Ukraine. Establishments of the

catering trade. Classification” dated 1.07.2004. And it’s based on a set of requirements for the:

- the range of products;
- level of service and provided services [5].

The definition of a “café” is interpreted as an “establishments of the catering trade with a wide range of simple dishes, confectionery and beverages, which uses self-service or waiter services” and is allocated to a separate group in item 4.1 “Sale of food and drinks, usually intended for consumption on a place with or without entertainment shows” and has an extended classification: 4.1.2 cafes; 4.1.2.1 coffee shop; 4.1.2.2 cafe-bar; 4.1.2.3 café-bakery; 4.1.2.4 tea salon; 4.1.3 cafeterias; 4.1.4 snack bar; the tavern [5].

We reckon that the existing classification of restaurant-type facilities does not take into account all formats that are currently common among modern youth. We have offered to widen and complete the classification features of the cafe according to the criteria presented in Fig. 1. The new

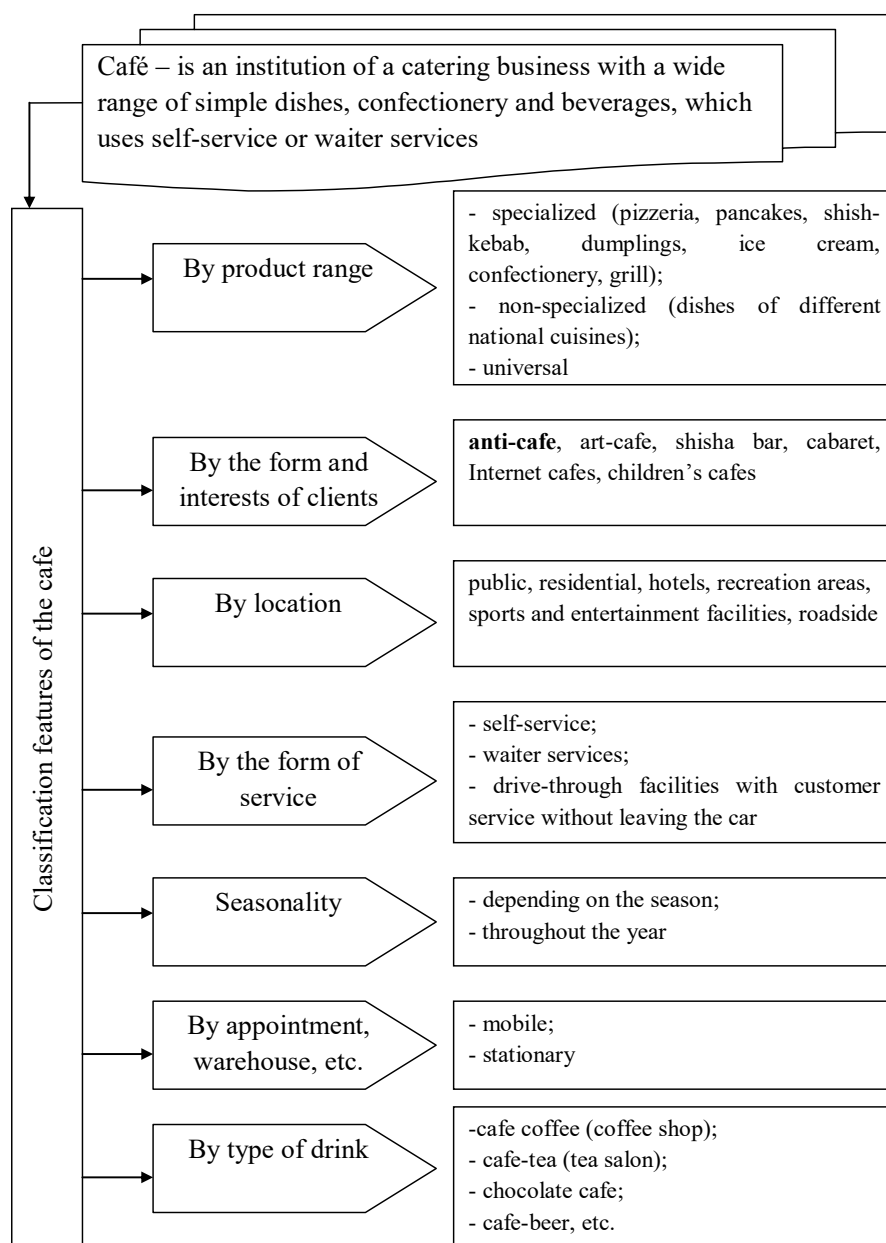


Fig. 1 The main features of the cafe classification

Source: systematized for [1, 3-4]

format of catering business enterprises as anti-café should be distinguished in the general classification of types of cafes by the form and interests of customers.

It should be mentioned that anti-café is a new format of catering business enterprises. Therefore, there is no single approach to defining this concept among scholars involved in the organization and accounting of service provision in these type institutions. There is a widespread view, according to which the anti-café is a type of public institutions with social direction, the main characteristic of which is a payment, first of all, for the spent time [4, p. 5; 12, p. 164].

Considering different approaches to the definition of new format institutions, we came to the conclusion that anti-café, coworking, open-space are a popular type of public institution, whose idea is that visitors pay for their stay in it, the cost of which includes additional services: treatments, entertainment, Wi-Fi, TV, games, press, events.

Based on the above, we have identified the basic functions of anti-café (Fig. 2).

Scientist's researches suggest that in September 2017 10,994 food companies operated in the six largest cities of Ukraine (Kyiv, Lviv, Odesa, Kharkiv, Zaporizhzhia, and Dnipro). The largest part belongs to institutions such as cafes and restaurants – 46% (5,009 units). The facilities in the fast food category are slightly lower – 40% (4 427 units), the part of bars, pubs, and nightclubs is the lowest – 14% (1,558 units) [9].

In terms of cities, the largest number of catering business enterprises is in Kyiv, which by this indicator almost in 2.5 times outstrips Kharkiv and Odesa, more than four times – the Dnipro and almost in 10 times – Zaporizhzhia. It is interesting that Lviv, which is considered one of the centres of gastro-tourism in Ukraine, also lags far behind the capital and has only 1 294 catering establishments [2, p. 72-73].

The average daily flow in institutions of a new format is about 25 people, and the average duration of one client's stay in an anti-café is 3 hours. The age category of anti-café visitors ranges average from 16 to 40 years [13, p. 103].

One of the most important strategic tasks of anti-café management is to identify the accounting policies. We

think that coworking is actually “renting” workplaces (offices and/or office equipment).

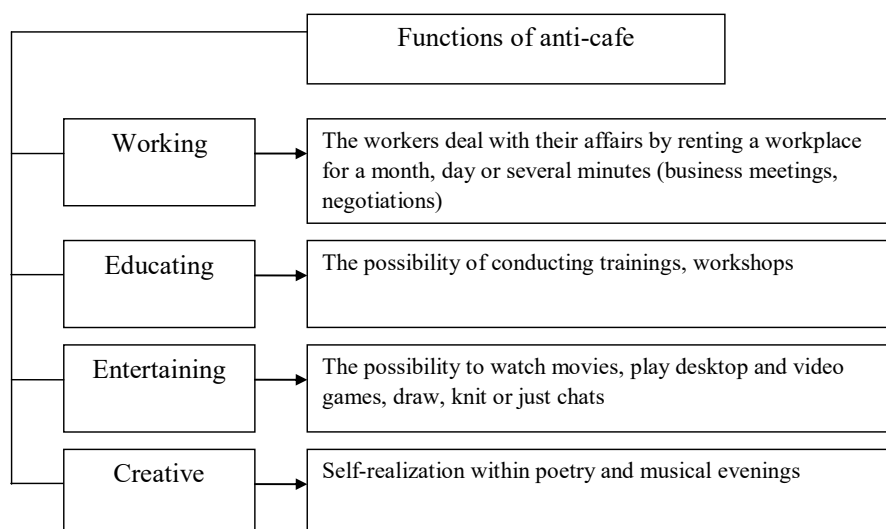
During the study, we determined that, as in Ukraine and in the world, there are a number of restaurant business establishments, which are positioned as anti-cafes without complying with the above criterion. We made a comparative characteristic of the formats of the café in Table 1.

The research of the new format institutions in Kharkiv showed that the terms of such “lease” can vary in the range from several hours to several years, depending on the needs of a specific “tenant”.

We have proposed a clear definition of such concepts as “landlords” (coworking centres) – they are owners of coworking offices that provide coworkers with workplaces for a certain period of time and for a fee and “tenants” (coworkers) are individuals or legal entities who rent coworking offices to carry out there their work. In our opinion, it is quite possible to formalize the rent of workplace through a lease agreement. Therefore, the subject of the lease can be a thing, which according to Part 1 of Art. 760 of the Civil Code of Ukraine is defined individually and preserves its original appearance at repeated use [14].

We think that in the accounting system the lease transactions about the leasing of non-current assets such as premises, computers, tables, chairs, etc., shall be reflected on the accounts of class 1 “Non-current assets” and used the basic provisions of Ukrainian Accounting Standard 14 “Leases” [15]. The transfer of property to lease should be reflected only in the analytical account. This form of organization of work allows coworkers to optimize their costs.

**Conclusions and perspectives for future research.** Analysing the current trends in the restaurant industry in Ukraine, it can be argued that recently so-called free or creative spaces appeared, they often call themselves “coworkings”, “anti-café” or “smart café”. The main advantages of the new format of catering business enterprises are that visitors pay for their stay in it, the cost of which includes additional services. The legal and accounting policies of coworkings haven't different from leasing or rent. This form of work organization allows coworkers to optimize their costs.



**Fig. 2 The basic functions of anti-café**

*Source: author's development*

Table 1

**The major differences of anti-cafe from the usual café**

|   | Feature                       | The format of the institution                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                      |
|---|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                               | Cafe                                                                                                                                                                                                        | Anti-cafe                                                                                                                                                                                                            |
| 1 | Definition                    | The catering and relaxation establishment, it is similar to a small restaurant, but with a limited, compared to a restaurant, assortment.                                                                   | Visitors pay for their stay in it, the cost includes additional services: dining, entertainment, Wi-Fi, TV, games, events.                                                                                           |
| 2 | Design and overall atmosphere | Depend on the concept of the institution, pricing policy, and target audience. The appropriate atmosphere is created (business style, romantic, thematic direction, etc.).                                  | The design: one large hall or several diverse zones with a cosy, simple interior in which visitors move freely. The atmosphere of home comfort.                                                                      |
| 2 | Target audience               | Men and women of all age groups. The level of earnings – medium, high. Visitors attend cafes for lunch breaks, holidays, during weekends, for meetings, relax with friends, work.                           | Men and women aged between 17 and 45 (young people). The level of earnings is low to medium. Visitors attend an anti-cafe after studying/working with friends for communication, games, training, and work.          |
| 3 | Location                      | Stationary – in separate buildings, more often inside (on the first floors) or an annex to them; street – in separate buildings or near roads; seasonal cafes – near the sea, mountains, etc. Outdoor Cafe. | Anti-cafes are located outside the city centre, near the target audience (student towns), near educational institutions.                                                                                             |
| 5 | Loyalty system                | Depending on the type of cafe (it is possible to drink alcoholic products that are bought at the institution or brought with them). There are special places for smoking.                                   | It is not forbidden to bring your food, so you can celebrate your birthday. But drinking alcoholic drinks and smoking is prohibited.                                                                                 |
| 4 | Payment for services          | Payment is for ordered meals. Pricing policy depends on the specifics and class of the institution.                                                                                                         | Only the time of stay is paid. The price includes tea, coffee and sweets for tea. There are no discounts, even if the family arrives. In some establishments, there is ice cream, pizza, pies for an additional fee. |

The disadvantages of the existence of institutions of the new format are: the lack of definition of such a concept in the law; control by the controlling bodies (concealment of labour relations, the activity of a foreign economic entity

without registration in Ukraine, evasion of taxes, etc.). In our opinion, existing shortcomings can be eliminated if activities are carried out within the framework of legislative norms and activities.

**References:**

1. Belyi K. What is «coworking»? Coworking centers. The Financial Genius. 2015. URL: <http://fingeniy.com/chto-takoe-kovorking-kovorking-centry/>.
2. Girnyak L.I. Glagola V.A., Current state, perspectives and trends of restaurant business development in Ukraine. Economics and Enterprise Management. 2018. I.16. P. 71-78.
3. Ivashina L.L. Prospects and problems of catering in Ukraine. Global and national problems of the economy. 2017. I. 17. P. 314-317.
4. Dorosh Yu.S. Anticafe – a place where you own time. Laboratory of Innovative Technologies in Tourism. Lviv. 2014. P. 12-17.
5. DSTU 4281: 2004 National Standard of Ukraine. Establishments of the catering trade. Classification. Kyiv. 2004. 24 p. URL: <http://text.normativ.ua/doc2728.php>.
6. The history of coworking. URL: [http://www.tikitoki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-ByDeskmag#vars!date=1995-05-28\\_08:55:49](http://www.tikitoki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-ByDeskmag#vars!date=1995-05-28_08:55:49).
7. Coworking: big prospects of small format. URL: <http://www.arendator.ru/articles/5/art/63751/>.
8. Komarevich O. Coworking in Milan: how to work together. Milan Week. 2017. URL: [www.milanweek.ru/coworking-milane/](http://www.milanweek.ru/coworking-milane/).
9. The catalog of Ukraine's coworkings. 2017. URL: <http://www.coworking.com.ua>.
10. Livoshko T. Economic and organizational aspects of development of restaurant business are in Ukraine. Economics and Business. 2017. No. 4-5 (97-98). P. 21-24.
11. Pasternak O., Karpyak M. Creative ecosystems in strategic perspective of social and economic development of territorial communities. Socio-economic problems of the modern period of Ukraine. Lviv, 2017. I. 6 (128). P. 20-23.
12. Prilepa N. Modern trends in development of restaurant agriculture of Ukraine and Europe. Bulletin of the Khmelnytsky National University. 2017. No. 6. v. 1. P.163-166.
13. Semenenko K. Yu. Methods to stimulate visitors of anticafes. Development management / K. Yu. Semenenko, K. A. Kukhta, N. P. Skryhun, L. V. Kapinus. Development management. 2016 No. 2 (184). P.102-107.
14. The Civil Code of Ukraine of 16.01.2003 № 435 – IV. URL: [zakon.rada.gov.ua/go/435-15](http://zakon.rada.gov.ua/go/435-15).
15. Ukrainian Accounting standard 14 «Leases» of 28.07.2000 № 181. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.



## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 338.48

**Костинець В.В.,**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бізнес-економіки та туризму,  
*Київський національний університет технологій та дизайну*

### ТЕХНОЛОГІЯ BLOCKCHAIN У ТУРИЗМІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ЗАГРОЗИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

**Костинець В.В. Технологія blockchain у туризмі та інформаційні загрози її реалізації.** Статтю присвячено аналізу інформаційних загроз реалізації технології блокчейн у туризмі. Автором досліджено глобальних посередників, які провадять свою діяльність на онлайн-ринку туристичних послуг. Висвітлено особливості використання блокчейну на ринку туристичних послуг. Визначено принципи роботи блокчейн-платформи бронювання туристичних послуг. Проведено аналіз інформаційної безпеки використання технології блокчейн у туризмі.

**Ключові слова:** блокчейн, ринок туристичних послуг, інформаційні загрози, інформаційна безпека, глобальні посередники.

**Костинец В.В. Технология blockchain в туризме и информационные угрозы ее реализации.** Статья посвящена анализу информационных угроз реализации технологии блокчейн в туризме. Автором исследованы глобальные посредники, осуществляющие свою деятельность на онлайн-рынке туристических услуг. Освещены особенности использования блокчейна на рынке туристических услуг. Определены принципы работы блокчейн-платформы бронирования туристических услуг. Проведен анализ информационной безопасности использования технологии блокчейн в туризме.

**Ключевые слова:** блокчейн, рынок туристических услуг, информационные угрозы, информационная безопасность, глобальные посредники.

**Kostynets V.V. Blockchain-technology in tourism and information threats implementation.** The article is devoted to the analysis of information threats to the implementation of the blockchain-technology in tourism. The author investigates global intermediaries, who conduct their activities on the online-market of tourist services. There are highlighted the peculiarities of the use of blockchain on the market of tourist services. There are determined the principles of work of the blockchain-platform for reservation of tourist services. There was carried out the analysis of the information security of the use of the block cock technology in tourism.

**Key words:** blockchain, market of tourist services, information threats, information security, global intermediaries.

**Постановка проблеми.** Провідний постачальник технологій для індустрії туризму і подорожей Sabre Corporation (NASDAQ: SABR) у квітні 2018 р. опублікував новий технологічний прогноз Emerging Technology Report-2018, підготовлений дослідницьким підрозділом Sabre Labs. У цьому звіті розглядаються перспективи інноваційних технологій та їхній вплив на туризм у наступному десятилітті. Головними трендами 2018 р. в туризмі стали автоматизація і блокчейн [1]. Саме блокчейн як інноваційна технологія відкриває нові можливості для суб'єктів економічної діяльності, у тому числі для учасників ринку туристичних послуг. Таким чином, проведення аналізу можливостей реалізації технології блокчейн у туризмі, а також інформаційних загроз її використання є актуальною проблемою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню використання технологій блокчейн в економіці присвячено публікації переважно зарубіж-

них учених, серед яких: Д. Аксенов [2], П. Вінья [3], Р. Воттенхофер [4], А. Купріков [2], С. Корчагін [5], М. Кейнсі [3], Б. Марр [6], А. Меньшиков [7], Д. Мигунов [8], І. Савельєв [9], К. Скіннер [10], М. Свон [11], Д. Тапскотт [12], А. Тапскотт [12] та деякі інші. Попри це маловивченою лишається проблема використання блокчейн на ринку туристичних послуг, із чим і пов'язана актуальність дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є аналіз інформаційних загроз реалізації технології блокчейн у туризмі.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні у світовій туристичній галузі домінують кілька глобальних посередників, які поділили між собою ринок дистрибуції туристичних послуг:

1. GDS (Global Distribution Systems): Amadeus, Sabre, Travelport – глобальні системи дистрибуції, Інтернет-майданчики B2B, які з'єднують постачальників турис-

тичних послуг з їх продавцями (агентами). GDS дають змогу компаніям-постачальникам завантажити у свої бази даних актуальну інформацію про номерний фонд, авіарейси, доступні квитки, оренду автомобілів, налаштувати логіку і розклад, а агентствам – переглядати цю інформацію, здійснювати бронювання, проводити оплату. Як правило, GDS стягують абонентську плату за доступ до своєї інформаційної системи. З постачальників – для розміщення ресурсів, з агентів – для бронювання. Комісія з бронювань також не виключена. Таким чином, це додаткові витрати, які істотно підвищують вартість туристичних послуг, адже готелі й авіакомпанії закладають їх у ціну.

2. OTA (Online travel Agencies): Priceline, Expedia – Інтернет-турагентства, які відомі всім, це гіганти світового туристичного ринку типу Booking.com, Expedia.com і т. д. Онлайн-турагентства, про які йдеться, – це маркетинг-плейси, передусім, для готелів. Вони з'єднують готель із кінцевим споживачем – туристом (тоді як GDS – з агентами), виконуючи функції продавця і стягнення комісії за бронювання. Багато OTA самі паралельно підключаються до GDS для доступу до авіаквитків і оренди автомобілів, щоб продавати їх на своїх сайтах (наприклад, Booking.com). OTA, як і GDS, надає готелям інструменти для управління номерним фондом.

У світі існує два провідних OTA: Priceline та Expedia. Booking належить Priceline, також як і Kayak, Agoda і Momondo, а, наприклад, Orbitz належить Expedia. OTA, усвідомлюючи своє домінуюче положення і відсутність реальної конкуренції, встановлюють свої правила на ринку туристичних послуг. OTA заробляють на комісії 10–30% із бронювання, коли споживач туристичних послуг безпосередньо бронює готель на сайті (наприклад, Booking.com). OTA зобов'язують готелі надавати їм мінімальну ціну за номер – так званий «паритет курсів», – нижче якої готелі не можуть продавати номери ні на своїх сайтах, ні офлайн. За порушення – штрафи і відключення. Своєю чергою, сьогодні OTA – основний канал збуту для багатьох. У результаті споживачі і на інших сайтах отримують штучно завищену вартість, як і у випадку з GDS.

3. Channel Managers («менеджери каналів») – це інформаційні системи – своєрідні шлюзи, які підключаються по API до безлічі OTA і GDS, вони дають змогу готелю управляти каналами продажів і номерним фондом з одного місця і надають зручні інтерфейси для управління замовленнями. Як правило, один готель представлений відразу на безлічі онлайн-турагентствах, а також його номерний фонд розміщений одночасно в декількох GDS. Керувати бронюванням, оплатами, уникаючи овербукінгу, в десятках інтерфейсів нереально, для цього й існують Channel Managers. Вони також вносять свою комісію у ціну номерів, але на відміну від GDS і OTA вона не така суттєва. Channel Managers – більш прогресивні й інноваційні компанії, конкуренція мотивує їх розвиватися, збільшувати охоплення майданчиків для розміщення, швидкість обробки замовлень, пропонувати готелям безліч корисних функцій, таких як інтегровані CRM, віджети бронювання тощо. Конкуренція стримує їх від необґрунтованого підвищення цін.

GDS – монополісти, які усвідомлюють залежність готелів з авіакомпаніями від своїх інформаційних систем, із чим пов'язана відсутність інновацій, які, своєю

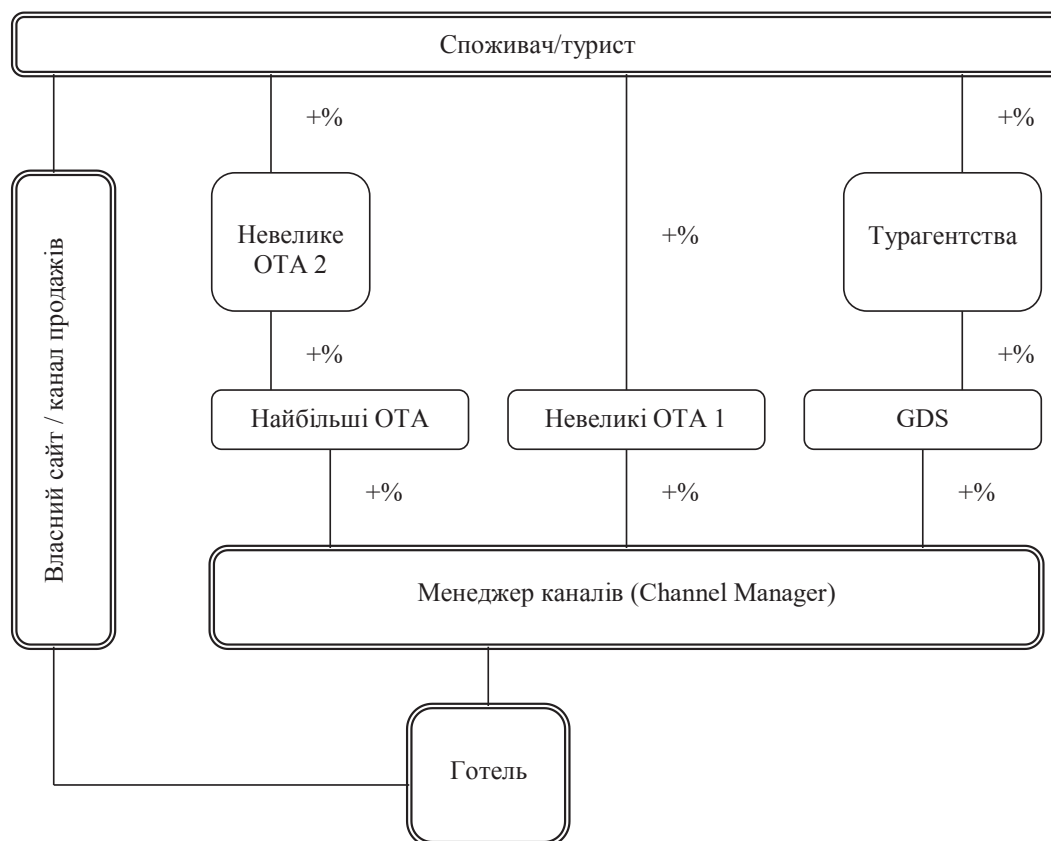
чергою, дали б змогу GDS надати кращі сервіси постачальникам, що допомогло б знизити витрати, оптимізувати заповнюваність номерів і рейсів, економити на курсах валют. У кінцевому підсумку споживачі отримали б найкращу якість послуг за нижчими цінами.

Організацію ринку дистрибуції готельних номерів схематично наведено на рис. 1.

OTA більш інноваційні, ніж GDS, вони конкурують за туриста в онлайн-просторі, оптимізують сайти, роблять мобільні додатки, купують стартапи (які в підсумку й перетворюються на ще один дочірній бренд і створюють ілюзію вибору для туриста). Попри це вся конкуренція між найбільшими OTA зводиться до змагання маркетингових бюджетів та ставок за кліки в Google. Так, тільки в 2017 р. Priceline витратила більше \$3,5 млрд. на контекстну рекламу, а маркетинговий бюджет Expedia виріс на мільярд доларів із 2016 р. – до \$4,37 млрд. [7].

Стартапи і молоді IT-travel-компанії могли б скласти конкуренцію OTA і GDS як альтернативний канал збуту, запропонувавши постачальникам більш якісні сервіси з меншою комісією. Як наслідок, споживачі отримали б більш низькі ціни і більш релевантні пошукові видачі (наприклад, найбільш оптимальні комбінації перельотів). Водночас створити свою глобальну систему дистрибуції або онлайн-турагентство світового рівня і при цьому запропонувати невелику комісію є неможливим завданням для нової компанії. Таким чином, монополія GDS і гігантів онлайн-бронювання обмежує розвиток інноваційних рішень у туризмі, передусім на ринку дистрибуції туристичних послуг.

На думку низки практиків світового туристичного ринку, демократизація та інноваційність сфери туризму пов'язані з використанням блокчейну – децентралізованої бази даних, де пристрої, на яких зберігається загальна інформація, не підключені до загального єдиного сервера, тобто вся інформація у цій базі зберігається у вигляді списку упорядкованих записів (блоків), кожна з яких несе в собі інформацію про час створення блоку і посилання на попередній запис. Тому навіть у разі зміни останнього запису вихідна інформація не може бути втрачена. Суть блокчейн-платформи бронювання туристичних послуг у тому, щоб створити своєрідну відкриту глобальну систему дистрибуції, яка керувалася б спільнотою всіх учасників, а не одноосібно власником платформи. Постачальники туристичних послуг могли б максимально зручно і безкоштовно завантажувати їх у систему, самостійно призначаючи комісії за бронювання для агентів, а з іншого боку, будь-який агент (турагентство, сайт, тревел-стартап тощо) міг би підключитися і продавати ці ресурси, отримуючи призначену комісію. По суті, ця платформа ідентична GDS (єдина база даних турпродуктів і послуг). Відмінність від існуючих у тому, що ніхто не бере 10–30% комісії за управління і ніхто не володіє системою одноосібно. Це – громадська власність. Комісія для агентів залишається, але зникає більш істотна комісія і націнка посередників-монополістів. Рівноправний доступ агентів до такої платформи послужить стимулом для розвитку технологій, поліпшення якості сервісів та перешкоджатиме додатковим націнкам із боку самих агентів. Для постачальників туристичних послуг така платформа – новий, більш вигідний спосіб взаємодії з агентами на противагу Booking.com.



**Рис. 1. Організація ринку дистрибуції готельних номерів на глобальному ринку туристичних послуг [7]**

Вже сьогодні німецький гігант туристичної індустрії TUI Group тестує блокчейн для відстеження внутрішніх операцій і має намір надалі розширити сферу застосування даної технології на інші процеси. Нині компанія реалізує пілотний проект під назвою BedSwap, у рамках якого технологія блокчейн виступає центральним елементом системи обліку даних готельних номерів [13].

Водночас це не єдиний варіант використання блокчейну в туризмі. Технологічні можливості блокчейну дадуть змогу проходити паспортний контроль за допомогою зчитування відбитків пальців, накопичувати бали в бонусних програмах різних готельних мереж, авіакомпаній і сервісів з оренди автомобілів. Зокрема, технологія блокчейн може істотно спростити ідентифікацію пасажирів, не жертвуючи при цьому безпекою персональних даних, а також удосконалити процедури відстеження багажу, запропонувати клієнтам більш зрозумілі умови участі в програмах лояльності і спростити процес взаєморозрахунків між авіакомпаніями та агентствами [14], у тому числі і з використанням криптовалют. Так, зокрема, bitcoin все частіше використовується як платіж у різноманітних сферах туристичного відпочинку.

Попри це недоліки блокчейну в туризмі пов'язані саме з розрахунками в криптовалюті і наявністю хакерських атак на криптовалютні платежі. Так, популярною є хакерська атака DDoS – Distributed Denial of Service, або розподілена атака типу «відмова в обслуговуванні», яка проводиться відносно добре захищених компаній. Так, наприклад, у березні 2018 р. мережа

платіжних каналів другого рівня для блокчейна біткоїни Lightning Network піддалася DDoS-атаці. Організатором кібернападу стала анонімна група BitPico, у якій був набір автоматизованих інструментів із функцією підключення до сотень нодів. Уразливості розробники Lightning Network тоді не виявили, але з ладу було виведено 200 вузлів, або 20% мережі [15].

Інша відома атака – «атака Сивілі» – отримала свою назву в 2002 р. завдяки фахівцю Microsoft Research Брайану Зілу. «Атаку Сивілі» можна порівняти із психічною недугою, адже у цьому разі хакер привласнює одному ноду кілька ідентифікаторів і тим самим порушує роботу всієї мережі. У тимчасових мережах, таких як Bitcoin і Ethereum, немає довірених нодів, тому кожен запит пересилається кільком одержувачам. Водночас користувачі можуть мати кілька ідентифікаторів із різних нодів, які можна використовувати для розділення загальних ресурсів. Отримані копії створюють надмірність, дають змогу перевіряти прийняті з мережі незалежні дані. Але якщо дивитися на цей підхід з іншого боку, то виходить так, що всі доступні ноди, які повинні представляти різних одержувачів запиту, контролюються одним і тим же користувачем. Якщо він виявиться шахраєм, то такі транзакції замкнуться на нодах-псевдонімах. Дана атака набирає популярність, адже децентралізована мережа зростає і за великої кількості користувачів недоцільно вимагати від кожного учасника мережі підтверджувати володіння своїми ідентифікаторами, оскільки це перешкоджає масштабованості і зручності мережі [15].

Ще один різновид атаки на рівні мережі – Eclipse attack, або «атака інформаційного затемнення». Даний вид кібернападу був детально описаний у доповіді групи вчених з університету Бостона та Єврейського університету на чолі з Ітаном Хейлманом у 2015 р. Дослідження описує причини першої атаки на мережу Bitcoin, а експеримент, проведений у рамках наукової роботи, демонструє вразливість технології. Пізніше І. Хейлман продемонстрував можливість ведення екліпс-атаки в мережі Ethereum і довів, що вся система вимагає доопрацювань [15].

«Атака інформаційного затемнення» дає змогу отримати контроль над доступом до ноду та інформації. За правильної маніпуляції в тимчасовій мережі хакер може «затмарити» ноди так, щоб ті контактували тільки із зараженими нодами. По суті, цей кібернапад є першим щаблем в організації «Атаки 51%». Працює «інформаційне затемнення» так. Мережа містить три великих ноди майнінга: два контрольних ноди мають по 30% потужності майнінгу (загалом 60%), а третій ноду у 40% відповідає за решту мережі. Якщо хакеру належить сорокавідсотковий нод, то зловмисник може розбити 40% на два майнера так, щоб вони не змогли скомпонувати блоки один одного. У результаті блокчейн зловмисника стає ланцюжком усього консенсусного блоку. Після цього можна маніпулювати нодом і зробити так, щоб усі його вихідні з'єднання були пов'язані з атакуючими IP-адресами. Для цього потрібно заповнити однорангові таблиці ноди зараженими адресами, перезапустити поточні з'єднання всіх користувачів (це відбувається часто через оновлення програмного забезпечення) і створити нові сполуки тільки для IP-злочинців.

Основним і найпростішим інструментом сучасного блокчейн-хакера є ботнети, які поширюються через дропери – спеціальні анонімні шкідливі програми, які маскуються під піратські версії ліцензійних програм. Як відомо, для майнінгу потрібні час і великі обчислювальні й енергетичні потужності. Для економії ресурсів криптохакери заражають комп'ютери інших користувачів мережі. У результаті сторонні люди приносять величезний дохід кіберзлочинцям і не підозрюють про це. Так, наприклад, ботнет під назвою Smominгу для майнінгу Монеро за півроку заразив понад півмільйона серверів по всьому світу і приніс 8 900 XMR, або \$2 млн. [15].

Уразливість на рівні користувача з юридичного погляду пов'язана з деанонізацією учасників ринку. Оскільки блокчейн-адреси не прив'язані до особистості й усі проведені транзакції не вимагають розкриття учасників угоди, криптошахраї починають користуватися цими перевагами у своїх корисливих цілях. Якщо зловмисник підключить заражені ноди до мережі, то з'явиться можливість простежити джерело здійснення транзакцій. Окрім того, анонімність блокчейна дає змогу здійснювати угоди між терористами та іншими злочинцями, які займаються незаконною діяльністю.

**Висновки.** Підводячи підсумки, відзначимо кілька напрямів туризму, де може бути використана технологія блокчейн. По-перше, це програми лояльності, де бали лояльності можуть бути приписані кожному клієнту через цифровий підпис, а їхні транзакції є прозорими. По-друге, онлайн-бронювання може стати набагато безпечніше, оскільки блокчейн зможе уникнути помилок у резервуванні, його раптової втрати або овербукінгу. При цьому всі транзакції будуть прозорі, а процес оплати – автоматизованим. По-третє, процес ідентифікації в аеропортах також може бути прив'язаний до блокчейну, якщо біометричні дані пасажирів записані в системі, спеціалізований апарат зчитує їх, а інформація про це проходить далі шляхом звичайної транзакції. По-четверте, блокчейн дає змогу автоматизувати виконання контрактів зі страховими компаніями, щоб автоматично отримувати компенсацію у свій криптовалютий гаманець.

Перспективність блокчейна оскаржують експерти як туристичного, так і фінансового ринку. Так, головна проблема використання криптовалюти в туризмі як платіжної системи – це швидкість обробки транзакцій. Наприклад, Visa обробляє 60 тис. операцій на секунду, біткоіни – тільки сім транзакцій. Технічні вдосконалення системи тривають, але нині ефективність біткоінів становить трохи більше 0,01% від показника Visa. Ситуація з іншими криптовалютами принципово не відрізняється, а враховуючи обсяг туристичних операцій у світі, це є суттєвою проблемою використання блокчейну.

На блокчейн покладають особливі надії передусім ті, хто вважає, що угоди повинні здійснюватися без нагляду держави. Контроль органів влади дійсно може бути надто бюрократизованим, але держструктури за всієї їхньої неповороткості надають певний рівень надійності. Своєю чергою, власник криптогаманця не зможе звернутися за будь-якими гарантіями в разі крадіжки пароля: немає регулятора – немає гарантій. Причому подібний недолік системи знаходиться як на призначеному для користувача рівні, так і на рівні всієї системи. До того ж сама влада не захоче втратити контроль над переміщенням коштів через необхідність протидіяти тероризму та організованій злочинності.

Проблемою майбутнього блокчейну можна назвати Selfish mining – стратегію видобутку біткоінів, коли користувачі мережі за окремою угодою об'єднуються в групи для збільшення власного доходу. Ця дія може централізувати мережу і розрушити початкову концепцію децентралізованої системи. Об'єднання всіх потужностей відбувається в Китаї, адже саме ця країна видобуває дві третини всіх біткоінів у світі. Якщо селфіш-майнінг не припиниться, то всі учасники блокчейн-ринку опиняться на тому ж місці, звідки пішли, тобто повернуть централізовану економіку в зміненому електронному форматі.

#### Список використаних джерел:

1. Emerging Technology in Travel. Report 2018 / Sabre Labs. URL: [https://www.sabre.com/labs/emergingtech/2018/assets/files/SabreLabs\\_Emerging\\_Tech\\_Report\\_2018.pdf](https://www.sabre.com/labs/emergingtech/2018/assets/files/SabreLabs_Emerging_Tech_Report_2018.pdf).
2. Направления и особенности применения блокчейн-технологии в экономике / Д.А. Аксенов, А.П. Куприков, П.А. Саакян. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2018. Т. 11. № 1. С. 30–38.
3. Кейнси М., Винья П. Эпоха криптовалют. Как биткойн и блокчейн меняют мировой экономический порядок. 2017. 125 с.



4. Wattenhofer R. The Science of the Blockchain. Createspace Independent Publishing Platform. 2016. 124 p.
5. Корчагин С. О текущих трендах в развитии технологии блокчейн. Свободная мысль. 2016. № 4. С. 31–38.
6. Marr B. Practical Examples Of How Blockchains Are Used In Banking And The Financial Services Sector. Forbes. 2017. № 10. URL: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2017/08/10/practical-examples-of-how-blockchains-are-used-in-banking-and-the-financial-services-sector/#22168ae51a11>.
7. Меньшиков А. Блокчейн в туризме. URL: <https://vc.ru/31535-blokcheyn-v-turizme-chast-1>.
8. Мигунов Д. Блокчейн совершенно бесполезен. И вот почему. URL: <https://lenta.ru/articles/2018/01/24/blockchain/>.
9. Савельев И.Е. Технология blockchain и ее применение. Прикладная информатика. 2016. № 6. С. 19–23.
10. Скиннер К. ValueWeb. Как финтех-компании используют блокчейн и мобильные технологии для создания интернета ценностей. 2018. 320 с.
11. Свон М. Блокчейн: Схема новой экономики. М.: Олимп-Бизнес, 2017. С. 12–18.
12. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World, London Portfolio. Penguin, 2016. 348 p.
13. Крупнейший туроператор Европы задействует блокчейн для внутренних операций. URL: <https://forklog.com/krupnejshij-turoperator-evropy-zadejstvuet-blokcheyn-dlya-vnutrennih-operatsij/>.
14. Как блокчейн изменит тревел-индустрию. URL: <http://turprofi.com.ua/novosti/ot-kompanij/2130-kak-blokcheyn-izmenit-trevel-industriyu>.
15. Flaws of the Flawless System, or Blockchain Vulnerabilities. URL: <https://decenter.org/blockchain/555-crimes-in-blockchain-en>.

УДК 330.47

**Похил Н.О.,**

студентка,

*Інститут післядипломної освіти  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка*

## **РОЛЬ І МІСЦЕ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНИМИ ОБ'ЄКТАМИ**

**Похил Н.О.** Роль і місце інформаційних систем в управлінні економічними об'єктами. У статті визначено роль та місце інформаційних систем в управлінні економічними об'єктами. Сформульовано основні завдання, розв'язувані економічною інформаційною системою. Обґрунтовано теоретичні положення щодо необхідності запровадження інформаційних технологій в управлінні підприємством. Розкрито поняття «інформаційна система економічного об'єкта». Виділено складові частини економічної інформаційної системи.

**Ключові слова:** економічна інформаційна система, інформаційні технології, інформаційне забезпечення, управління економічними об'єктами, інформаційна база.

**Похил Н.А.** Роль и место информационных систем в управлении экономическими объектами. В статье определены роль и место информационных систем в управлении экономическими объектами. Сформулированы основные задачи, решаемые экономической информационной системой. Обоснованы теоретические положения о необходимости введения информационных технологий в управлении предприятием. Раскрыто понятие «информационная система экономического объекта». Выделенные составные части экономической информационной системы.

**Ключевые слова:** экономическая информационная система, информационные технологии, информационное обеспечение, управление экономическими объектами, информационная база.

**Pohil N.O.** The role and place of information systems in the management of economic objects. The article defines the role and place of information systems in the management of economic objects. The basic tasks solved by the economic information system are formulated. Reasonable theoretical position about the need to introduce information technology in the management of the enterprise. The concept of “information system of an economic object” is disclosed. Dedicated components of an economic information system.

**Key words:** economic information system, information technologies, information support, management of economic objects, information base.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової конкуренції підприємству необхідне підвищення конкурентоспроможності послуг на основі впровадження

досягнень науково-технічного прогресу, ефективності виробництва, активізації підприємництва, форм управління виробництвом і т. д.

Важлива роль у реалізації цього завдання приділяється економічному аналізу діяльності суб'єктів господарювання. З його допомогою виробляються стратегія і тактика розвитку підприємства, обґрунтовуються плани й управлінські рішення, здійснюється контроль їх виконання, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства, його підрозділів і працівників.

Нині конкурентоспроможна організація визначає зміни в потребах клієнта саме в той момент, коли той відчув незадоволеність наданими послугами. Якість прийнятих управлінських рішень значною мірою залежить від якості їх аналітичного обґрунтування, тому доцільно проводити комплексний аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства.

Щоб приймати правильні рішення у сфері виробництва, збуту і нововведень, керівництву необхідна постійна обізнаність із питань, що стосуються економічних процесів. Для цього необхідна ІС, що надає своєчасну, повну і достовірну інформацію.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема запровадження інформаційних систем і технологій в управлінні економічними об'єктами сьогодні є надзвичайно важливою, тому над її дослідженням працювали і працюють чимало науковців. Проблеми формування і використання інформації в управлінні підприємством розглянуто в працях як вітчизняних, так і зарубіжних економістів, зокрема: І.О. Белебехи, Ф.Ф. Бутинця, Р. Вандер Віла, І.І. Каракоза, А.Н. Кашаєва, Т.М. Ковальчук, М.С. Пушкаря, О.Х. Румак, П.Т. Саблука, В.К. Савчука, В.В. Сопка, М.Г. Чумаченка та ін. Водночас багато питань залишаються нерозкритими і потребують поглибленого розроблення теоретичних і методологічних аспектів щодо управління економічними об'єктами, передусім поліпшення забезпечення керівників і спеціалістів необхідною інформацією.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – висвітлити основні проблеми, обґрунтувати теоретичні положення щодо необхідності запровадження інформаційних систем і технологій в управлінні економічними об'єктами.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні функціонування інформаційних систем пов'язане із застосуванням обчислювальної техніки і має різне призначення. Економічна інформаційна система (ЕІС) – це сукупність організаційних, технічних, програмних та інформаційних засобів, об'єднаних в єдину систему для зберігання, обробки і видачі необхідної інформації, призначеної для виконання функцій управління. Інформаційна система створюється для конкретного економічного об'єкта і певною мірою копіює взаємозв'язок елементів об'єкта, тобто враховує його організаційну структуру управління.

Ефективність застосування економічних інформаційних систем для управління економічними об'єктами залежить від широти охоплення та інтегрованості на їх основі функцій управління, від здатності оперативно готуватися до змін зовнішнього середовища та інформаційних потреб.

У загальному розумінні інформаційними (автоматизованими) системами управління називають організаційні системи, в яких переробка інформації відбувається за допомогою засобів обчислювальної техніки. Для розв'язування будь-якої задачі необхідно створити інформаційне та математичне забезпечення. Ключовим елемен-

том є поняття інформації. Слово «інформація» походить від латинського слова *informatio* – виклад, роз'яснення, тлумачення, подання, поняття, обізнаність, просвіта.

Інформація являє собою сукупність відомостей про факти, об'єкти, події та ідеї, які мають цілком певне значення, її можна створювати, передавати, зберігати, шукати, приймати, розмножувати, обробляти, знищувати. Водночас інформацію можна визначити як сукупність символів – образів, які мають змістове значення. Вона є одним із видів ресурсів, які використовуються людиною в трудовій діяльності та побуті. Як ресурс вона має всі властивості: має ціну, коштує грошей, її можна продавати, купувати, загалом становить інтереси багатьох груп людей, бізнесу, може цікавити конкурентів, опонентів тощо.

Єдиного загального визначення поняття інформації не існує. Досить часто її сутність розглядається через поняття ентропії. Ентропія – це міра безпорядку, що має місце в системі, міра невизначеності знань про внутрішню структуру системи. Вона пов'язана з інформацією тому, що вони характеризують реальну дійсність із погляду хаосу і впорядкованості відповідно.

У сучасних умовах, коли підприємствам дана самостійність у розробленні своїх виробничих програм, планів виробничого та соціального розвитку, у визначенні стратегії у сфері цінової політики, істотно зростає відповідальність керівників за прийняті ними управлінські рішення. Для вироблення ефективних і оперативних рішень керуючим необхідна достовірна інформація про виробничий, фінансовий стан підприємства, а також про його внутрішній устрій і функціонування. Мета інформаційної системи – управління економічними процесами.

Економічна інформаційна система (ЕІС) – система, призначена для зберігання, пошуку, обробки і видачі економічної інформації за запитами користувачів [5, с. 37]. Обмеженість економічної інформаційної системи в тому, що за допомогою таких систем можна обробляти не всю інформацію, яка циркулює в контурі управління, тому що там знаходяться значні потоки інформації, які не можуть оброблятися за допомогою ЕОМ. До інформаційної системи входять люди, обладнання, процеси, процедури, дані та операції. У США під ІС розуміють усі письмові й електронні форми поширення інформації, обробки даних та обміну ідеями. Інформаційні системи характеризуються наявністю функціональної та забезпечувальної частин.

Інформаційні системи передбачають використання інформаційних технологій. Під технологією у широкому сенсі розуміють науку про виробництво матеріальних благ, яка має три аспекти: інформаційний (опис принципів та методів виробництва), інструментальний (знаряддя праці, за допомогою яких реалізується виробництво) та соціальний (кадри та їх організація).

Будь-яка ІС характеризується наявністю технології перетворення вихідних даних на результативну інформацію. Такі технології називають інформаційними.

Система управління складається з:

- об'єкта управління – підприємство;
- суб'єкта управління – управлінський апарат.

Управлінський апарат будь-якого підприємства має трирівневу структуру: вищий, середній і оперативний. На кожному рівні доводиться вирішувати свої завдання: стратегічні, тактичні й оперативні.

Інформаційна система економічного об'єкта – взаємозв'язок інформаційних потоків прямого і зворотного зв'язку, сукупність засобів обробки, передачі і зберігання даних, взаємозв'язок усіх співробітників управлінського апарату [2, с. 12].

Вищий рівень (вище керівництво) визначає:

- цілі управління;
- зовнішню політику;
- матеріальні, фінансові і трудові ресурси;
- довгострокові плани і стратегії їх виконання.

Функції виконуються на основі аналізу ринку, конкуренції, кон'юнктури, альтернативних стратегій на випадок загрозливих тенденцій у сфері інтересів економічної системи.

Середній рівень виконує такі функції:

- розроблення тактичних планів;
- контроль над виконанням планів;
- контроль над ресурсами;
- розроблення керуючих директив для економічної системи на планований рівень.

Оперативний рівень відповідає за реалізацію планів і складання звітів про хід їх виконання.

Оперативне керівництво складається з працівників, які керують цехами, відділами, дільницями, змінами, службами тощо. Основне завдання оперативного рівня полягає в узгодженні всіх елементів виробничого процесу в часі та просторі з необхідним ступенем деталізації.

На кожному рівні виконуються роботи, що в комплексі забезпечують процес управління. Ці роботи називаються функціями. Залежно від цілей можна виділити типові функції: планування, облік, аналіз і регулювання.

Економічна інформаційна система – модель об'єкта, яка відображає реальні процеси в об'єкті через призму інформаційних технологій. Економічна інформаційна система завжди є складною системою [1].

На основі системного підходу можна стверджувати, що економічна інформаційна система, як і будь-яка система, складається з окремих елементів – підсистем. Ці елементи знаходяться у взаємодії один з одним. Сукупність цих відносин утворює структуру економічної інформаційної системи. У структурі економічної інформаційної системи виділяють дві підсистеми:

- забезпечувальну;
- функціональну.

Забезпечувальна частина економічної інформаційної системи складається з таких частин:

- інформаційне забезпечення;
- технічне забезпечення;
- програмне та математичне забезпечення;
- організаційне забезпечення;
- правове забезпечення.

Економічна інформаційна система має відношення до двох видів інформації: зовнішньої (зв'язок із зовнішнім світом) і внутрішньої (циркулюючої між

управлінським апаратом і об'єктом управління). Ці види інформації утворюють інформаційну базу, на основі якої функціонує економічна інформаційна система. Інформаційна база складається з двох частин: зовнішньомашинної і внутрішньомашинної [6].

Зовнішньомашинна частина – інформація, яка обслуговує економічну інформаційну систему без технічних засобів (документи).

Внутрішньомашинна інформація міститься на машинних носіях і складається з файлів як база даних. Якщо створюється база даних, то файли є залежними, оскільки структура одних визначається структурою інших.

Функціональна частина економічної інформаційної системи – модель системи управління об'єктом. Функціональна частина розбивається на підсистеми. Декомпозиція економічної інформаційної системи може бути реалізована за різними ознаками. Якщо економічну інформаційну систему розглядати як систему управління, то декомпозиція ділитися на функціональні підсистеми за:

- рівнем управління: вищий, середній, оперативний;
- видом керованого ресурсу: основні фонди, матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні ресурси;
- функціями управління;
- сферою застосування: інформаційні системи банків, статистичні, податкові, страхові, бухгалтерські інформаційні системи;
- періодом управління.

Серед завдань, розв'язуваних економічною інформаційною системою, можна виділити два основних:

- завдання на знаходження – потрібно отримати певний об'єкт, який відповідає деяким критеріям. Тут завжди здійснюється пошук невідомої процедури. Це є метою. Це завдання управління, оскільки досягнення мети в завданнях управління забезпечується пошуком інформаційних технологій, які здатні надати користувачеві необхідну інформацію. Після визначення відповідної інформаційних технологій для складання програм завдання на знаходження переходить у завдання на доказ;
- завдання на доказ – потрібно довести за встановленими правилами правильність побудови або правильність ототожнення деякого об'єкта. Доказ у цьому разі полягає у тому, щоб послідовно, кожен раз за наявності нових вихідних даних і відомих процедур або правил продемонструвати наявність або відсутність у об'єкта необхідних характеристик.

**Висновки.** Інформаційні системи мають такі переваги порівняно з «паперовою» роботою:

- зручність отримання необхідної інформації;
- простота в обігу;
- захист від несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації.

Зазначені вище переваги автоматизації виробництва значно полегшують «паперову» роботу, що призводить до менших витрат виробництва і полегшення праці.

### Список використаних джерел:

1. Бутинець Ф.Ф., Івахненко С.В. Інформаційні системи бухгалтерського обліку: підручник. Житомир: Рута, 2002. 544 с.
2. Гужва В.М. Інформаційні системи і технології на підприємствах. К.: КНЕУ, 2001. 400 с.
3. Журавлева І.В. Технология автоматизированной обработки экономической информации. Харьков: РИО ХГЭУ, 2000. 112 с.
4. Закон України «Про Національну програму інформатизації» № 74/98-ВР від 04.02.98.

5. Закон України «Про інформацію» № 2567 від 02.10.92. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 48.
6. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: навч. посіб. К.: Знання Прес, 2003. 349 с.
7. Інформаційні системи в управлінні персоналом: навч. посіб. / В.С. Пономаренко, І.В. Журавльова, І.Л. Латишева. Харків: ХНЕУ, 2008. 336 с.
8. Інформаційні системи та технології у фінансових установах: конспект лекцій для студ. спец. 6.050100 «Фінанси» заочної форми навчання / О.О. Захаркін, М.Ю. Абрамчук, М.А. Деркач. Суми: СумДУ, 2007. 80 с.
9. Конспект лекцій з дисципліни «Інформаційні системи і технології у фінансах» / укл. В.М. Олійник. Суми: СумДУ, 2010. 172 с.
10. Петюх В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2000. 120 с.
11. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: наукове видання. Х.: ХНЕУ, 2007. 276 с.

УДК 338.28:004.738.5

**Чмерук Г.Г.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри кібербезпеки та соціальних наук,  
*Інститут банківських технологій та бізнесу*  
*Університету банківської справи*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Чмерук Г.Г. Концептуальні підходи до визначення цифрової економіки.** У статті шляхом представлення різних визначень цифрової економіки сформульовано загальне уявлення про цифрову економіку. Проаналізовано історичні аспекти становлення феномену цифрової економіки. Систематизовано трактування поняття «цифрова економіка» і виявлено в них загальні закономірності. Представлено основні сфери охоплення цифрової економіки та центральні питання, що стосуються цього. Через аналіз основних підсекторів цифрової економіки сформульовано власне уявлення про дефініцію цього питання.

**Ключові слова:** цифрова економіка, цифровізація економіки, електронний бізнес, інфраструктура електронного бізнесу, електронна комерція, цифрові транзакції.

**Чмерук Г.Г. Концептуальные подходы к определению цифровой экономики.** В статье путем представления различных определений цифровой экономики сформулировано общее представление о цифровой экономике. Проанализированы исторические аспекты становления феномена цифровой экономики. Систематизированы трактовки понятия «цифровая экономика» и обнаружены в них общие закономерности. Представлены основные сферы охвата цифровой экономики и центральные вопросы, касающиеся этого. Через анализ основных подсекторов цифровой экономики сформулировано собственное представление о дефиниции этого вопроса.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровизация экономики, электронный бизнес, инфраструктура электронного бизнеса, электронная коммерция, цифровые транзакции.

**Chmeruk G.G. Conceptual approaches to the definition of a digital economy.** In the article through the presentation of various definitions of the digital economy formulated a general idea of the digital economy. The historical aspects of the emergence of the phenomenon of the digital economy are analyzed. Systematized interpretations of the concept of digital economy and revealed in them general patterns. The main areas of coverage of the digital economy and the central issues related to this are presented. Through an analysis of the main sub-sectors of the digital economy, the actual idea of defining this issue is formulated.

**Key words:** digital economy, digital economy, e-business, e-business infrastructure, e-commerce, digital transactions.

**Постановка проблеми.** Цифрова економіка, яка розуміється як використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) державою, бізнесом та суспільством, є важливим складником сучасного економічного ландшафту. В Україні, як і в інших країнах, ми переживаємо розвиток електронної економіки. Частка цифро-

вої економіки в Україні, за оцінками деяких експертів, становить 2% (станом на 2015 р.) [1]. Інші показники також показують тенденцію до зростання (наприклад, кількість користувачів Інтернету, значення електронної комерції). Прогнози економістів щодо показників цифрової економіки вселяють великі надії. Зокрема, перший



віце-прем'єр-міністр, міністр економічного розвитку і торгівлі України С. Кубів стверджує, що широке розповсюдження Інтернету в Україні дасть змогу поширити використання цифрових сервісів на багато сфер. Так, збільшення кількості користувачів із 5 млн. у 2016 р. до 15 млн. уже в 2021 р. дасть змогу 95% усіх магазинів, салонів, сервісів проводити розрахунки безготівково. Це зменшить витрати на друк паперових грошей і сприятиме виходу економіки з тіні. Зростуть продуктивність праці і доходи громадян. Рівень корупції значно зменшиться, бо переважна більшість транзакцій буде проходити в електронній формі й автоматично в кількох реєстрах. Цифрова сфера може формувати понад 300–400 тис. нових робочих місць по всій країні, міста стануть зручнішими, перейдуть на цифрові платформи управління інфраструктурою і сервісом [2].

Але сьогодні термін «цифрова економіка» не має в літературі чіткого визначення. Однією з основних причин цього є відсутність чіткого та універсального уявлення, які складники повинні бути включені у вимірювання цифрової економіки. Також причиною ускладнення визначення цифрової економіки є стрімко мінливий характер технологій. Ті технології, які підприємства та споживачі використовують для виконання завдань чи спілкування й є актуальними сьогодні, можуть бути застарілими завтра. В ідеалі визначення цифрової економіки з плином часу може змінити характер того, що воно охоплює.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання функціонування цифрової (інформаційної) економіки розглядаються в працях Д. Белла, Дж. Гелбрейта, Д. Рісмана, Е. Тоффлера, А. Турена, Г. Шиллера та ін. Перші визначення терміна «цифрова економіка» належать Д. Тепскотту, Н. Негропonte, Т. Месенбургу. Сьогодні дослідженнями у сфері інформаційної економіки активно займаються Е. Шмідт, К. Шваб, Д. Пінк, А. Сандарарян, А. Заорська, З. Щаковські та ін. Серед вітчизняних учених можна виокремити В. Апалькову, А. Маслова, Т. Богдан, С. Волосович, В. Плєскач, С. Циганова, М. Тарасюк та ін.

Відаючи належне напрацюванням вітчизняних та зарубіжних економістів, здійсненим у галузі теорії та методології цифрової економіки, слід зазначити, що проблематика визначення дефініції поняття «цифрова економіка» та визначення її сутності ще не знайшла свого остаточного вирішення, що й зумовлює актуальність теми дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження – сформулювати загальне уявлення про цифрову економіку шляхом представлення різних визначень цифрової економіки, основних сфер охоплення цифрової економіки та центральних питань, що стосуються цього, та сформулювати власне уявлення про цифрову економіку.

**Виклад основного матеріалу.** Феномен цифрової економіки починається у великому масштабі наприкінці ХХ ст. Саме тоді Інтернет почав використовуватися в бізнесі. Найбільші підприємств, що працюють у віртуальному просторі, почали свою діяльність у середині 90-х років ХХ ст. Amazon, приклад Інтернет-магазину, був створений у 1994 р. Аукціонна служба eBay була заснована в 1995 р. У 1994 р. з'явився портал Yahoo.com – один із символів електронного бізнесу. У тому ж році була запущена перша текстова пошукова система Crawler.com.

Що стосується України, то розвиток цифрових технологій – і апаратних, і програмних – має в Україні давню історію, якою варто пишатися. Роботу над МЕОМ – першим цифровим електронним комп'ютером у континентальній Європі – було завершено 1951 р. у Феюфанії, на околиці Києва. Це сталося всього через два роки після створення EDVAC, першого цифрового комп'ютера у Сполучених Штатах, та EDSAC, першого цифрового комп'ютера у Великобританії. З огляду на прогрес у розробленні комп'ютерної техніки, було висунуто сміливу пропозицію – створити ОГАС, прототип Інтернет-проекту; його було розроблено 1964 р. в Україні. Версію ОГАС у вигляді локальної обчислювальної мережі було протестовано на Львівському телевізійному заводі у 1967 р. Це сталося за два роки до введення в дію мережі Агентства перспективних наукових проектів (ARPANET) у Сполучених Штатах. Серед іншого, автори ОГАС розробили прототип цифрової валюти у вигляді електронної бухгалтерської книги. Українські науковці завжди мали численні ідеї, для реалізації яких у країні були декілька поколінь талановитих інженерів. Проте лише після того, як у 1991 р. Україна здобула незалежність, її ІТ-індустрія почала набувати бізнесових навичок, необхідних для конкурентоспроможності на глобальному рівні [3].

Перші користувачі мережі Інтернет з'явилися на території України ще за радянських часів. У 1990 р. було створено перші три вузли доступу до мережі та розпочато підтримку української частини доменного простору мережі Інтернет – домену.ua [4]. Спочатку він підтримувався неформально, але 1 грудня 1992 р. домен.ua було офіційно делеговано в Україні. З цього часу і почався відлік історії українського сегменту мережі Інтернет.

Сьогодні цифрову економіку в світі оцінюють у 3 трлн. дол. Цифрова економіка все ще не набула глобального масштабу, однак дев'ять компаній, спираючись на цю економіку, виробляють 90% свого доходу та прибутку: Apple, Google, Facebook а також Amazon (відомі як «чотири вершини»), Microsoft і чотири китайські цифрові гіганти (Baidu, Alibaba, JD.com and Tencent). Усі інші (наприклад, Yahoo, Twitter, eBay, Snapchat, Pinterest, Uber тощо) ледь перевищують 10% цієї економіки [5].

За даними порталу Statista, у 2005 р. загальна кількість Інтернет-користувачів заледве перевищувала 1 млрд., а в 2017 р. їх було понад 3,5 млрд., тобто близько половини населення планети. З них онлайн-шопінг практикує понад 1,5 млрд. осіб, більшість з яких розраховується за допомогою кредитних карток та електронних платежів. Серед останніх беззаперечним лідером є система PayPal, через яку лише в 2016 р. було виконано понад 6 млрд. платежів. Відповідно до кількості інтернетизованого населення зростає світовий обсяг онлайн-торгівлі. Якщо в 2014 р. товарообіг у сфері B2C (тобто бізнес – фізична особа – споживач) становив \$1,3 трлн., то в 2017 р. – вже \$2,3 трлн., а в 2018 р. йому пророкують зростання до \$2,8 трлн. із перспективою досягти рівня \$4,5 трлн. у 2021-му [6]. Офлайн-ритейлерам доводиться поступатися територією: якщо торік частка е-комерції у світовій торгівлі становила 10%, то на початку наступного десятиліття вона перевищить 15% і на цьому не зупиниться. Ще глибше е-комерція проникла у сферу B2B (тобто бізнес – бізнесу). Вже в 2015 р. товарообіг у цій сфері наблизився до \$7 трлн., а

в 2020-му, за прогнозом компанії Frost & Sullivan, сягне \$12 трлн. [6]. Сьогодні можна стверджувати про виникнення нового виду економіки, який відомий у світовій літературі під назвою «цифрова економіка».

Вираз «цифрова економіка» – це сполучення двох полісемічних термінів, які можуть мати кілька значень відповідно до інтересів фахівця, який висвітлює його або сфери застосування. Загалом цифрова економіка є терміном, який намагається осмислити цифровий бізнес-сектор. Таким чином, об'єднання двох концепцій (економіки та цифрових технологій) визначає сектор економічної діяльності, що стосується інформаційних та комунікаційних технологій, зокрема виробництва та реалізації товарів, послуг та цифрового контенту. Концепція включає у себе електронну комерцію, м-комерцію, телекомунікаційні послуги, аудіовізуальну, програмну індустрію, комп'ютерні мережі, комп'ютерне обладнання та телекомунікаційні послуги, послуги комп'ютерної інженерії, онлайн-послуги та контент і т. д.

До визначення терміну цифрова економіка існує два підходи. Перший підхід класичний: цифрова економіка – це економіка, заснована на цифрових технологіях, і при цьому правильніше характеризувати виключно сферу електронних товарів і послуг. Класичні приклади: телемедицина, дистанційне навчання, продаж медіаконтенту (кіно, ТБ, книги та ін.). Другий підхід – розширений: цифрова економіка – це економічне виробництво з використанням цифрових технологій. Не існує єдиного розуміння явища «цифрова економіка», але існує безліч визначень. Систематизуємо трактування поняття «цифрова економіка» і виявимо в них загальні закономірності.

Першим увів термін «цифрова економіка» Дон Тепскотт у 1995 р. Він зазначає, що останні покоління людей живуть серед технологій, і це неминуче призводить до того, що вся економіка також перейде у віртуальну площину, тому все стане більш відкритим і прозорим: «цифрова економіка – це економічна діяльність, яка на відміну від традиційної економіки визначається мережевою свідомістю (networked intelligence) та залежністю від віртуальних технологій» [7].

Концепцію цифрової економіки стисло сформулював у метафорі «перехід від обробки атомів до обробки бітів» американський програміст Ніколас Негропonte, засновник медіалабораторії Массачусетського технологічного інституту.

Одна із загальноприйнятих дефініцій запропонована ще в 2001 р. Т. Месенбургом і використовується й досі в статистичних органах економічно розвинених країн. Згідно із цим підходом, до складу інформаційної (цифрової) економіки пропонується включати три основні компоненти:

- інфраструктуру електронного бізнесу. Сюди входять обладнання, програмне забезпечення, телекомунікації, мережі, людський капітал тощо;
- електронний бізнес – здійснення головних бізнес-процесів за допомогою Інтернет-технологій;
- електронну комерцію. Всі фінансові та торгові транзакції, які проводяться за допомогою комп'ютерних мереж, та бізнес-процеси, пов'язані з проведенням цих транзакцій [8].

Однак у міру поширення нових технологій: великі дані (Big Date), хмарні обчислення (Cloud

Computing), блокчейн (Blockchain), когнітивні обчислення (Cognitive Computing), Інтернет речей (Internet of Things – IoT), роботи, фінансові Інтернет-технології (Fintech), а також віртуальних товарів (ігри, музика, фільми, книги) поняття цифрової економіки набуло істотно більш широкий сенс, і став зрозумілим центральний елемент цифрової економіки – мережа Інтернет. Тому виділяти лише три компоненти цифрової економіки: інфраструктуру електронного бізнесу, електронний бізнес та електронну торгівлю вже не є правильним.

У зарубіжній практиці, також у найширшому сенсі, під процесом цифровізації економіки зазвичай розуміється соціально-економічна трансформація, ініційована масовим упровадженням і засвоєнням цифрових технологій, тобто технологій створення, обробки, обміну та передачі інформації. Дане визначення наводиться, зокрема, експертами UNCTAD [9]. А Бюро економічного аналізу Міністерства торгівлі США включає у визначення цифрової економіки такі три пункти [10]:

1. цифрова інфраструктура, необхідна для існування і функціонування комп'ютерної мережі (digital-enabling infrastructure);
2. цифрові транзакції, що здійснюються завдяки використанню системи (e-commerce);
3. користувачі цифрової економіки, які створюють контент, до якого вони отримують доступ (digital media).

За визначенням Департаменту комунікацій та цифрової економіки Австралії, «цифрова економіка – це глобальна мережа економічної і соціальної діяльності, яка доступна через такі платформи, як Інтернет, мобільні і сенсорні мережі» [11]. Ще цікаве визначення наводять автори в роботі «Що таке цифрова економіка? Єдиного, трансформація та Інтернет речей». Зокрема, вони стверджують, що «цифрова економіка – це господарська діяльність, опосередкована мільярдами щоденних онлайн-взаємодій між людьми, підприємствами, даними і процесами. Її основа – гіперпідключеність, тобто зростаюча взаємопов'язаність людей, організацій і технічних пристроїв, що реалізується за допомогою Інтернету, мобільних технологій та Інтернету речей» [12]. Іншими словами, цифрова економіка здебільшого розглядається як проблема технічна і технологічна, для обробки масивів даних, які збільшуються з неймовірною швидкістю (BIG DATA), як інфраструктурний проект і як засіб спілкування в рамках сьогодишньої парадигми розвитку людської спільноти.

Українські спеціалісти також розглядають цифрову економіку з різних точок зору її застосування. Автори роботи [13] зазначають, що цифрова економіка є складовою частиною економіки, де домінують знання суб'єктів та нематеріальне виробництво – основний показник під час визначення інформаційного суспільства. Поняття «цифрова економіка», «економіка знань», «інформаційне суспільство» формують нову економічну систему, яка замінює індустріальну парадигму. Ця економічна модель надає можливість реалізації висококонкурентної продукції з високою доданою вартістю, створення робочих місць нової якості, пошук ефективних рішень соціальних, культурних та екологічних завдань. Розвинені країни приділяють велику увагу гармонійному розвитку системоутворювальних елементів цифрової економіки, інформаційного суспільства та економіки знань [13, с. 52].

Кабінет Міністрів 17 січня 2018 р. схвалив Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018–2020 рр. та затвердив план заходів щодо її реалізації. У цьому документі визначається, що «у класичному розумінні поняття «цифрова економіка» означає діяльність, у якій основними засобами (факторами) виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані, як числові, так і текстові. Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, стрімкий розвиток та поширення яких уже сьогодні впливають на традиційну (фізично-аналогову) економіку, трансформуючи її від такої, що споживає ресурси, до економіки, що створює ресурси. Саме дані є ключовим ресурсом цифрової економіки, вони генеруються та забезпечують електронно-комунікаційну взаємодію завдяки функціонуванню електронно-цифрових пристроїв, засобів та систем» [14].

Отже, як узагальнення можна привести таке визначення:

цифрова економіка – це господарська діяльність, здійснювана суб'єктами господарювання шляхом застосування інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, у якій основними засобами (факторами) виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані, як числові, так і текстові.

Але, на нашу думку, відділяти повністю цифрову економіку від реальної не має змісту, оскільки цифрова економіка, по суті, залежить від трьох підсекторів: високоякісних цифрових товарів та послуг, змішаних цифрових товарів та послуг, ІТ-послуг або виробництва товарів. З іншого боку, це частково залежить від ІТ-індустрії, яка підтримує ці три сегменти цифрової економіки. Підсектор високоякісних цифрових товарів та послуг охоплює

товари, які постачаються у цифровій формі. Він також включає в себе послуги, в яких значна частина послуги доставляється цифровим способом. Є багато видів таких послуг: електронні журнали, продаж програмного забезпечення, продаж музики та онлайн-навчання. До підсектору змішаних цифрових товарів та послуг належить роздрібна реалізація матеріальних благ, таких як музика, книги та квіти через Інтернет, бронювання готелів, бронювання туристичних турів, реклама, продажі on-line та безпечне банківське обслуговування. Система виробництва та розповсюдження матеріальних товарів може бути такою самою, яка використовується для продажу поштового каталогу або телефонів; Інтернет служить ще одним каналом продажів. ІТ-послуги або виробництво товарів включають у себе послуги, які критично залежать від ІТ, наприклад більшість бухгалтерського та складного інженерного проектування. Всі ці послуги залежать від ІТ, щоб проводити та вдосконалювати його процес. Цей підсектор являє собою основну частину підрозділів ІТ, оскільки повністю забезпечує послуги та товари, що залежать від ІТ.

**Висновки.** Пропонуємо розглядати цифрову економіку як доповнення до реальної, яке здатне підштовхнути розвиток промисловості, агропромислового комплексу, будівництва та інших сфер діяльності людини. Цифрова економіка сама по собі, без реального і сировинного секторів, без виробництва і без транспорту, що доставляє сировину на завод, продукцію на склад і товари зі складу в магазин або до вас додому існувати не може. Тобто цифрова економіка – це не цілісна економіка, а її складник, що складається з електронних товарів і послуг (у тому числі послуг із вибору і замовлення реальних товарів).

### Список використаних джерел:

1. Станут ли цифровая экономика и стратегия создания «точек роста» локомотивом развития Украины? URL: <https://delo.ua/news-companies/stanut-li-cifrovaja-ekonomika-i-strategijasozdanija-tochek-rost-304952/>.
2. Кубів С. Цифрова економіка. Про нові можливості для України. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/kubiv/tsifrova-ekonomika-pro-novi-mozhливosti-dlja-ukrajini-2282520.html>.
3. Кириленко А., Тишук Т. Від традиційної до цифрової: як «ботани й нерди» побудували найдинамічнішу галузь української економіки. URL: <https://voxukraine.org/longreads/plugged-in-economy/index.html>.
4. Інтернет в Україні / Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82\\_%D0%B2\\_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82_%D0%B2_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96).
5. Kosha Gada The Digital Economy In 5 Minutes. URL: <https://www.forbes.com/sites/koshagada/2016/06/16/what-is-the-digital-economy/#5c6ffc707628>. Title from the screen.
6. Портал статистики Statista. URL: <https://www.statista.com>.
7. Щербатенко О. Перспективи та перешкоди цифрової економіки в Україні. Nachasi. URL: <https://nachasi.com/2018/01/29/what-makes-ukrainedigital/>. Назва з екрана (дата перегляду: 28.02.2018).
8. What defines the Digital Sector? Office for National Statistic. Newport: ONS 08 October 2015. 11 p. URL: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20160105160709/>.
9. The Transformative Economic Impact of Digital Technology. URL: [http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ecn162015p09\\_Katz\\_en.pd](http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ecn162015p09_Katz_en.pd).
10. Defining and Measuring the Digital Economy. Working Paper Kevin Barefoot, Dave Curtis, William Jolliff, Jessica R. Nicholson, Robert Omohundro 3/15/2018. URL: [https://www.bea.gov/digital-economy/\\_pdf/defining-and-measuring-the-digital-economy.pdf](https://www.bea.gov/digital-economy/_pdf/defining-and-measuring-the-digital-economy.pdf).
11. Australian Government. Department of Broadband, Communications and the Digital Economy / Digital Economy: Future Directions, 2009. URL: [http://www.dbcde.gov.au/digital\\_economy/what\\_is\\_the\\_digital\\_economy](http://www.dbcde.gov.au/digital_economy/what_is_the_digital_economy).
12. What is digital economy? Unicorns, transformation and the internet of things / C. Cassar, D. Heath, L. Micallef. URL: <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/technology/articles/mt-what-is-digital-economy.html> (viewed on April 21, 2018). Title from the screen.
13. Веретюк С.М., Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку. 2016. № 2(42). С. 51–58.
14. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>.



**Юшков П.О.,**  
аспірант,  
*Класичний приватний університет*

## **ЗАГАЛЬНА ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Юшков П.О. Загальна технологія проектного управління розвитком національної економіки.** У статті узагальнено поняття «проект», «характерні ознаки проекту», «проектний менеджмент», здійснено характеристику проекту за різними джерелами, згруповано інформаційні джерела, методичний інструментарій та очікувані результати виконання проектних робіт, зроблено висновок, що застосування проектного управління потребує наявності певних знань і навичок використання методичного інструментарію з розробки й реалізації проектів, яких бракує керівникам вітчизняних підприємств. Виявлено основні види робіт у загальній технології управління проектом у національній економіці. Встановлено, що застосування проектного підходу є доцільним також при реалізації масштабних і складних проектів, антикризових, загальнодержавних та галузевих програми розвитку.

**Ключові слова:** проект, проектний менеджмент, ознаки проекту, проектні роботи, комп'ютерні програми з управління проектами, державні інвестиційні проекти, проекти з модернізації державного управління.

**Юшков П.А. Общая технология проектного управления развитием национальной экономики.** В статье обобщены понятия «проект», «характерные признаки проекта», «проектный менеджмент», осуществлено характеристику проекта по разным источникам, сгруппированы информационные источники, методический инструментарий и ожидаемые результаты выполнения проектных работ, сделан вывод, что применение проектного управления требует наличия определенных знаний и навыков использования методического инструментария по разработке и реализации проектов, которых не хватает руководителям ответственных предприятий. Выявлены основные виды работ в общей технологии управления проектом в национальной экономике. Установлено, что применение проектного подхода целесообразно также при реализации масштабных и сложных проектов, антикризисных, общегосударственных и отраслевых программы.

**Ключевые слова:** проект, проектный менеджмент, признаки проекта, проектные работы, компьютерные программы по управлению проектами, государственные инвестиционные проекты, проекты по модернизации государственного управления.

**Yushkov P.O. General technology of project management of the national economy's development.** The article summarizes the concepts of "project", "characteristic features of the project", "project management", describes the project by different sources, groups information sources, methodological tools and expected results of project work. A project is identified as the performance of certain works to achieve a clearly defined goal for a limited period of time using a certain amount of resources (financial, material, human) available to the business entity. It has a number of features: changes in the properties and characteristics of the object (system, process, etc.) to which project actions, resource and time constraints, scale, number of participants, degree of environmental impact, etc. are directed. Project management is an activity that achieves clear project goals by balancing workloads, material and intangible resources, time, quality and risk. The main elements that distinguish project management from other types of management are the focus on achieving the intended result with certain constraints and professional training in how to achieve this result. The article identified that the application of the concept of project management is possible in any economic activity, regardless of the legal form of the economic entity, including in public administration. Despite the fact that project management tools have been used in the world management practice for many years, they are unfortunately not yet widely used in the management of domestic enterprises and in the state management of the development of the national economy. The basic types of works in the general project management technology in the national economy are revealed. It is established that the application of the project approach is also expedient in the implementation of large-scale and complex projects, anti-crisis, national and sectoral development programs.

**Key words:** project, project management, project features, project work, computer programs for project management, state investment projects, projects for the modernization of public administration.

**Постановка проблеми.** Управління проектами є однією з найбільш часто згадуваних управлінських технологій, коли мова йде про запровадження інновацій, вирішення важливих для підприємства чи держави завдань, створення конкурентоспроможного виробни-

чого потенціалу. Застосування концепції проектного управління можливо в будь-якій господарській діяльності, незалежно від організаційно-правової форми господарюючого суб'єкта, зокрема й у державному управлінні. Не дивлячись на те, що інструменти проек-



тного менеджменту використовуються в світовій практиці управління багато років, вони, на жаль, досі не отримали широкого застосування в управлінні вітчизняними підприємствами та в державному управлінні розвитком національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Використання проектного підходу в практиці вітчизняного менеджменту та державного управління розглядалось в працях багатьох науковців, серед яких Гонорська А. В., Онишкевич О. В., Павлова С. І., Федорчак О. В., Черніхівська А. В. та ін. Однак відсутність широкого розповсюдження прийомів і методів проектного управління як в практиці приватних підприємств, так і в органах державної влади, потребує подальшого вивчення причин неефективного застосування технологій проектного менеджменту та визначення заходів щодо їх усунення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Національна економіка – це складна система, яку утворюють багато чисельні суб'єкти господарювання, державні інституції, національні традиції ведення бізнесу, економічні відносини у вигляді певних взаємозв'язків між господарюючими агентами, умови та фактори виробництва, принципи та механізми господарювання. Розвиток цієї системи можливий за умов якісних змін економічного стану кожної з її складових, а також за умов ефективного державного регулювання усталених взаємозв'язків та визначення загальносуспільних пріоритетів.

Отже, розгляд теоретичних засад проектного управління розвитком національної економіки, на нашу думку, повинен передбачати визначення особливостей застосування проектних технологій як на рівні підприємств (організацій, установ), так і на рівні держави.

Визначення сутності терміну «проект» у контексті проектного менеджменту, не зважаючи на багатоваріантність формулювань (табл. 1), зводиться до виконання певних робіт для досягнення чітко визначеної мети за обмежений період часу з використанням певного обсягу ресурсів (фінансових, матеріальних, людських), які є в розпорядженні господарюючого суб'єкта.

Як правило, проект має ряд лише йому властивих ознак, як то зміна властивостей та характеристик об'єкту (системи, процесу тощо), на який спрямовані проектні дії, ресурсні та часові обмеження, масштаб, кількість учасників, ступінь впливу на навколишнє середовище тощо (табл. 2).

Основними елементами проекту є чітко визначена мета (завдання, задум, проблема), засоби досягнення мети (реалізація задуму, вирішення проблеми) та результати проекту (продукт, інноваційні зміни, економічний і соціальний ефект від використання результатів проекту). Життєвий цикл проекту складається з декількох фаз, які передбачають постановку завдання, аналіз умов реалізації проекту, ресурсне та документальне забезпечення його виконання, реалізацію визначених проектних робіт, завершення проекту. Для кожної з зазначених фаз практикою проектного управління напрацьовано набір певних методів та технологій виконання проектних робіт.

Отже, проектний менеджмент – це діяльність, в процесі якої досягаються чіткі цілі проекту шляхом збалансування обсягів робіт, матеріальних і нематеріальних ресурсів, часу (термінів виконання завдань), якості та ризиків. Основними елементами, що вирізняють проектний менеджмент від інших видів менеджменту є спрямованість на досягнення запланованого результату при визначених обмеженнях і професійна підготовка способу досягнення цього результату.

Загальна технологія управління проектом є відносно стабільною і включає такі види робіт: формулювання завдань проекту; обґрунтування проекту; розробку структури проекту; визначення обсягів та джерел фінансування, складання калькуляції витрат (кошторису виконання робіт); підбір команди виконавців проекту; визначення термінів виконання робіт проекту, складання графіку реалізації проекту; організацію виконання проекту; управління якістю; управління ризиками; контроль виконання проекту [6, с. 13]. Суттєвим аспектом реалізації вищезазначених робіт є визначення інформаційних джерел та очікуваних результатів кожної з них (табл. 3).

Таблиця 1

Визначення поняття «проект»

| Автор                                                                     | Визначення                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Павлова С.І. [4, с. 171]                                                  | певний задум, бачення, бажаний стан та необхідні засоби для його досягнення або реалізації; певна система взаємопов'язаних процесів для досягнення визначеної мети в умовах обмеженості ресурсів та часу.                                        |
| Гонорська А.В. [1, с. 29]                                                 | план скоординованих дій, які мають певну мету, терміни виконання, ресурси та вартість.                                                                                                                                                           |
| Федорчак О.В. [6, с. 12]                                                  | унікальне починання, одноразова послідовність дій, комплекс заходів на досягнення певної мети. Він інтегрує в собі як певну ідею, задум, так і дії щодо втілення цього задуму в життя.                                                           |
| Руководство к Своду знаний по управлению проектами [5, с. 12]             | тимчасове підприємство, призначене для створення унікальних продуктів, послуг або результатів.                                                                                                                                                   |
| ДСТУ ISO 10006:2005 Настанови щодо управління якістю в проектах [2, с. 2] | єдиний процес, який складається із сукупності скоординованих та контрольованих робіт з датами початку та закінчення, виконуваний задля досягнення цілі, що відповідає конкретним вимогам, і містить обмеження щодо строку, вартості та ресурсів. |
| Онишкевич О.В. [3, с. 205]                                                | унікальний набір скоординованих робіт, з визначеними початковою й кінцевою датами, результат якого можна досягти за допомогою певних інструментів та методів.                                                                                    |

Джерело: складено автором

Таблиця 2

## Характеристики проекту за різними джерелами

| Джерело                                                                                                         | Перелік характеристик                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стандарт DIN 69 900 (Німеччина) [7, с. 620]                                                                     | специфіка умов у їх сукупності; мета проекту; обмеження у часі, кількості персоналу і фінансуванні; ймовірність ризику; відмежування від інших намірів; специфіка організації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Пітер А. Штайнбух [10, с. 24-25]                                                                                | особливе значення для фірми; комплексність і складність виконання завдання; обсяг завдань потребує визначеної тривалості проекту; об'єднання різноманітних галузей знання; унікальність; обмеження у часі; ризик (можлива невдача)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Дж.Р. Мередит, С.Дж. Ментел [9, с. 4-5]                                                                         | намір, мета (Purpose); період здійснення (Life Cycle); взаємозалежність з іншими проектами (Interdependencies); унікальність (Uniqueness); конфлікт – проектний менеджер має двох шефів (Conflict)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Гаролд Керцнер [8, с. 2]                                                                                        | специфічні цілі, яких треба досягти особливими методами; визначений початок і завершення; обмеження (якщо потрібно); використання ресурсів (гроші, персонал, засоби).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ДСТУ ISO 10006:2005.<br>Національний стандарт України.<br>Настанови щодо управління якістю в проектах [8, с. 3] | проекти є унікальними, неповторними стадіями, що складаються з процесів і дій; проекти мають деяку міру ризику і невизначеності; очікується, що проект забезпечить деякі мінімальні значення заданих параметрів, наприклад пов'язаних з якістю; при проектуванні планують дати початку і закінчення розробки, чітко вказують вартість розробки і необхідні ресурси; персонал для виконання проекту може бути прийнятий в проектну організацію на час виконання проекту (проектна організація може бути вибрана для виконання проекту організацією – ініціатором розробки і може бути замінена в процесі розробки); розробка проекту може бути достатня тривалою, а проект може з часом бути змінений під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. |
| Павлова С.І. [4, с. 171]                                                                                        | новітність; неповторність; існування в певному середовищі; кількісна вимірюваність; часовий горизонт дії.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Руководство к Своду знаний по управлению проектами [5, с. 13]                                                   | здійснюється для досягнення стійкого, тривалого результату; призводить до створення унікального продукту, послуги або результату; наявність повторюваних елементів не порушує принципової унікальності робіт по проекту; можлива невизначеність щодо продуктів, послуг або результатів, що створюються в ході проекту.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Джерело: складено автором

З огляду на складність та багатоаспектність методів виконання проектних робіт, зазначених в табл. 3, вітчизняні підприємства здебільшого використовують окремі елементи проектного менеджменту. Брак відповідних знань та навичок не дозволяє українським менеджерам оцінити потенційні вигоди від реалізації того чи іншого проекту, що в результаті призводить до не ефективного використання наявних можливостей і ресурсів. Перевага надається короткостроковим і малобюджетним проектам, що з одного боку обумовлено значною невизначеністю бізнес-середовища, а з іншого – браком інвестиційних ресурсів.

Наразі реалізація проектів асоціюється, в більшості випадків, з виконанням будівельних робіт та робіт, пов'язаних зі створенням та впровадженням комп'ютерних програм та Інтернет-платформ. Некомерційні громадські організації, що приймають участь у конкурсах на отримання державних грантів для фінансування певних заходів, складають так звану проектну документацію, але сутність інформації, що надається в таких документах, іноді не має нічого спільного з проектним управлінням.

У публікаціях вітчизняних науковців неодноразово наголошувалося на недостатній обсяг надання освітніх послуг з проектного менеджменту. Наразі майже в кожному регіоні провідні заклади вищої освіти здійснюють підготовку фахівців з проектного менеджменту, багатовисхідні українські бізнес школи проводять дводенні тренінги з управління проектами, фундація CEASC пропонує проведення тренінгів, отримання

післядипломної освіти, проходження стажування на базі європейських підприємств, Українська асоціація управління проектами «УКРНЕТ» UPMA (Ukrainian Project Management Association) здійснює сертифікацію вітчизняних фахівців у сфері управління проектами.

Однак переважна більшість керівників вітчизняних підприємств вважають недоцільним залучення до підготовки та реалізації проектів досвідчених фахівців і розробляють проекти самотужки, що негативно впливає на їх результативність. Більшість керівників українських підприємств не володіють в достатньому обсязі проектними технологіями, не спроможні застосовувати системний підхід до управління проектами, навіть не володіють методикою визначення ефективності проектів. Так, за даними UPMA, 65% менеджерів вважають проект успішним, якщо результати його реалізації відповідають проектній концепції, 33% – вважають головним критерієм успішності проектів дотримання термінів їх виконання, для 24% менеджерів головною ознакою успішності проекту є виконання затвердженого бюджету на його фінансування [1].

Суттєвим чинником підвищення ефективності проектного управління є використання спеціальних комп'ютерних програм таких, як Microsoft Project, OpenProj, Open Workbench, Task Juggler, KPlato, GanttProject, Project Manager. Ці програми широко використовуються за кордоном в практиці управління комерційними та некомерційними організаціями, а також в практиці публічного управління. Їх налаштування дозволяють розробляти плани реалізації проек-

Таблиця 3

**Інформаційні джерела, методи виконання та очікувані результати проектних робіт**

| <b>Види робіт з реалізації проекту</b>                         | <b>Джерела інформації</b>                                                                                                                                                                          | <b>Методи виконання</b>                                                                                                                                            | <b>Очікувані результати</b>                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Формулювання завдань проекту                                   | Мета реалізації проекту, прогнози розвитку певного ринку (галузі, національної економіки); аналітичні довідки про рівень попиту й пропозиції на певному ринку; вимоги законодавства                | Порівняльний аналіз, виявлення слабких місць, дослідження можливостей (виявлення можливостей у даному регіоні чи у даній галузі промисловості)                     | Розробка концепції (ескізу) проекту з визначенням певних видів ефектів від його реалізації та орієнтовних розмірів визначених ефектів |
| Обґрунтування проекту                                          | Потужність підприємства, основні технологічні рішення, забезпечення ресурсами, місце розташування, оцінка кадрів, прогнозований попит, конкурентоспроможність                                      | Визначення показників комерційної, економічної, соціальної, екологічної ефективності проекту та окупності інвестицій                                               | Бізнес-план реалізації проекту для потенційних інвесторів або керівництва підприємства, розробка тендерної документації               |
| Розробка структури проекту                                     | Мета та завдання проекту, масштаб проекту, кількісні й якісні характеристики ресурсів, часові межі                                                                                                 | Матричний метод визначення проектних завдань, ієрархічне структурування проектних завдань                                                                          | Деталізація діяльності по видам робіт, розподіл обов'язків і повноважень.                                                             |
| Визначення обсягів фінансування, складання кошторису           | Джерела витрат, джерела доходів, вартість ресурсів, середньо ринкова ціна готової продукції (роботи, послуги), обсяги виробництва                                                                  | Ресурсний і базисно-компенсаційний методи визначення кошторисної вартості проекту                                                                                  | Розробка бюджету проекту з конкретизацією обсягів та термінів фінансування певних його етапів                                         |
| Підбір команди виконавців проекту                              | Техніко-економічні і технологічні характеристики проекту, особі справи робітників, резюме, рекомендаційні листи                                                                                    | Порівняння, відбір, рейтингове оцінювання претендентів, анкетування, тестування                                                                                    | Згуртований колектив однодумців, команда досвідчених професіоналів                                                                    |
| Визначення термінів виконання робіт, складання графіку проекту | Загальний термін проекту, тривалість робіт з підготовки виробничих процесів, параметри технологічних операцій, графіки закупівель сировини й матеріалів, графіки надходжень інвестиційних ресурсів | Упорядкування списку з усіма діями, де вказуються попередні і наступні дії. Діаграма Гантта. PLANNET-діаграма. Мережні техніки планування. Метод критичного шляху. | Складання календарного плану (визначення дати початку та закінчення окремих робіт, їх послідовності, виконавців, ресурсів, вартості)  |
| Організація виконання проекту                                  | Список робіт, обмеження, потреби в ресурсах, ресурсні можливості, розклад проекту, звіти про хід виконання, вимоги змін, план управління розкладом                                                 | Математичний аналіз, імітація, евристичне вирівнювання ресурсів, програмне забезпечення управління проектами, зміна ходу виконання проекту                         | Оцінки тривалості робіт, обґрунтування оцінок, зміни та доповнення до списку робіт, зміна потреб в ресурсах, коригувальні дані        |
| Управління якістю                                              | Міжнародні й вітчизняні стандарти якості, вимоги й очікування споживачів, якісні й кількісні показники виконання проектних робіт                                                                   | Встановлення рівня показників якості, діаграми причин-наслідків, основні й нові інструменти контролю якості                                                        | План заходів з визначенням термінів виконання, відповідальних, критеріїв оцінки, бюджету                                              |
| Управління ризиками                                            | Параметри внутрішнього та зовнішнього середовища, прогнози розвитку                                                                                                                                | Ідентифікація ризику, оцінювання ризику, обробка ризику, контроль ризику.                                                                                          | Мінімізація негативного впливу ризик-факторів на результати проекту                                                                   |
| Контроль виконання проекту                                     | Графік реалізації проекту, центри відповідальності, стандарти, норми, закони та підзаконні акти, первинні бухгалтерські документи                                                                  | Оцінювання окремих дій і процесів, оцінювання продукції, збирання й валідація даних ефективності проектних робіт                                                   | Своєчасне завершення всіх запланованих робіт, отримання очікуваного ефекту                                                            |

Джерело: складено автором

тів, ефективно розподіляти час на вирішення окремих завдань проекту та здійснювати контроль за його виконанням. Основною причиною відмови українських керівників від використання програмних продуктів з управління проектами є висока ціна на їх придбання, налаштування та навчання користувачів. Стосовно вартості таких продуктів слід зазначити, що на вітчизняному IT-ринку є безліч безкоштовних і доступних за ціною програм, адаптованих для українського бізнесу.

Комп'ютерні програми постійно вдосконалюються з огляду на те, що зростає потреба в розробці й реалізації великомасштабних проектів, а значить обсяги оброблюваної інформації збільшуються, що потребує постійного перегляду та ускладнення програмних налаштувань. Підвищення функціональності комп'ютерних продуктів проектного управління пов'язано із зростанням їхньої вартості. Для вітчизняних підприємств цей чинник є суттєвою перешкодою для широкого запровадження комп'ютеризації проектних робіт. Однак наразі все більшого розповсюдження отримують Інтернет-технології «Cloud Computing», які дозволяють створювати повну IT-інфраструктуру офісу на базі облачних технологій, що надає проектно-орієнтованій компанії доступ до необхідних системних та сучасних програм з управління проектами. При цьому кількість системних ресурсів може бути нарощена або зменшена відповідно до потреб бізнесу.

Таким чином, можна підсумувати, що застосування проектного управління потребує наявності певних знань і навичок використання методичного інструментарію з розробки й реалізації проектів, яких бракує керівникам вітчизняних підприємств. В той же час, на ринках освітніх послуг та інформаційних технологій існує багато пропозицій щодо підвищення рівня знань та програмного супроводження заходів з управління проектами. Отже, вирішення проблеми недостатнього та малоефективного використання проектних технологій в практиці українських підприємств може бути пов'язано з пропагуванням вигод і можливостей, які створює застосування проектного управління. Таке пропагування може здійснюватися освітніми організаціями, представництвами міжнародних організацій, які здійснюють сертифікацію фахівців, державними установами й фондами.

Застосування проектного підходу є доцільним також при реалізації масштабних і складних проектів, антикризових, загальнодержавних та галузевих програми розвитку. Згідно з результатами соціологічного дослідження в межах проекту «INNO-Policy TrendChart», метою якого є збирання й аналіз інформації про національні інноваційні системи та політики держав-членів ЄС, країн-кандидатів та інших країн Азії, Північної Африки, Південної та Північної Америки, яке проводилося протягом 2006-2010 рр., основними видами впровадження інновацій у державну сферу є:

1. Впровадження державного електронного врядування з метою підвищення якості й швидкості надання адміністративних послуг, запобігання проявам корупції, модернізації державного управління шляхом зменшення адміністративного навантаження (Іспанія, Німеччина, Нідерланди, Швеція, Болгарія, Австрія, Бельгія, Греція, Італія, Люксембург, Данія, Румунія, Ліхтенштейн, Норвегія, Португалія, Латвія, Литва, Кіпр, Естонія, Угорщина, Мальта).

2. Усунення бюрократичних бар'єрів при взаємодії державного сектора й споживачів адміністративних послуг (Угорщина, Латвія, Німеччина, Греція, Бельгія, Фінляндія, Португалія, Чехія, Мальта, Франція, Польща, Словаччина, Словенія, Румунія, Канада).

3. Інновації в державних закупівлях, такі як «green public procurement» (зелені державні закупівлі), електронні закупівлі та ін. (Бельгія, Фінляндія, Мальта, Польща, Румунія, Кіпр).

4. Поширення інноваційної культури в державному секторі (Бельгія, Велика Британія, Бразилія, Норвегія, Туреччина, Кіпр).

5. Поліпшення результативності роботи окремих осіб або організацій завдяки використанню інноваційних форм державних закупівель, впровадження інноваційної культури в державних установах, усунення зайвої бюрократії (Ірландія, Угорщина, Японія, Туреччина, США).

6. Співробітництво між державними та приватними компаніями (Данія, Нідерланди, Великобританія, Латвія, Словенія) [11].

**Висновки з проведеного дослідження.** Проект – це виконання певних робіт для досягнення чітко визначеної мети за обмежений період часу з використанням певного обсягу ресурсів (фінансових, матеріальних, людських), які є в розпорядженні господарюючого суб'єкта. Він має ряд лише йому властивих ознак: зміна властивостей та характеристик об'єкту (системи, процесу тощо), на який спрямовані проектні дії, ресурсні та часові обмеження, масштаб, кількість учасників, ступінь впливу на навколишнє середовище тощо. Проектний менеджмент – це діяльність, в процесі якої досягаються чіткі цілі проекту шляхом збалансування обсягів робіт, матеріальних і нематеріальних ресурсів, часу, якості та ризиків.

Застосування проектного управління потребує наявності певних знань і навичок використання методичного інструментарію з розробки й реалізації проектів, яких бракує керівникам вітчизняних підприємств. Вирішення проблеми недостатнього та малоефективного використання проектних технологій в практиці українських підприємств може бути пов'язано з пропагуванням освітніми організаціями, представництвами міжнародних організацій, державними установами й фондами вигод і можливостей, які створює застосування проектного управління.

### Список використаних джерел:

1. Гонорська А. В. Використання проектно-програмного менеджменту у міжнародному бізнесі. *Міжнародна економіка та менеджмент. Серія: Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2012. № 4. С. 28-31.
2. ДСТУ ISO 10006:2005 (ISO 10006:2003, IDT) Національний стандарт України. Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проектах. URL: <http://metrology.com.ua/download/iso-iec-ohsas-i-dr/61-iso/281-dstu-iso-10006-2005>.
3. Онишкевич О. В. Актуальність проектного підходу в управлінні підприємствами. *Економіка і суспільство. Серія: Економіка та управління підприємствами*. 2016. Випуск 6. С. 203-207.



4. Павлова С. І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2016. № 4 (78). С. 170-176.
5. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. Пятое издание. Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA: Project Management Institute, Inc. 2018. 790 p. URL: <https://www.litres.ru/kollektiv-avtorov-43/rukovodstvo-k-svodu-znaniy-po-upravleniu-proektami-ru/chitat-onlayn/>.
6. Федорчак О. В. Проектний підхід як інноваційний механізм державного управління. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/TEKNOLOGIYA/02-FEDORCHAK.pdf>.
7. Ekbert Hering. Führung und Management. Düsseldorf, 1996, S. 620.
8. Harold Kerzner Project management. A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. New York, fifth edition, 1995, p. 2.
9. Jack R. Meredith, Samuel J. Mantel, Jr. Project Management: A Managerial Approach, 2nd edition. New York, 1989, p. 4-5.
10. Pitter A. Steinbuch. Projektorganisation und Projektmanagement. Ludwigshafen (Rhein), 1998, S. 24-25.
11. Thenint H. Mini Study 10 Innovation in the public sector. Global Review of Innovation Intelligence and Policy Studies. Paris: INNO-GRIPS, 2010. 51 p.

**Гончар В.І.,**  
асистент кафедри маркетингу, інновацій і регіонального розвитку,  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

## ЕКОНОМІЧНА ЄМНІСТЬ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇЇ РЕГУЛЮВАННЯ

**Гончар В.І. Економічна ємність фармацевтичного ринку України та механізми її регулювання.** У статті визначено кількісні і якісні оцінки економічної ємності фармацевтичного ринку України. Встановлено, що вона формується переважно за рахунок імпортованих товарів. Вітчизняне виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів виявляє більшу стійкість до внутрішніх і зовнішніх шоків порівняно з переробною промисловістю і промисловістю загалом. Протягом 2011-2017 років економічна ємність основних видів препаратів лікарських зросла, а їх конкурентоспроможність забезпечується ціновими перевагами порівняно з зарубіжними аналогами. Показано, що кількісні показники зростання фармацевтичного ринку вступають у суперечність із його якісними оцінками. Механізми регулювання економічної ємності фармацевтичного ринку зводяться до розробки і реалізації програм імпортозаміщення лікарських засобів, розбудови інноваційної інфраструктури, створення науково-виробничих кластерів, дотримання стандартів GMP, стратегічного планування інноваційного портфеля нової продукції для ринку відповідно до його потреб.

**Ключові слова:** механізми регулювання, економічна ємність, фармацевтичний ринок, виробництво, продукти, товари, імпорт, інновації.

**Гончар В.И. Экономическая емкость фармацевтического рынка Украины и механизмы ее регулирования.** В статье определены количественные и качественные оценки экономической емкости фармацевтического рынка Украины. Установлено, что она формируется в основном за счет импортируемых товаров. Отечественное производство основных фармацевтических продуктов и фармацевтических препаратов демонстрирует большую устойчивость к внутренним и внешним шокам по сравнению с перерабатывающей промышленностью и промышленностью в целом. В течение 2011-2017 годов экономическая емкость основных видов препаратов лекарственных выросла, а их конкурентоспособность обеспечивается ценовыми преимуществами по сравнению с зарубежными аналогами. Показано, что количественные показатели роста фармацевтического рынка вступают в противоречие с его качественными оценками. Механизмы регулирования экономической емкости фармацевтического рынка сводятся к разработке и реализации программ импортозамещения лекарственных средств, развитию инновационной инфраструктуры, созданию научно-производственных кластеров, соблюдению стандартов GMP, стратегическому планированию инновационного портфеля новой продукции для рынка в соответствии с его потребностями.

**Ключевые слова:** механизмы регулирования, экономическая емкость, фармацевтический рынок, производство, продукты, товары, импорт, инновации.

**Honchar V.I. Economic capacity of the pharmaceutical market of Ukraine and mechanisms of its regulation.** The article identifies quantitative and qualitative estimates of the economic capacity of the pharmaceutical market of Ukraine. It is established that it is formed mainly due to imported goods. Domestic production of basic pharmaceutical products and pharmaceuticals is more resistant to internal and external shocks compared to the processing industry and industry in general. Market capacity is defined as the potential volume of sales of goods on the market for a certain period at a given price level and the ratio of supply and demand for goods, the state of the general market situation, household income and business activity. The main segments of the pharmaceutical market of Ukraine are hospital (circulation of medicines at medical institutions, hospitals, clinics and hospitals) and retail. The market share of the hospital is small and continues to decline due to limited budget funding for health care. The goods of the retail market are: medicines, medical devices, cosmetics, dietary supplements. During 2011-2017, the economic capacity of the main types of drugs increased (excluding antibiotics and drugs containing: penicillin's or their derivatives, other antibiotics, insulin, iodine or its compounds, chitin), and their competitiveness is ensured by price advantages over foreign analogues. Despite the positive aspects, the production of generics hinders the innovative way of development of the national economy. Quantitative growth rates of the pharmaceutical market contradict its qualitative estimates: import dependence, own production of generics, production of traditional pharmaceutical products, introduction of innovations in the form of new products for the enterprise, high resale of goods on the wholesale market with their slow turnover. Mechanisms for regulating the economic capacity of the pharmaceutical market are reduced to the development and implementation of programs for import substitution of drugs, development of innovation infrastructure, creation of research and production clusters, compliance with GMP standards, strategic planning of innovation portfolio of new products for the market.

**Key words:** regulatory mechanisms, economic capacity, pharmaceutical market, production, products, goods, imports, innovations.

**Постановка проблеми.** Фармацевтичний ринок України посідає важливе місце у структурі національної економіки. Його розвиток уособлює стан конкурентного середовища в країні, її експортно-імпорتنний потенціал, гостроту проблеми забезпечення національної безпеки, рівень життя населення та його соціального захисту. Забезпечення потреби людини у реалізації права на охорону здоров'я, фізичної і фінансової доступності якісних лікарських засобів концентрує у собі поняття економічної ємності фармацевтичного ринку. Ємність ринку визначається як потенційно можливий обсяг реалізації товару на ринку за певний період при даному рівні цін і співвідношенні пропозиції і попиту на товар, стані загальної кон'юнктури ринку, доходів населення та ділової активності [1, с. 9].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** з цієї проблеми. Проблеми формування економічної ємності фармацевтичного ринку знаходиться у центрі уваги багатьох вчених. Мінцер О. П., Бабінцева Л. Ю. наголошують на незадовільному стані інформатизації охорони здоров'я як джерела її оцінки, що потребує використання складних моделей [2, с. 124]. Мнушко З. М., Попова Ю. В., Тіманюк І. В. розроблено багатшарову штучну нейронну мережу для прогнозування економічної ємності фармацевтичного ринку [3, с. 72]. Дискусійні аспекти трактування її сутності є об'єктом уваги таких авторів, як Воскобойник Ю. П., Гаваза Є. В., Жуковська О. А., Нікітіна П. А., Пересацько Г. О. Другий аспект досліджуваної проблеми пов'язаний із визначенням дефініцій управлінських категорій. Голубка В. М. трактує державне регулювання фармацевтичного ринку як систему цілеспрямованих заходів долання кон'юнктурних ринкових дисбалансів з оптимізацією задоволення інтересів його учасників та конструктивними впливами на ситуацію в країні загалом [4, с. 23]. А механізми регулювання фармацевтичного ринку трактуються даним автором як конкретні інструменти регуляторного впливу на його учасників та результуючі кон'юнктурні характеристики, що через взаємодію з відповідним забезпеченням (інституційним, інформаційним, кадровим та фінансовим) дозволяють досягати задекларованих цілей. Високо оцінюючи науковий доробок зазначених авторів, слід визнати недостатню увагу до регулювання економічної ємності фармацевтичного ринку.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою дослідження є визначення кількісних і якісних оцінок економічної ємності фармацевтичного ринку України та розробка рекомендацій з її збільшення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для кількісної оцінки економічної ємності ринків використовують різні методи, основними із яких є: виробничий; галузевого росту; індекс дослідницької панелі; індекс купівельної спроможності; норми витрачання товару; сумування первинних, повторних та додаткових продажів [5, с. 332]. В умовах невизначеності може застосовуватися інтервальна модель оцінки ринкової частки компанії [6, с. 548]. Економічна ємність ринків аналізується у розрізі окремих сегментів, товарів і товарних груп. Також необхідно враховувати, що цінності клієнта на ринку фармацевтичної продукції також формують соціально-культурні норми, традиції, рівень інформованості, минулий досвід споживачів, ставлення до реклами в засобах масової інформації, аптеках, лікувально-профілактичних установах тощо [7, с. 605].

Основними сегментами фармацевтичного ринку України є госпітальний (обіг лікувальних засобів при медичних установах, лікарнях, поліклініках та стаціонарах) та роздрібний [8, с. 30]. Частка госпітального ринку є незначною (не більше 10%) і продовжує скорочуватися з причини обмеженого бюджетного фінансування охорони здоров'я. Товарами роздрібного ринку є: лікувальні засоби, виробні медичного призначення, косметичні засоби, дієтичні добавки [9, с. 179]. Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів – це галузь національної економіки, яка потужно розвивається, розпочинаючи з 2007 року (табл. 1).

Протягом досліджуваного одинадцятирічного періоду спад спостерігався тільки тричі: у 2008 році (на 3,4%), у 2011 році (на 1,4%), у 2015 році (на 8,1%). Падіння обсягів виробництва фармацевтичної промисловості у 2008 і 2015 роках було менше, ніж у промисловості і переробній промисловості. Падіння у 2011 році мало місце на фоні зростання обсягів виробництва у промисловості (на 8,0%) і переробній промисловості (на 9,6%). Натомість у 2013 і 2014 роках приріст виробництва фармацевтичної промисловості склав відповідно 11,8% і 1,9% на фоні скорочення

Таблиця 1

Індекси промислової продукції за видами діяльності за 2007-2017 роки, відсотків до попереднього року

| Вид економічної діяльності                                                | Код за КВЕД-2010 | 2007  | 2008 | 2009  | 2010  | 2011  |
|---------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|------|-------|-------|-------|
| Промисловість                                                             | B+C+D            | 107,1 | 95,0 | 79,4  | 112,0 | 108,0 |
| Переробна промисловість                                                   | C                | 110,5 | 94,6 | 73,3  | 116,2 | 109,6 |
| Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів | 21               | 107,2 | 96,6 | 108,0 | 115,9 | 98,6  |

Продовження табл. 1

| Вид економічної діяльності                                                | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 | 2016  | 2017  |
|---------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|
| Промисловість                                                             | 99,5  | 95,7  | 89,9  | 87,7 | 104,0 | 101,1 |
| Переробна промисловість                                                   | 98,0  | 92,7  | 90,7  | 86,9 | 105,6 | 105,2 |
| Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів | 107,2 | 111,8 | 101,9 | 91,9 | 110,4 | 103,6 |

Джерело: побудовано за даними [10]

обсягів виробництва у промисловості і переробній промисловості. Зазначені висновки підтверджуються даними про виробництво окремих видів фармацевтичної продукції (табл. 2).

Починаючи з 2012 року в Україні на зазначених сегментах ринку спостерігається пожвавлення. У 2014 році спостерігалися найбільші обсяги виробництва: препарати лікарські, що містять інші антибіотики, – 1269 т., що на 65% більше обсягів 2011 року; препарати лікарські, що містять кортикостероїдні гормони, їх похідні та структурні аналоги, – 112 т. (приріст 28%). Максимальний обсяг виробництва препаратів лікарських інших мав місце у 2013 році (46,4 тис. т., приріст до 2011 р. 26%). У наступні роки темпи зростання уповільнилися, у 2015 році мало місце скорочення обсягів виробництва до попереднього року за усіма видами продукції, максимальне – за препаратами лікарськими, що містять кортикостероїдні гормони, їх похідні та структурні аналоги (на 25%). Проте обсяг виробництва 2017 року значно перевищує базисні показники 2011 року: препарати лікарські, що містять інші антибіотики, – на 50%; препарати лікарські, що містять кортикостероїдні гормони, їх похідні та структурні аналоги, – на 32%, препарати лікарські інші – на 27%.

Одним із пояснень зазначеної ситуації є загальносвітова тенденція зростання обсягів продажів генериків, до якої вдало долучилася Україна. Попри позитивні сторони, виробництво генериків стримує інноваційний шлях розвитку національної економіки. Проте кількість інноваційно активних підприємств фармацевтичної галузі є достатньо високою. За підсумками 2017 року за КВЕД 21 «Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів» 35 підприємств із 65 (53,8%) займалися інноваційною діяльністю, із них витрачали кошти на: внутрішні НДР – 16, зовнішні НДР – 13, придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 15, придбання інших зовнішніх знань – 6, інше – 12. Впроваджували інновації 31 підприємство, у т.ч. інноваційні процеси – 10 (з них маловідходні, ресурсозберігаючі – 3), інноваційні види продукції – 21 (з них нові для ринку – 4). Реалізували інноваційну продукцію 29 підприємств,

у т.ч. нову для ринку – 8, нову тільки для підприємства – 25. Обсяг реалізованої інноваційної продукції, представленої фармацевтичними продуктами і фармацевтичними препаратами, склав 476,5 млн. грн., або 1,6% до загального обсягу реалізованої продукції промисловими підприємствами (у т.ч. продукція, що була новою для ринку – 3,6%, новою тільки для підприємства – 96,4%).

Вітчизняні виробники розширили асортимент лікарських засобів, при цьому їх ціна значно менша порівняно з зарубіжними аналогами (табл. 3).

За середніми щомісячними даними ціна імпортованих антибіотиків складає 93,0 грн., а вітчизняних – 13,92 грн., що у 6,68 разів менше. Проте протягом 2013-2017 років обсяг виробництва антибіотиків скоротився із 168122,5 тис. грн. до 73558,9 тис. грн., або у 2,28 разів, а у фізичному вираженні ще більше – із 176682 кг до 20982 кг, або у 8,42 разів. Судинорозширювальні імпортовані засоби коштують 44,94 грн., а вітчизняні – 9,28 грн., що у 4,84 разів менше. Ціна жарознижувальних та знеболювальних (11,58 грн.) у 1,75 разів вище порівняно з вітчизняними (6,61 грн.).

Цінова конкуренція є вагомим аргументом для вибору споживачем вітчизняних лікарських засобів, які відпускаються без рецепта. Для рецептурних препаратів дія об'єктивних ринкових законів обмежується призначенням лікарів, які можуть мати матеріальну зацікавленість у призначенні імпортованих лікарських засобів. Але рецептурна система покликана обмежити самолікування, яке є дуже поширеним серед українців.

У 2017 році обсяг оптового товарообороту продуктів фармацевтичних основних та препаратів фармацевтичних склав 112528,2 млн. грн, або 5,9% його загальної вартості, у т.ч. частка товарів, які вироблені на території України, склала лише 25,4%. Із загального обсягу товарообороту продано іншим підприємствам оптової торгівлі товарів на суму 63961,2 млн. грн., тобто ланковість перепродажу товару є дуже високою – 2,3 рази. Вартість товарних запасів фармацевтичної продукції складала 18752,7 млн. грн., тобто оборотність не дуже швидка – 6 оборотів на рік, а тривалість обороту близько 60 днів.

Таблиця 2

## Виробництво окремих видів фармацевтичної продукції за 2011–2017 роки

| Найменування продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)                                                    | Кількість виробленої продукції (валове виробництво) |      |      |      |      |      |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
|                                                                                                                          | 2011                                                | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Препарати лікарські, що містять інші антибіотики, розфасовані для роздрібного продажу, т.                                | 769                                                 | 868  | 861  | 1269 | 1218 | 1186 | 1157 |
| – базисні індекси, частка од.                                                                                            | 1                                                   | 1,13 | 1,12 | 1,65 | 1,58 | 1,54 | 1,50 |
| – ланцюгові індекси, частка од.                                                                                          | -                                                   | 1,13 | 0,99 | 1,47 | 0,96 | 0,97 | 0,98 |
| Препарати лікарські, що містять кортикостероїдні гормони, їх похідні та структурні аналоги, і не містять антибіотики, т. | 87,7                                                | 92,3 | 92,2 | 112  | 84,2 | 111  | 116  |
| – базисні індекси, частка од.                                                                                            | 1                                                   | 1,05 | 1,05 | 1,28 | 0,96 | 1,27 | 1,32 |
| – ланцюгові індекси, частка од.                                                                                          | -                                                   | 1,05 | 1,00 | 1,21 | 0,75 | 1,32 | 1,05 |
| Препарати лікарські інші, розфасовані для роздрібного продажу, тис. т.                                                   | 36,8                                                | 40,3 | 46,4 | 43,2 | 41,3 | 46   | 46,9 |
| Індекси, частка од.                                                                                                      | 1                                                   | 1,10 | 1,26 | 1,17 | 1,12 | 1,25 | 1,27 |
| Індекси, частка од.                                                                                                      | -                                                   | 1,10 | 1,15 | 0,93 | 0,96 | 1,11 | 1,02 |

Джерело: побудовано за даними [10]



Таблиця 3

## Середні споживчі ціни на фармацевтичні товари по Україні у 2017 році, грн.

| № п/п | Товари (послуги)-представники    | Одиниця вимірювання | Січень | Лютий | Березень | Квітень | Травень | Червень |
|-------|----------------------------------|---------------------|--------|-------|----------|---------|---------|---------|
| 1     | Антибіотики                      | 10 табл.,<br>капсул |        |       |          |         |         |         |
| 2     | – вітчизняні                     |                     | 13,58  | 13,67 | 13,65    | 13,69   | 13,80   | 13,95   |
| 3     | – імпорتنі                       |                     | 91,60  | 91,35 | 91,11    | 91,25   | 91,60   | 91,86   |
| 4     | Судинорозширювальні              | 10 табл.,<br>капсул |        |       |          |         |         |         |
| 5     | – засоби вітчизняні              |                     | 9,04   | 9,10  | 9,09     | 9,09    | 9,19    | 9,26    |
| 6     | – засоби імпорتنі                |                     | 43,91  | 44,11 | 44,41    | 44,66   | 44,95   | 45,00   |
| 7     | Жарознижувальні та знеболювальні |                     |        |       |          |         |         |         |
| 8     | – препарати вітчизняні           | 10 табл.            | 6,27   | 6,31  | 6,30     | 6,38    | 6,44    | 6,50    |
| 9     | – препарати імпорتنі             | 1 пакетик           | 11,39  | 11,48 | 11,43    | 11,46   | 11,41   | 11,33   |

Продовження табл. 3

| № п/п | Товари (послуги)-представники    | Липень | Серпень | Вересень | Жовтень | Листопад | Грудень | Середнє |
|-------|----------------------------------|--------|---------|----------|---------|----------|---------|---------|
| 1     | Антибіотики                      |        |         |          |         |          |         |         |
| 2     | – вітчизняні                     | 14,03  | 14,03   | 14,05    | 14,08   | 14,21    | 14,30   | 13,92   |
| 3     | – імпорتنі                       | 92,50  | 92,71   | 93,24    | 95,03   | 96,19    | 97,51   | 93,00   |
| 4     | Судинорозширювальні              |        |         |          |         |          |         |         |
| 5     | – засоби вітчизняні              | 9,29   | 9,29    | 9,37     | 9,48    | 9,56     | 9,65    | 9,28    |
| 6     | – засоби імпорتنі                | 44,96  | 45,08   | 45,17    | 45,31   | 45,59    | 46,07   | 44,94   |
| 7     | Жарознижувальні та знеболювальні |        |         |          |         |          |         |         |
| 8     | – препарати вітчизняні           | 6,56   | 6,66    | 6,83     | 6,91    | 7,06     | 7,13    | 6,61    |
| 9     | – препарати імпорتنі             | 11,34  | 11,41   | 11,53    | 11,86   | 12,08    | 12,22   | 11,58   |

Джерело: побудовано за даними [11]

Значний обсяг даних, які необхідні для оцінки економічної ємності фармацевтичного ринку, не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації. Із розміщеної на офіційному сайті Державної служби статистики України інформації щодо виробництва промислової продукції за видами за 2013-2017 роки можна виділити такі групи фармацевтичної продукції:

1 група – збільшення обсягів виробництва:

солі четвертинні та гідроксиди амонію; лецитини та інші фосфоаміноліпіди, визначеного або невизначеного хімічного складу – із 6434480 кг до 13228544 кг, або вдвічі;

кров людська; кров тварин, приготувана для терапевтичного, профілактичного чи діагностичного застосування; токсини; інші культури мікроорганізмів (крім дріжджів) – із 28117 кг у 2015 році до 34271 кг у 2016 році, або у 1,21 разів;

препарати лікарські, що містять кортикостероїдні гормони, їх похідні та структурні аналоги, і не містять антибіотики, для терапевтичного або профілактичного застосування, в дозованому вигляді чи розфасовані для роздрібного продажу, – із 84206 кг у 2015 році до 115945 кг у 2017 році, або у 1,38 разів;

препарати лікарські інші, що містять вітаміни чи провітаміни, їх похідні та суміші, для терапевтичного або профілактичного застосування, в дозованому вигляді чи розфасовані для роздрібного продажу, – 1501659 кг у 2015 році до 1738055 кг у 2017 році, або на 15,7%;

препарати лікарські інші, що містять змішані чи незмішані продукти, розфасовані для роздрібного продажу, – із 41292126 кг у 2015 році до 46859418 кг у 2017 році, або на 13,5%;

сироватки імунні, продукти імунологічні інші (які беруть участь у регуляції імунологічних процесів) та фракції крові інші, – із 7053 кг у 2016 році до 18449 кг у 2017 році, або у 2,6 разів;

препарати протизаплідні хімічні на основі гормонів або сперміцидів, – кг із 631 кг у 2016 році до 1155 кг у 2017 році, або у 1,83 разів;

препарати контрастні для рентгенологічних обстежень, реактиви діагностичні для введення хворим, – 52927 кг у 2015 році до 58881 кг у 2017 році, або на 11,2%.

2 група – скорочення обсягів виробництва:

препарати лікарські, що містять пеніциліни або їх похідні, які мають структуру пеніциланової кислоти, чи містять стрептоміцини або їх похідні, у дозованому вигляді чи розфасовані для роздрібного продажу – із 52113 кг у 2015 році до 46901 кг у 2017 році, або на 10%;

препарати лікарські, що містять інші антибіотики, розфасовані для роздрібного продажу, – із 1217557 кг у 2015 році до 1156845 кг у 2017 році, або на 5%;

препарати лікарські, що містять інсулін і не містять інші антибіотики, для терапевтичного або профілактичного застосування, в дозованому вигляді чи розфасовані для роздрібного продажу – із 33432 кг у 2015 році до 20374 кг у 2017 році, або на 39%;

препарати лікарські інші (що містять йод або його сполуки, хітин та т. ін.), для терапевтичного або профілактичного використання, не розфасовані для роздрібного продажу, – із 537067 кг у 2015 році до 166509 кг у 2017 році, або у 3,2 рази;

вакцини, які застосовуються у ветеринарії, – із 236670 кг у 2015 році до 124221 кг у 2017 році, або у 1,9 разів;

матеріали перев'язувальні клейкі чи матеріали подібні, просочені чи покриті фармацевтичними речовинами, для роздрібного продажу, – із 174700 кг у 2015 році до 115112 кг у 2017 році, або на 34,1%;

вата, марля та матеріали подібні, просочені чи покриті фармацевтичними речовинами, розфасовані для роздрібного продажу, (крім вати за позиціями 13.99.14.00 та 17.22.12.40), – із 1448009 кг до 1411850 кг, або на 2,5%.

Зазначені показники динаміки свідчать про високу варіабельність обсягів виробництва, як додатну, так і від'ємну. Це може сигналізувати або про нестійкість споживчого попиту, або про обмеження виробничих можливостей.

За підсумками 2017 року розкрито інформацію про обсяг випуску у розрізі окремих видів фармацевтичної продукції у сумі 26165,3 млн. грн., що становить 91,4% від оптового товарообороту виробленої в Україні (28621,4 млн. грн.). Найбільший обсяг (20365,3 млн. грн) і частка (77,83%) приходить на препарати лікарські інші, що містять змішані чи незмішані продукти, розфасовані для роздрібного продажу. Значно менша питома вага приходить на препарати лікарські, що містять:

інші антибіотики, розфасовані для роздрібного продажу – 8,11%;

алкалоїди або їх похідні, розфасовані для роздрібного продажу – 3,94%;

вітаміни чи провітаміни, їх похідні та суміші, для терапевтичного або профілактичного застосування, в дозованому вигляді чи розфасовані для роздрібного продажу – 2,62%;

кортикостероїди гормони, їх похідні та структурні аналоги, і не містять антибіотики, для терапевтичного або профілактичного застосування, в дозованому вигляді чи розфасовані для роздрібного продажу – 2,10%;

солі четвертинні та гідроксиди амонію; лецитини та інші фосфоаміноліпіди, визначеного або невизначеного хімічного складу – 1,51%.

Частка позицій по іншим видам продукції менше 1%.

Продукція, про яку йшлося вище, є переважно традиційною для ринку. Інноваційні підходи до формування продуктового асортименту використовуються недостатньо. Погоджуємося з Жадько С. В., що зміц-

нення конкурентоспроможності фармацевтичної галузі потребує формування інноваційного портфелю фармацевтичних підприємств, стратегічного планування впровадження ними нових лікарських засобів. Розробка виробничої програми випуску фармацевтичної продукції має ґрунтуватися на результатах маркетингового дослідження ринку, вивченні динаміки захворюваності та смертності в країні й регіоні, виявленні найбільш поширених і зростаючих захворювань, які будуть формувати споживчий попит [12, с. 49]. При цьому необхідно враховувати наявність національних і регіональних програм у сфері охорони здоров'я, механізмів реімбурсації (англ. *reimbursement* – виплата компенсації) споживачам лікарських засобів.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Основний результат статті полягає у визначенні кількісних і якісних оцінок економічної ємності фармацевтичного ринку України та розробці рекомендацій з її збільшення.

1. Економічна ємність фармацевтичного ринку України формується на  $\frac{3}{4}$  за рахунок імпортованих товарів і лише на  $\frac{1}{4}$  в результаті виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів. Зазначена підгалузь національного господарства виявляє більшу стійкість до внутрішніх і зовнішніх шоків порівняно з переробною промисловістю і промисловістю загалом. Протягом 2011-2017 років економічна ємність основних видів препаратів лікарських зросла (за виключенням антибіотиків і препаратів лікарських, що містять: пеніциліни або їх похідні, інші антибіотики, інсулін, йод або його сполуки, хітин), а їх конкурентоспроможність забезпечується ціновими перевагами порівняно з зарубіжними аналогами.

2. Кількісні показники зростання фармацевтичного ринку вступають у суперечність із його якісними оцінками: імпортна залежність, власне виробництво генериків, випуск традиційних для ринку фармацевтичних товарів, впровадження інновацій у формі нової для підприємства продукції, висока ланковість перепродажу товарів на оптовому ринку при їх повільній оборотності.

3. Механізми регулювання економічної ємності фармацевтичного ринку зводяться до розробки і реалізації програм імпортозаміщення лікарських засобів, розбудови інноваційної інфраструктури, створення науково-виробничих кластерів, дотримання стандартів *GMP*, стратегічного планування інноваційного портфелю нової продукції для ринку відповідно до його потреб.

Метою подальших досліджень є розробка механізмів регулювання конкурентоспроможності фармацевтичного ринку України в умовах євроінтеграції.

### Список використаних джерел:

1. Воскобійник Ю. П., Гаваза Є. В. Ємність ринку органічної продукції в Україні. *Агроінком*. 2013. № 4-6. С. 7-10.
2. Мінцер О. П., Бабінцева Л. Ю. Інформатизація охорони здоров'я та функціонування фармацевтичних ринків. *Запорозький медичинський журнал*. 2013. № 1. С. 124-125.
3. Мнушко З. М., Попова Ю. В., Тіманюк І. В. Багатошарова штучна нейронна мережа в прогнозуванні ємності фармацевтичного ринку. *Клиническая информатика и телемедицина*. 2009. Т. 5, Вип. 6. С. 69-74.
4. Голубка В. М. Механізми регулювання фармацевтичного ринку: сутність, класифікація та роль у забезпеченні конкурентоспроможності. *Економічний форум*. 2015. № 2. С. 18-24.
5. Пересадько Г. О. Економетрична модель оцінювання ємності ринку продукції промислових підприємств України. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 2. С. 323-333.

6. Нікітіна П. А., Жуковська О. А. Економіко-математичне моделювання ємності ринку та ринкової частки компанії. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 546-550.
7. Джоджуа Р. А. Формування цінності клієнта на ринку фармацевтичної продукції. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 2. С. 596-606.
8. Артамонова Г. Реалії ринку фармацевтичної продукції в Україні. *Товари і ринки*. 2012. № 2. С. 26-32.
9. Назаров Д. С. Тенденції розвитку внутрішнього ринку фармацевтичної продукції України та перспективи створення вітчизняних високотехнологічних фармацевтичних виробництв. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 119(1). С. 170-180.
10. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Економічна діяльність. Промисловість. К., 2018. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/prom.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/prom.htm) (дата звернення 10.01.2018)
11. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Ціни. К., 2018. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/cit.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cit.htm) (дата звернення 10.01.2018)
12. Жадько С. В. Формування інноваційного портфелю фармацевтичних підприємств на основі вивчення зовнішніх та внутрішніх чинників. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2013. № 1. С. 46-50.

**Худолей В.Ю.,**  
*доктор економічних наук, професор, ректор,  
ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая»*

**Беспалов М.О.,**  
*здобувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування,  
ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая»*

## **РОЛЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ЗМІЦНЕННІ ФІНАНСОВОЇ БАЗИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**Худолей В.Ю., Беспалов М.О. Роль місцевих бюджетів у зміцненні фінансової бази місцевого самоврядування.** У статті розглянуто роль місцевих бюджетів у зміцненні фінансової бази органів місцевого самоврядування. Визначено, що місцеві бюджети виступають основним джерелом фінансових ресурсів для забезпечення розвитку місцевого самоврядування. Проведено аналіз динаміки та структури формування дохідної бази місцевих бюджетів та визначено, що основна частка у структурі доходів припадає на податкові надходження та офіційні трансферти. Підкреслюється, що одним із головних джерел наповнення місцевих бюджетів і надалі залишаються трансферти, що свідчить про певне переважання центральних фінансів у структурі доходів місцевих бюджетів над їх власними доходами та спричиняє певну залежність та стримує процес розвитку фінансової децентралізації. Визначено напрями збільшення доходів місцевих бюджетів для забезпечення збалансованого розвитку територіальних одиниць. Встановлюється необхідність підвищення рівня фінансової самодостатності місцевих органів влади та розвитку системи місцевих бюджетів.

**Ключові слова:** місцеві бюджети, доходи місцевих бюджетів, трансферти, податкові надходження, фінансова самостійність.

**Худолей В.Ю., Беспалов Н.А. Роль местных бюджетов в укреплении финансовой базы местного самоуправления.** В статье рассмотрена роль местных бюджетов в укреплении финансовой базы органов местного самоуправления. Определено, что местные бюджеты выступают основным источником финансовых ресурсов для обеспечения развития местного самоуправления. Проведен анализ динамики и структуры формирования доходной базы местных бюджетов и определено, что основная доля в структуре доходов приходится на налоговые поступления и официальные трансферты. Подчеркивается, что одним из главных источников наполнения местных бюджетов, остаются трансферты, свидетельствует об определенном преобладании центральных финансов в структуре доходов местных бюджетов над их собственными доходами и вызывает определенную зависимость и сдерживает процесс развития финансовой децентрализации. Определены направления увеличения доходов местных бюджетов для обеспечения сбалансированного развития территориальных единиц. Устанавливается необходимость повышения уровня финансовой самостоятельности местных органов власти и развития системы местных бюджетов.

**Ключевые слова:** местные бюджеты, доходы местных бюджетов, трансферты, налоговые поступления, финансовая самостоятельность.

**Khudolei V.Yu., Bespalov M.O. The role of local budgets in strengthening the financial base of local self-government.** At the present stage of development of the budget system of Ukraine, the issue of local budgets becomes especially relevant, because they are the basis for the implementation of state budget policy at the local level. The level of socio-economic development of individual territorial units depends on the appropriate level of financial independence of local budgets. The principle of financial independence involves the formation of an appropriate level of resource base, which increases the financial capacity of local governments. The urgency of the problems of forming the financial base of local self-government is growing in the context of financial decentralization, because local budgets play an important role not only in the development of regions, but also the national economy as a whole. The article considers the role of local budgets in strengthening the financial base of local governments. It is determined that local budgets are the main source of financial resources to ensure the development of local self-government. An analysis of the dynamics and structure of the formation of the revenue base of local budgets and determined that the main share in the structure of revenues falls on tax revenues and official transfers. It is emphasized that one of the main sources of filling local budgets continues to be transfers, which indicates a certain predominance of central finance in the structure of local budget revenues over their own revenues and causes some dependence and hinders the process of financial decentralization. The directions of increase of incomes of local budgets for maintenance of balanced development of territorial units are defined. There is a need to increase the level



of financial self-sufficiency of local authorities and the development of local budgets. The role of local budgets as a financial basis for development for individual territorial bodies is significantly strengthened in the context of redistribution of powers and financial resources. In terms of financial decentralization, there is a dependence of socio-economic development of individual administrative-territorial units on the strategic course of local governments.

**Key words:** local budgets, local budget revenues, transfers, tax revenues, financial independence.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішньому етапі розвитку бюджетно-фінансової системи України досить актуальними є проблеми місцевих бюджетів, адже вони виступають базисом реалізації державної бюджетно-фінансової політики на рівні окремих територіальних утворень. Від належного рівня фінансово-бюджетної самостійності та самодостатності місцевих бюджетів безпосередньо залежить ступінь соціального та фінансово-економічного розвитку окремих територіальних одиниць. Принцип фінансової самостійності передбачає формування належного рівня ресурсної бази, що підвищує фінансові можливості органів місцевого самоврядування. Актуальність проблем формування ресурсно-фінансової бази місцевого самоврядування зростає в умовах фінансової децентралізації, адже місцеві бюджети відіграють важливу роль не лише у розвитку регіонів, а і національної економіки в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування, формування їх фінансової бази, відображена в працях таких українських науковців, як: О. Василик, О. Кириленко, І. Луніна, В. Пилипів, Л. Тарангул, І. Чугунов та ін., проте поряд з цим саме питання зміцнення фінансової бази місцевого самоврядування на нинішньому етапі розвитку економіки потребує подальшого дослідження.

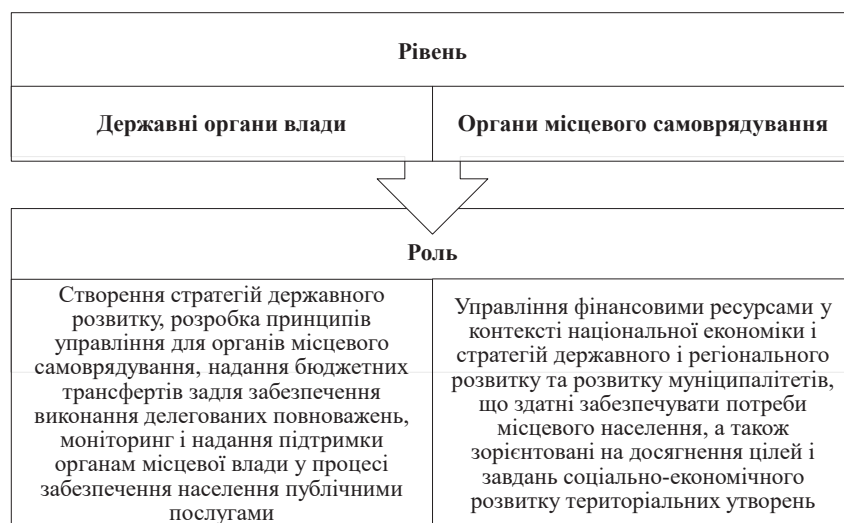
**Постановка завдання.** Метою дослідження є розкриття ролі місцевих бюджетів у зміцненні фінансової бази місцевого самоврядування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансова незалежність та самодостатність органів місцевого самоврядування характеризується можливістю до самостійного вирішення проблем у напрямку

соціально-економічного розвитку окремих територіальних утворень. Оскільки місцеві бюджети на даному етапі розвитку та за умови впровадження фінансової децентралізації виступають гарантом фінансової стабільності органів місцевого самоврядування, дана проблематика є досить актуальною безпосередньо в умовах зміцнення їх фінансової самодостатності та незалежності.

Із запуском процесів впровадження фінансової децентралізації усі структуруючі складові системи місцевих фінансів піддаються впливу різних факторів, а отже, мають бути пристосовані до певних нових умов, що виникають безпосередньо в процесі реформування систем місцевого самоврядування. В першу чергу піддається впливу позиція державних органів влади, а також органів управління на місцевому рівні у системі місцевих фінансів, а також характер взаємозалежностей між ними (рис. 1) [1, с. 45].

Фінансову децентралізацію слід розглядати не лише як інструмент наповнення бюджету. Вона впливає на рівень прозорості фінансових потоків і значно підвищує рівень зацікавленості органів місцевого самоврядування у реалізації та використанні податкового потенціалу власних адміністративно-територіальних одиниць. За умови успішного впровадження процесу фінансової децентралізації розкривається ряд додаткових можливостей у напрямку забезпечення формування місцевих бюджетів, підвищується рівень свободи у напрямку використання коштів органами місцевого самоврядування, підвищується рівень активності та ініціативності місцевої влади, употужнюється контроль за виконанням бюджету, у напрямку трансфертної політики підвищується рівень її результативності, проводиться результативне фінансове вирівнювання.



**Рис. 1. Зміна місця і ролі органів влади у контексті фінансової децентралізації**

Джерело: [1, с. 45]

Місцеві бюджети виступають не лише одним із основоположних елементів бюджетної системи, але і посідають одне із провідних місць у економічній системі кожної країни, їхнє значення і роль безпосередньо обумовлені пріоритетами і цільовими установками суспільного розвитку та типом економічної системи. Основними елементами багатовекторної ролі місцевих бюджетів є те, що вони являються:

- інструментом та важелем макроекономічного регулювання;
- важливим реагентом процесів економічного розвитку та забезпечення фінансової стабільності;
- планами формування та використання фінансових ресурсів територіальних утворень;
- головним осередком фінансових ресурсів для утримання і розвитку інфраструктурних об'єктів місцевих адміністративно-територіальних утворень;
- фінансовою базою розвитку місцевого самоврядування і вирішення їхніх проблем;
- головним елементом процесу фінансового вирівнювання;
- інструментом реалізації державної політики на рівні регіонів;
- інструментом для вирішення соціальних проблем та підвищення рівня добробуту громадян та окремих територій [4, с. 161].

Реформа децентралізації виступає потужним важелем у напрямку нарощення дохідної частини місцевих бюджетів. Втім, на противагу цьому фінансування досить значної частини видатків, пов'язаних із розвитком територіальних утворень, тепер здійснюється за рахунок їх же бюджетів. Слід зауважити, що місцеві збори і податки і надалі являються основоположною складовою наповнення місцевих бюджетів, зокрема, це: ПДФО та акцизний податок.

В.М. Попов та Н.І. Малімон зазначають, що «роль місцевих бюджетів помітною мірою відзначається відсотком видатків і доходів місцевих бюджетів в складі Зведеного бюджету, яка відображає участь у вирішенні

нагальних проблем розвитку саме органів управління місцевого рівня, певну обмеженість функцій першорядних органів влади, і такий відсоток являє собою загальний показник, що показує рівень фінансової самодостатності органів місцевої влади, дає можливість схарактеризувати рівень розвиненості місцевих бюджетів» [3, с. 68-69].

Питому вагу місцевих бюджетів у складі системи видатків та доходів Зведеного бюджету України показано у табл. 1.

Таблиця 1

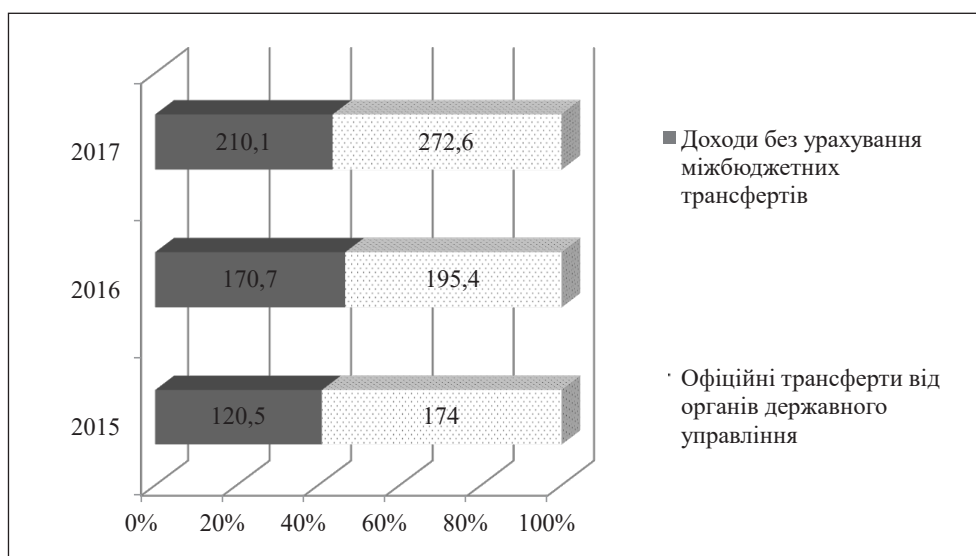
**Питома вага місцевих бюджетів у структурі видатків та доходів зведеного бюджету України, %**

| Рік  | Частка місцевих бюджетів у структурі Зведеного бюджету України |              |
|------|----------------------------------------------------------------|--------------|
|      | за доходами                                                    | за видатками |
| 2015 | 18,5                                                           | 40,7         |
| 2016 | 21,8                                                           | 41,4         |
| 2017 | 22,5                                                           | 46,3         |

Джерело: розраховано автором за даними [2]

Чинна практика формування дохідної бази бюджетів окремих територіальних одиниць свідчить, що одним із визначальних джерел наповнення місцевого бюджету все ж іще залишаються ряд окремих трансферти, що відображає певне переважання централізованих фінансових ресурсів у структурі доходів місцевих бюджетів над їх власними доходами та спричинює стримування процесу розвитку фінансової децентралізації (рис. 2).

Збільшення дохідної частини місцевих бюджетів відображає рівень зацікавленості органів місцевої влади у напрямку розвитку місцевих громад, дієву реалізацію заходів стосовно пошуку нових можливостей наповнення місцевих бюджетів та підвищення ефективності адміністрування зборів та податків. У нинішніх умовах органи місцевого самоврядування дещо від-



**Рис. 2. Динаміка зміни дохідної частини місцевих бюджетів України за 2015–2017 рр., млрд. грн.**

Джерело: складено автором за даними [2]

ходить від позиції очікування дотацій із держбюджету і направляють свої ресурсні потужності на інноваційний розвиток, сформовують управлінський апарат належного рівня, аналізують розходи бюджетних коштів для уникнення випадків нерационального, неефективного їхнього використання.

Для більш детального розуміння варто розглянути структуру доходів місцевих бюджетів (табл. 2).

За даними табл. 2 бачимо, що найбільш значний відсоток у структурі дохідної бази місцевих бюджетів належить зборам і податкам. Втім, не зважаючи на тенденцію росту, їх сума не здатна забезпечувати відповідного рівня виконання функцій органів місцевого самоврядування.

Зростання стійкості територіальних осередків значною мірою залежить від нової філософії просторового планування як безпосередньо в великих містах (обласних центрах), так і у цілому в країні. Це вимагає розроблення адаптивної місцевої і регіональної політики в умовах створення нового адміністративно-територіального устрою у процесі децентралізації. Нового імпульсу в глобальних умовах має отримати співробітництво територіальних громад як важливий інструмент зростання спроможності та розвитку за рахунок економії фінансових ресурсів та згуртованості суміжних громад, підвищення якості надання послуг населенню на основі реалізації спільних інтересів та цілей.

Сьогодні місцеві органи влади не мають доступу до достатньої кількості фінансових ресурсів для організації процесів управління соціальною та економічною сферами на належному рівні. Це зумовлено цілим рядом обставин [4, с. 161-162]:

– практикою встановлення видатків униз по бюджетній системі без відповідного підсилення дохідною базою, що спричиняє дотаційність значної кількості місцевих бюджетів, що раніше не були збалансовані;

– значним рівнем зосередження фінансових ресурсів в централізованому бюджеті, що зменшує ступінь участі регіональних і місцевих бюджетів у процесі вирішення нагальних для населення цілей;

– переважаючою роллю регулюючих доходів в складі надходжень до місцевого бюджету та низьким відсотком закріплених за територіальними осередками податкових платежів.

Збільшення доходів місцевих бюджетів є одним із найбільш важливих стратегічних завдань забезпечення збалансованого розвитку і підвищення конкурентоспроможності, що реально можливо за таких умов:

– постійний моніторинг задля виявлення прихованого потенціалу для розвитку кожного району, регіону, окремої об'єднаної територіальної громади;

– забезпечення ефективної взаємодії між органами державної влади, приватними суб'єктами підприємництва, органами місцевого управління та громадянами,

– вдосконалення процесу залучення й вживання міжнародної фінансово-технічної допомоги, фінансових ресурсів міжнародних фінансових інституцій для забезпечення регіонального розвитку з метою успішного впровадження проєктів, що у своєму спрямуванні націлені на розвиток регіональної інфраструктури, покращення стану навколишнього природного середовища і рівня життя населення;

– використання накопиченого потенціалу місцевих бізнес структур для піднесення територій, зростання ступеня підприємницької ініціативи, а також рівня інвестиційної привабливості із метою реалізації інвестиційних проєктів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Роль місцевих бюджетів як фінансової основи розвитку для окремих територіальних органів значно посилюється в умовах перерозподілу повноважень та фінансових ресурсів. В умовах фінансової децентралізації спо-

Таблиця 2

Структура доходів місцевих бюджетів України за 2015-2017 рр., млрд. грн.

|                                                                                            | 2015         | 2016         | 2017         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Податкові надходження, з них:</b>                                                       | <b>98,2</b>  | <b>146,9</b> | <b>201,0</b> |
| <i>Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості</i>     | 59,2         | 84,9         | 117,1        |
| <i>Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів</i>                      | 2,2          | 2,5          | 2,5          |
| <i>Внутрішні податки на товари та послуги</i>                                              | 7,7          | 11,6         | 13,2         |
| <i>Місцеві податки</i>                                                                     | 27,0         | 42,3         | 52,6         |
| <i>Інші податки та збори</i>                                                               | 2,1          | 5,6          | 15,7         |
| <b>Неподаткові надходження, з них:</b>                                                     | <b>20,1</b>  | <b>21,9</b>  | <b>25,9</b>  |
| <i>Доходи від власності та підприємницької діяльності</i>                                  | 0,5          | 1,8          | 2,3          |
| <i>Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності</i> | 2,8          | 3,4          | 3,9          |
| <i>Інші неподаткові надходження</i>                                                        | 1,5          | 1,8          | 2,7          |
| <i>Власні надходження бюджетних установ</i>                                                | 15,3         | 14,9         | 17,0         |
| <b>Доходи від операцій з капіталом, з них:</b>                                             | <b>1,6</b>   | <b>1,4</b>   | <b>1,9</b>   |
| <i>Надходження від продажу основного капіталу</i>                                          | 0,7          | 0,5          | 0,6          |
| <i>Кошти від продажу землі і нематеріальних активів</i>                                    | 0,9          | 0,9          | 1,3          |
| <b>Цільові фонди</b>                                                                       | <b>0,4</b>   | <b>0,5</b>   | <b>0,6</b>   |
| <b>Всього доходів без урахування міжбюджетних трансфертів</b>                              | <b>120,5</b> | <b>170,7</b> | <b>210,1</b> |
| <b>Офіційні трансферти від органів державного управління</b>                               | <b>174,0</b> | <b>195,4</b> | <b>272,6</b> |

Джерело: складено автором за даними [2]

стерігається залежність соціально-економічного розвитку самостійних адміністративно-територіальних одиниць від стратегічного курсу органів місцевого самоврядування. Втім, спостерігається невідповідність між обсягом доходів місцевих бюджетів та розміром поточних видатків, що вимагають фінансування. Підняття рівня ресурсно-фінансової незалежності та самодостатності місцевих органів влади і розвитку системи місцевих бюджетів може посприяти горизонтальна та вертикальна бюджетна конкуренція. Це матиме позитивний вплив на територіальний еконо-

мічний розвиток та забезпечуватиме підвищення рівня надання суспільних послуг та розвиток інфраструктурних об'єктів.

Формування достатнього рівня фінансової забезпеченості органів місцевого самоврядування є досить важливим, адже саме це здійснює позитивний вплив на фінансову самодостатність місцевих бюджетів. Тому важливим і своєчасним є формування достатньої фінансової основи бази місцевого значення, що у свою чергу має забезпечити позитивний вплив на фінансову самодостатність органів місцевого самоврядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мізіна І. В. Фінансова децентралізація та її вплив на систему місцевих фінансів України. Аспекти публічного управління. 2016. Вип. 6-7. С. 41-48.
2. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://treasury.gov.ua/>.
3. Попов В. М., Малімон Н. І. Роль місцевих бюджетів у забезпеченні розвитку регіонів. Наукові записки. 2015. Вип. 18. С. 64-71.
4. Татарин Н. Б., Войтович В. В. Місцеві бюджети як фінансова база місцевого самоврядування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 11. С. 159-162.
5. Тульчинська С. О. Перспективи та домінанти розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів України: монографія. Херсон, Ви-во «ПП Вишемирський В.С.», 2014. 210 с.



**Павелко Ю.О.,**  
здобувач,  
Причорноморський науково-дослідний інститут  
економіки та інновацій

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

**Павелко Ю.О. Концептуальні підходи до стратегічного планування еколого-економічного розвитку.** У статті розглянуто концептуальні підходи до планування еколого-економічного розвитку з урахуванням соціального напрямку, що відображає фізичні та інтелектуальні потреби конкретної громади; управління захистом природного середовища, що створює обмеження та можливості; та в напрямку розвитку економічних детермінант, тобто стану економіки та технологій, політичної системи, тощо. Досліджено еволюцію форм еколого-економічного зростання. Розроблено процес планування еколого-економічного розвитку, з виокремленням основних фаз вирішення проблем прийняття рішень, які в свою чергу були розділені на компоненти, що формулюють питання, на які потрібно відповісти в процесі планування еколого-економічного розвитку та очікувані результати.

**Ключові слова:** стратегічне планування, концептуальний підхід, еколого-економічний розвиток, національна економіка.

**Павелко Ю.А. Концептуальные подходы к стратегическому планированию эколого-экономического развития.** В статье рассмотрены концептуальные подходы к планированию эколого-экономического развития с учетом социального направления, отражает физические и интеллектуальные потребности конкретного общества; управления защитой окружающей среды; и в направлении развития экономических детерминант, то есть состояния экономики и технологий, политической системы и тому подобное. Исследована эволюция форм эколого-экономического роста. Разработан процесс планирования эколого-экономического развития, с выделением основных фаз решения проблем принятия решений, которые в свою очередь были разделены на компоненты, которые формулируют вопросы, на которые нужно ответить в процессе планирования эколого-экономического развития и ожидаемые результаты.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, концептуальный подход, эколого-экономическое развитие, национальная экономика.

**Pavelko Y.O. Conceptual approaches to strategic planning of ecological and economic development.** The article considers conceptual approaches to the planning of ecological and economic development taking into account the social direction, which reflects the physical and intellectual needs of a particular community; management of environmental protection, which creates limitations and opportunities; and in the direction of development of economic determinants, ie the state of the economy and technology, political system, etc. The evolution of ecological and economic growth forms is studied. The process of ecological and economic development planning has been developed, highlighting the main phases of solving decision-making problems, which in turn have been divided into components that formulate questions to be answered in the process of ecological and economic development planning and expected results.

**Key words:** strategic planning, conceptual approach, ecological and economic development, national economy.

**Постановка проблеми.** Концепція сталого розвитку та її глобальне визнання мали значний вплив на низку наукових та професійних досліджень. Тож значний вплив це справило на еволюцію теорії планування та правила складання планів. Теорія і практика до певної міри адаптували концепцію та результати сталого розвитку для того, щоб визнати необхідність зробити ці досягнення важливою метою планування.

Слід відмітити певні успіхи в області впровадження елементів концепції сталого розвитку, а також зазначити, що зокрема рутинний підхід планувальників до екологічних проблем все ще в значній мірі базується на принципі лікування симптомів замість попередження захворювань, тобто запобігання причинам. Так само зауважимо, що в роботах науковців більше уваги

робиться на рішеннях в якій кількості розвивати (управляти), ніж їх екологічний вплив такого управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Саме тому, з другої половини ХХ сторіччя розвинуті країни світу почали впроваджувати кардинальні зміни в концепцію довготривалого економічного зростання на засадах циркулярного розвитку. Така зміна пріоритетів передбачала повне відтворення навколишнього середовища в ході суспільного виробництва, шляхом раціонального природокористування та впровадження замкнутого циклу у споживання матеріальних ресурсів за рахунок повторного використання відходів. Визнання екологічної складової, як основної умови подальшого розвитку та необхідність впровадження засад циркулярної економіки також зазначалось в працях

Н. Гаховича, Т. Логутової, О. Полторацької, Г. Розенберг, С. Черникова, Г. Краснощеков, Ю. Крылов, Д. Гелашвили та інших дослідників [1-4]. Проблеми у сфері планування та прогнозування еколого-економічного розвитку, раціонального використання природних ресурсів, охорони довкілля та досягнення цілей сталого розвитку розв'язувались у багатьох працях, зокрема, О.Ф. Балацького, Л.Г. Мельника, І.К. Бистрякова, Є.В. Хлобистова, Б.М. Данилишина, Б.В. Буркинського, Н.М. Шмиголь, З.В. Герасимчук, С.К. Харічкова, О.О. Веклич, Н.В. Караєвої та ін. [5-7].

**Формулювання цілей статті.** Зважаючи на вищесказане, метою даної роботи є побудова концептуальних підходів до планування еколого-економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перш за все треба нагадати, що розвиток, як правило, зумовлюється трьома основними групами факторів:

- 1) соціального напрямку, що відображає фізичні та інтелектуальні потреби конкретної громади;
- 2) природного середовища, що створює обмеження та можливості;
- 3) в напрямку розвитку економічних детермінант (умов), тобто стану економіки та технологій, політичної системи, тощо.

У свою чергу, загальновизнано називати планування процесом постановки цілей та зазначення шляхів та засобів, що дозволяють досягти цих цілей. Цілі повинні визначатися за активної участі суспільства, і соціально-економічних детермінант, які існують незалежно від планування. Через безперечний масштаб глобального значення щодо сталого розвитку, напевно спід визначити, що роль інтегрованого планування в наш час полягає в тому, щоб вказати, як у конкретному географічному середовищі, так і в соціально-економічних рамках детермінанта повинна керувати, контролювати та координувати процеси розвитку для досягнення запланованих цілей при задоволенні вимог сталого розвитку.

Погодитися на такий підхід до загальної ролі планування означає визнати що стійкий розвиток повинен бути невід'ємною складовою його цілей. Звичайно, це вже так і є у законодавстві багатьох країн. У Квінсленді (Австралія), наприклад, діє Закон про комплексне планування, прийнятий парламентом у 1997 році. У його першому пункті сказано, що «Мета цього Закону – прокласти шлях до досягнення екологічної рівноваги ...». Цей акт призвів до глибоких змін у законодавстві на всіх рівнях. Очевидно, це не єдине місце у світі, де планування йде в цьому напрямку, хоча, можливо, є ще більше місць, де це не відбувається поки що не сталося.

Як правило, проблема в плануванні виникає, коли конкретної мети швидко досягти неможливо. Це якнайбільше відноситься до еколого-економічного розвитку. Традиційно, виділяють три форми еколого-економічного зростання (рис. 1).

Варто також звернути особливу увагу на визначення сталого розвитку, запропонованого до десятої річниці стратегії захисту Землі через Стратегію сталого життя, де зазначено, що головною метою сталого розвитку є «... покращення якості життя, тримаючи його в межах поглинальної здатності своїх екосистем». Можна стверджувати, що це суттєво в основному адресоване плануванню, оскільки поняття поглинальної здатності є безпосередньо пов'язано з визначенням кінцевих меж міцності екосистем на руйнівний вплив процесів розвитку, одночасно ефективні функціонування цих екосистем залежить від належного захисту біорізноманіття. Ці завдання, безсумнівно, є основними у плануванні.

Традиційні праці економістів, так би мовити «вільного ринку» не визнають жодних меж економічного розвитку та дозволяють його продовження навіть у геометричній прогресії, але видатні прихильники сталого розвитку (включаючи Дейлі і Ваггов) дотримуються протилежної думки. Вони стверджують що існують не тільки кінцеві або критичні межі (обмеження, бар'єри, пороги), щодо визначення граничної можливості

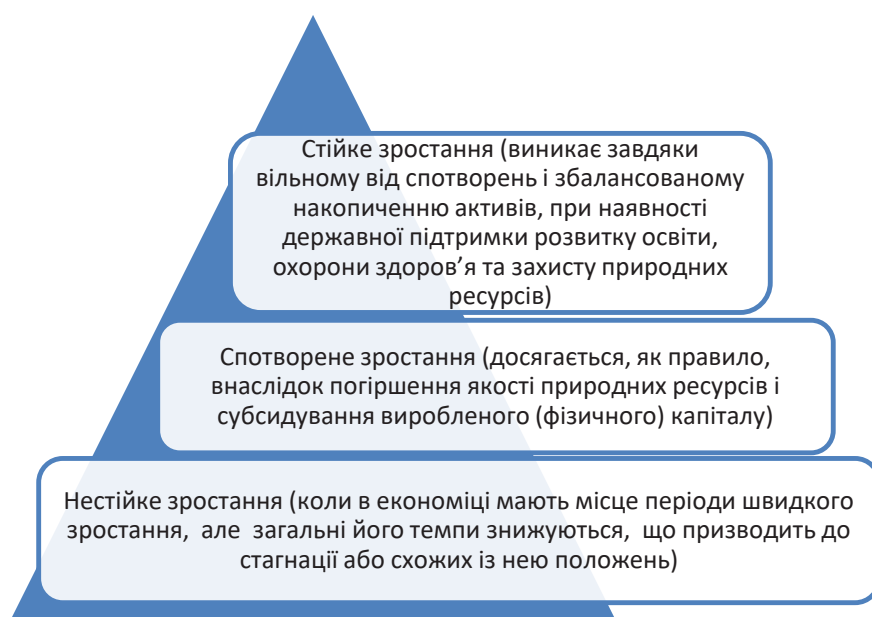


Рис. 1. Еволюція форм еколого-економічного зростання

(ефективності) окремих складових природного середовища, а і, ті, які неможливо перевищити, не погрожуючи їх існуванню, але ні наука, ні технологія не здатна створити ефективні засоби (інструменти), що дозволяють нескінченне зміщення цих меж. Відповідність та рішучість подібних дій, в тому числі через планування, безумовно є одним із ключових факторів, що визначають досягнення екологічної рівноваги розвитку.

У свою чергу, захист біорізноманіття є важливим для підтримання доступу та безперервності використання таких об'єктів, як:

- відновлювані ресурси, такі як запаси риби, ліси, ферми та дичина, коли разом вони є пулом виробництва продуктів харчування, що також забезпечує необхідний для багатьох дохід діяльності людини та ґрунтові екосистеми, що мають особливе значення для
- сільське та лісове господарство;
- корисність природного середовища, що має велике значення для людства, процвітання та комфорту, наприклад ліс не тільки постачає деревину, а й захищає водні ресурси від повені та поглинають забруднюючі речовини інших біологічних систем, часто обробляючи їх та відновлюючи цінні інгредієнти;
- життєзабезпечуючі екосистеми, такі як ті, що відповідають за безперервність обміну вуглекислого газу та кисень у середовищі рослин та тварин.
- поновлювані ресурси, безумовно, є основою добробуту людини і без екосистем життєзабезпечення, яке є незамінним, продовження життя людини на Землі не було б можливим.

Забезпечення ефективності та тривалості захисту цього різноманіття повинен бути забезпечений в першу чергу шляхом відповідних планових рішень, а потім шляхом їх реалізації.

У цьому контексті професіонали із планування беруть участь у розробці планів розвитку і шляхом виявлення екологічних та економічних наслідків їх реалізації несуть відповідальність за процесами прийняття рішень на всіх рівнях (від глобального до місцевих) та за врахуванням дотримання принципів сталого розвитку. Щоб правильно оцінити врахування такої відповідальності, вони повинні зосередитися на двох основних завданнях:

1. Управління розвитком, де слід зробити особливий акцент на раціональне управління земельними ресурсами та використання ресурсів, що значною мірою залежать від його:

- місце розташування, масштаб, тип і час, що дозволяють зберігати його екологічно та економічно безпечного простору рішення, визначений граничними обмеженнями, що накладені географічним середовищем,
- форми та структури (тобто контури), які повинні бути спроектовані для полегшення досягнення еколого-економічної рівноваги в кожному з розглянутих варіантів розвитку.

2. Охорона природи, де слід особливо дотримуватися відповідної поведінки, звертаючи увагу на рівень відновлюваних ресурсів, ступінь корисності природного середовища та стійкість життєзабезпечуючих екосистем, що вимагає обслуговування в першу чергу біорізноманіття та раціонального використання відновлюваних ресурсів, і це в свою чергу залежить від:

- стійкості, ефективності та всебічного захисту біологічного різноманіття,

– забезпечення постійної реабілітації та відновлення пошкоджених або важливих екосистем чи предметів.

Отже, планування повинно нести відповідальність за забезпечення міцної, раціональної основи для прийняття повсякденних рішень щодо розвитку щодо обох напрямків розвитку, функціонування населених пунктів та захист природного середовища. Фактична цінність планування залежить від ефективності його реалізації та від масштабів успішних втручань у прийняття рішень щодо розвитку.

Оскільки реальна цінність планування визначається його ефективністю, варто встановити, яким чином досягти цього та гарантувати це. Як правило, це залежить від:

1. Взаємозв'язку між планувальниками та особами, що приймають рішення, іншими учасниками процесу розвитку і суспільства:

- як керувати цим процесом та використовувати різні стимули або санкції,
- методології планування, тобто процесу, з якого випливають більш детальні процедури складання планів на різних рівнях.

Остання група є головним чином сферою планування, яка формує цей процес, має на меті вдосконалити його та зробити доступним для зацікавлених сторін. Тому чіткий процес, заснований на конкретному мисленні та принципах, якими він керується, є основою плідного контакту та співпраці, як внутрішні (міждисциплінарні), так і зовнішні, з політиками та громадськістю зокрема. Знання процесу може зайняти довгий шлях, сприяти дискусіям, задавати питання, з'ясовувати сумніви, а отже, активну участь у плануванні, оцінці його результатів та виборі оптимальних напрямків розвитку.

У загальній концепції процесу (табл. 1) ми виокремили три основні фази вирішення проблем прийняття рішень, які в свою чергу були розділені на компоненти, що формулюють питання, на які потрібно відповісти в процесі планування еколого-економічного розвитку та очікувані результати.

Основну увагу первісна модель планування еколого-економічного розвитку повинна звертати на наступні завдання:

1) визначити, де в процесі планування ми можемо здійснювати значний вплив на досягнення екологічної рівноваги розвитку;

2) вказати наслідки, що випливають з реалізації планування на основні компоненти даного процесу з урахуванням зовнішніх умов.

Важливою частиною процесу є оцінка отриманих результатів, перехідних, та остаточних, які повинні охоплювати всі рекомендовані варіанти (стратегії) і вказувати на оптимальний. Критеріями оцінки, звичайно, повинні бути загальні та оперативні цілі, що визначаються на початку процесу та встановлює масштаб реальності (доцільності). Проміжні оцінки є важливим інструментом для моніторингу прогресу під час процесу, оскільки вони можуть викликати зворотний зв'язок, що дозволяє своєчасні виправлення виявлених помилок або навіть перевірка цілей, якщо вони є недостижними. Слід також зазначити, що оскільки фактична планова вартість залежить від реалізації стає особливо важливим моніторинг виконання плану, ще

Таблиця 1

## Процес планування еколого-економічного розвитку

| Фази                                      | Вирішення проблеми                                                                                                            | Питання                                                                                                                             | Очікувані результати                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМИ (постуляція)    | Діагностика існуючої ситуації<br>Визначення проблеми                                                                          | Чи є потреба в плануванні втручання?<br>Чому план необхідний?                                                                       | Визначення проблем планування<br>Постановка основних цілей, що будуть досягнені за допомогою плану                                                                                                                                                                                                 |
| 2. РІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ (оптимізація)         | Створення програми розвитку<br>Ідентифікація можливостей<br>Формулювання стратегій<br>Діагностика засобів<br>Виконання вибору | Що необхідно знайти?<br>Де найкраща локалізація?<br>Як можна найкраще досягти цілі?<br>За які кошти?<br>Яка стратегія пропонується? | Визначення потреб (економічних, екологічних та соціальних)<br>Позначення виключених, та сприятливих чинників розвитку<br>Формування найкращих варіантів можливих рішень<br>Визначення необхідних ресурсів та їх наявності<br>Оцінка позитивних та негативних наслідків реалізації кожної стратегії |
| 3. ВПРОВАДЖЕННЯ І МОНІТОРИНГ (реалізація) | Оцінка прогресу у перетворенні існуючої ситуації<br>Представлення рекомендації для подальшого планування                      | Чи є потреба у перевірці або вдосконаленні процесу реалізації?<br>Чи було втручання ефективним і таким, що належить продовжити?     | Постійний моніторинг прогресу в процесі досягнення передбачуваних цілей та завдань<br>Аналіз поточного стану, визначення, чи вирішується проблеми, їх перевизначення або визначення нових                                                                                                          |

дві важливі, але зовнішні складові процесу планування. Прогнозування, яке можна умовно розділити на наступні основні групи: демографічну, екологічну, еволюційну, економічну, соціальну, технологічну, тощо.

Отже, в підсумку слід зауважити, що соціальна участь, необхідна протягом усього процесу, є однією з найважливіших компонентів сталого еколого-еконо-

мічного планування в більшості демократичних країн. Слід наголосити і про великий потенційний екологічний внесок до еколого- економічного планування, при якому таке управління екологічним розвитком та охорона природи, повинні грати найбільшу роль у розробці правильного та ефективного підходу до досягнення еколого-економічного балансу розвитку.

## Список використаних джерел:

1. Гахович Н.Г. Екологізація промислового виробництва як необхідна умова подолання диспропорційності / Н.Г. Гахович // в кн. Світогосподарська диспропорційність: особливості, тенденції, вплив на економіку України: наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України Л.В. Шинкарук; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. – К., 2012. – С. 94-98.
2. Логутова Т.Г. Проблема ресурсного забезпечення у світовій економіці / Т.Г. Логутова, О.В. Полторацька // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : збірник наукових праць : у 2-х вип. ; ПДТУ. – Маріуполь, 2012. – Вип. 1. – Т. 1. – С. 205–211.
3. Сергієнко-Бердюкова Л.В. Передумови формування та впровадження концепції циркулярної економіки / Л.В. Сергієнко-Бердюкова // Проблеми, теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2015. – № 3 (33). – С. 327-350.
4. Розенберг Г. С., Черникова С. А., Краснощеков Г. П., Крылов Ю. М., Гелашвили Д. Б. Мифы и реальность “устойчивого развития” // Проблемы прогнозирования. 2009. № 2. С. 130–154.
5. Шмиголь Н.М., Антонюк А.А., Нестеренко А.А. Роль і місце аналізу виробничих запасів у системі управління ресурсним потенціалом підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 5.
6. Природно-ресурсна сфера України: проблеми сталого розвитку та трансформацій / [за заг. ред. чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина]. К.: ЗАТ Нічлава”, 2006. 704 с.
7. Овечкіна О. А., Іванова К. В. Вдосконалення управління складною нелінійною економічною системою на базі забезпечення взаємної відповідності цілей її підсистем // Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. С. 265-267.



Соломонова Л.В.,

здобувач,

Причорноморський науково-дослідний інститут  
економіки та інновацій

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА АНАЛІЗУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

**Соломонова Л.В. Методи оцінки та аналізу фінансово-економічної безпеки країни.** У статті розглянуто поняття «фінансово-економічної безпеки», зазначено, що спостерігається диференціація наукових підходів щодо цього поняття, тому було удосконалено дане визначення. Запропоновано концептуальний підхід до визначення фінансово-економічної безпеки, який на відміну від існуючих, підходить до цього феномену комплексно, із урахуванням цілей та напрямків функціонування фінансово-економічної безпеки, сфери впливу фінансово-економічної безпеки держави та ключові загрози фінансово-економічній безпеці України, та узагальнено визначення даної економічної категорії.

**Ключові слова:** фінансово-економічна безпека, концептуальний підхід, загрози фінансово-економічній безпеці, національна економіка.

**Соломонова Л.В. Методы оценки и анализа финансово-экономической безопасности страны.** В статье рассмотрено понятие «финансово-экономической безопасности», указано, что наблюдается дифференциация научных подходов к этому понятию, поэтому было усовершенствовано данное определение. Предложен концептуальный подход к определению финансово-экономической безопасности, который в отличие от существующих, подходит к этому феномену комплексно, с учетом целей и направлений функционирования финансово-экономической безопасности, влияния финансово-экономической безопасности государства и ключевые угрозы финансово-экономической безопасности Украины, и обобщенно определения данной экономической категории.

**Ключевые слова:** финансово-экономическая безопасность, концептуальный подход, угрозы финансово-экономической безопасности, национальная экономика.

**Solomonova L.V. Methods of assessment and analysis of financial and economic security of the country.** The article considers the concept of “financial and economic security”, it is noted that there is a differentiation of scientific approaches to this concept, so this definition was improved. A conceptual approach to the definition of financial and economic security is proposed, which, unlike the existing ones, approaches this phenomenon comprehensively, taking into account the goals and directions of financial and economic security, the sphere of influence of financial and economic security and key threats to financial and economic security of Ukraine. the definition of this economic category is generalized.

**Key words:** financial and economic security, conceptual approach, threats to financial and economic security, national economy.

**Постановка проблеми.** Сьогодні значна увага приділяється оцінюванню фінансово-економічної безпеки в макроекономічному масштабі, тобто на рівні держави або окремого її регіону. Однак щодо визначення економічної безпеки на мікрорівні спостерігається відсутність достатньо глибоких досліджень та розробок і замість єдиної комплексної та зручної у використанні методики має місце широка диференціація наукових підходів. При цьому мають місце такі проблеми, як:

- відсутність визначеності з конкретним переліком складових фінансово-економічної безпеки підприємства;

- труднощі щодо визначення складу оціночних критеріїв складових фінансово-економічної безпеки, а також стосовно їх градації для всіх можливих рівнів фінансово-економічної безпеки;

- відсутність загальноприйнятих вітчизняних методик оцінки рівня складових фінансово-економічної безпеки як підприємства так і галузі та загального рівня

фінансово-економічної безпеки з урахуванням всіх її складових, оскільки підходи, що отримали визнання в зарубіжній практиці, не завжди можна застосувати в умовах економіки України [1, с. 12].

Всі вказані проблеми потребують наукового осмислення з метою визначення шляхів їх раціонального вирішення. І вкрай необхідною є розробка комплексної методики оцінки фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання забезпечення безпеки держави та окремих її складових на сьогоднішній день є надзвичайно актуальним. І якщо раніше наукова думка зосереджувала свою увагу виключно на економічній безпеці, то сьогодні все більше науковців наголошують на необхідності створення фінансової безпеки, як окремого елементу системи економічної безпеки, що має відповідати за безпеку саме сфери фінансових відносин. Серед вітчизняних науковців, що присвятили свої праці зазначеній

проблематиці, слід відзначити таких: Арефьєва Є.І., Барановський О.М., Бендіков М.А., Васильців Т. [2, с. 99–100]. Олейніков Є.О., Покропивний С.Ф., Ілляшенко С.М., Арефьєва Є.І., Попович П.Н., Реверчук Н.Й., Штовба С.Д., Швиданенко Г. та Олексюк О. [3; 4]. Однак, незважаючи на велику кількість розробок науковців до вимірювання рівня фінансово-економічної безпеки існуючі методики мають багато суттєвих недоліків.

**Формулювання цілей статті** є аналіз існуючих методик підходів до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки, систематизація переваг та виявлення недоліків існуючих підходів з метою надання пропозицій щодо їх покращення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В науковій літературі найчастіше зустрічається така класифікація методичних підходів до визначення загального рівня фінансово-економічної безпеки підприємства: індикаторний або пороговий, ресурсно-функціональний, програмно-цільовий або комплексний, підхід, що базується на теорії економічних ризиків. Поширеними також є експрес-методи.

Індикаторний підхід передбачає оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки у вигляді співставлення фактичних показників діяльності підприємства з певними індикаторами – пороговими значеннями показників. В результаті такого порівняння можна визначити стан економічної безпеки підприємства: безпечний або небезпечний, кризовий, критичний, передкризовий або нормальний [2, с. 99 – 100].

Представниками індикаторного підходу є: Ковальов Д.О., Сухорукова Т.І., Іларіонов А., Тамбовцев В.Л., Барановський О.М., Бендіков М.А., Ігнатєва І.А., Шпанковська Н.Г., Костанецький В.В., Котенко Н.О. та інші [3; 4].

Так, Д. Ковальов та Т. Сухорукова пропонують використовувати у якості індикаторів для визначення рівня фінансово-економічної безпеки такі показники за основними функціональними складовими економічної безпеки:

1) технологічна складова: ступінь зносу основних виробничих фондів, завантаження спеціалізованого обладнання, доступ до ноу-хау, частка витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки, введення в дію основних виробничих фондів, середня заробітна платня наукового співробітника за місяць;

2) ресурсна складова: забезпеченість виробництва основними видами ресурсів, коефіцієнт забезпеченості запасів та витрат власними джерелами, енергоємність, можливість заміщення ресурсів, якість ресурсів;

3) фінансова складова: індекс обсягів виробництва, динаміка прибутку, розмір заборгованості, частка на ринку, частка державних інвестицій у ВВП, рентабельність, капіталовкладення, довгострокові кредити;

4) соціальна складова: розмір мінімальної заробітної платні, середня зарплата, чисельність робітників, зарплата яких нижча за прожитковий мінімум, заборгованість з виплати заробітної плати, частка зарплати в ціні, витрати родини робітника на харчування, темпи скорочення персоналу, тривалість робочого тижня [5, с. 51–52].

Ресурсно-функціональний підхід полягає в тому, що рівень фінансово-економічної безпеки оцінюється за рахунок визначення ефективності викорис-

тання ресурсів підприємства. Тобто визначення рівня фінансово-економічної безпеки є по суті аналізом стану фінансово-господарської діяльності підприємства. При цьому аналіз в основному проводиться за функціональними складовими фінансово-економічної безпеки.

Професор С. Ілляшенко пропонує таку методику розрахунку загального рівня фінансово-економічної безпеки підприємства:

1) переведення у відносні оцінки показників рівнів кожної складової економічної безпеки за формулою:

$$O_i = \frac{1}{N_i} * n_i, \quad (1)$$

де  $O_i$  – відносна оцінка і-тої складової економічної безпеки підприємства;

$N_i$  – кількість рівнів і-тої складової економічної безпеки;

$n_i$  – номер рівня безпеки і-тої складової, рахуючи від найбільш несприятливого включно;

2) визначення вагомості кожної складової економічної безпеки;

3) розрахунок інтегральної оцінки фінансово-економічної безпеки як середньозваженої складових. При цьому рівень фінансово-економічної безпеки підвищується при наблизненні інтегральної оцінки до одиниці, а оцінка нижче 0,5 свідчить про ослаблення фінансово-економічної безпеки підприємства [1, с. 18].

З урахуванням даних про питому вагу значущості функціональних складових фінансово-економічної безпеки науковцями Г. Швиданенко та О. Олексюк було виведено формулу для розрахунку загального показника фінансово-економічної безпеки промислового підприємства:

$$G = 0,2 * F_{\phi.C} + 0,15 * F_{T-T.C} + 0,2 * F_{I-K.C} + 0,2 * F_{IH\phi.C} + 0,05 * F_{EK.C} + 0,1 * F_{П-П.C} + 0,1 * F_{C.C}, \quad (2)$$

де  $F_{\phi.C}$  – оцінка фінансової складової;

$F_{T-T.C}$  – оцінка техніко-технологічної складової;

$F_{I-K.C}$  – оцінка інтелектуальної та кадрової складових;

$F_{IH\phi.C}$  – оцінка інформаційної складової;

$F_{EK.C}$  – оцінка екологічної складової;

$F_{П-П.C}$  – оцінка політико-правової складової;

$F_{C.C}$  – оцінка силової складової економічної безпеки [6, с. 165 – 166].

С.Ф. Покропивний зазначає, що сукупний критерій фінансово-економічної безпеки підприємства можна визначити за формулою:

$$k_{сєб} = \sum_{i=1}^n k_i * d_i, \quad (3)$$

де  $k_{сєб}$  – сукупний критерій економічної безпеки підприємства;

$k_i$  – величина окремого критерію за і-тою функціональною складовою;

$d_i$  – питома вага значущості і-тої функціональної складової;

$n$  – кількість складових економічної безпеки підприємства.

Вважається, що для промислових підприємств питома вага значущості функціональних складових фінансово-економічної безпеки складає: фінансової, інтелектуальної і кадрової, техніко-технологічної скла-

дових – 0,2; інформаційної – 0,15; політико-правової та екологічної – 0,1; силової – 0,05 [7, с. 469]. Отже, як бачимо, погляди трьох останніх науковців на значення питомої ваги окремих складових фінансово-економічної безпеки відрізняються. На нашу думку, більш доцільно при визначенні питомої ваги значущості функціональних складових фінансово-економічної безпеки керуватися специфікою діяльності досліджуваного підприємства, тобто сферою його діяльності, і встановлювати ці показники індивідуально для підприємств промисловості, сільського господарства, торгівлі та фінансової сфери [8, с. 28].

Значення окремих критеріїв доцільно розраховувати як співвідношення можливого збитку підприємства і суми витрат на реалізацію заходів, які пов'язані з його попередженням:

$$R_i = \frac{CZ_i}{Z_i}, \quad (4)$$

де  $CZ_i$  – сукупний збиток за  $i$ -тою функціональною складовою економічної безпеки, грн;

$Z_i$  – сумарні витрати на реалізацію заходів щодо попередження збитку за  $i$ -тою функціональною складовою економічної безпеки, грн.

Запропонований критерій може використовуватися тільки у випадку наявності кількісних оцінок збитку, пов'язаного із впливом загроз, а також величини витрат, необхідних для їхнього усунення. На думку Т. Васильців, «наведена методика має недоліки, пов'язані з невідомим розподілом пріоритетів функціональних складових фінансово-економічної безпеки як щодо різних суб'єктів господарювання, так і щодо специфіки у галузевому аспекті, а також з відсутністю рангової шкали загальних і часткових критеріїв» [9, с. 47].

П. Єрмолаєв в рамках ресурсно-функціонального підходу пропонує метод функціонального профілю, який базується на розрахунку 28 показників по головних складових економічної безпеки. При цьому за кожним показником встановлюється рівень фінансово-економічної безпеки в балах від 1 до 9. Автор виділяє чотири ступені економічної небезпеки в залежності від кількості присвоєних балів і зазначає, що рівень фінансово-економічної небезпеки має розраховуватися щомісячно з урахуванням певної шкали негативної динаміки показників [8].

При використанні програмно-цільового підходу здійснюється інтегрування показників, що характеризують рівень фінансово-економічної безпеки підприємства. При цьому акцент робиться на відборі показників та визначенні методів їх інтегрування [2, с. 99–100]. Представниками зазначеного підходу можна вважати Євдокимова Ф.І., Довбню С.Б., Гічову Н.Ю., Федорову Н.В., Ковальова Д. та Плетнікову І. [3; 4].

В роботах Ковальова Д.І. та Плетнікової І.П. рівень фінансово-економічної безпеки підприємства рекомендується представляти у вигляді функції багатьох змінних, а саме таким чином:

$$Y_{ек.б} = F(X_i) = a_1 f(x_1) + a_2 f(x_2) + \dots + a_i f(x_n), \quad (5)$$

де  $x_1, x_2, \dots, x_n$  – основні показники діяльності підприємства;

$f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$  – локальні функції залежності рівня економічної безпеки від відповідних показників діяльності підприємства;

$a_1, a_2, \dots, a_i$  – питома вага значимості кожного показника для забезпечення економічної безпеки підприємства, що визначається пропорційно середнім відсоткам зростання відповідної функції  $f(x_i)$ , при зміні аргументу  $x_i$  на 1% [10, с. 35–37].

В цілому, як видно, ресурсно-функціональний та програмно-цільовий підходи багато в чому є схожими – вони передбачають оцінку по окремих складових фінансово-економічної безпеки. Дуже часто при вимірюванні рівня фінансово-економічної безпеки ці два підходи об'єднують.

При застосуванні підходу на основі теорії економічних ризиків визначаються всі можливі види загроз підприємству та розраховується рівень потенціального збитку, який порівнюється з величиною прибутку, доходу та майна. Вказаний підхід є більш вузьким за інші підходи [2, с. 99 – 100].

Оскільки кожен із зазначених підходів має певні переваги та недоліки, доцільним є об'єднання більшості методик та створення єдиної узагальненої методики, яка враховувала б окремі елементи всіх існуючих наукових підходів. Прикладом може стати позиція Г. Швиданенко та О. Олексюк, які пропонують для інтегральної оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства застосовувати методику, що базується на використанні традиційних показників, темпів їх зміни та імовірності реалізації специфічних ризиків. Науковці рекомендують проводити оцінку за такими етапами:

1) визначення нормативного рівня показників кожної складової економічної безпеки (наприклад, фінансову складову можна охарактеризувати системою показників фінансової стійкості);

2) визначення системи цільових показників, сформованої на попередньому етапі, на поточний період, і визначення темпів їхньої зміни (вибір показників здійснюється керівництвом підприємства на базі корпоративної стратегії розвитку);

3) формування спектра можливих загроз за кожною складовою;

4) визначення порівняльних індексів за кожним показником, тобто співвідношення фактичного значення кожного показника з його нормативним (середньогалузевим) значенням, у розрізі кожної складової фінансово-економічної безпеки;

5) визначення рівня кожної складової фінансово-економічної безпеки:

$$F_{Е.Б}^C = \sum_{i=1}^n (I_i * t_i * q_i) * (1 - p_i), \quad (6)$$

де  $I_i$  – порівняльний індекс за кожним показником;  
 $t_i$  – темпи зміни показника (не менше ніж за три роки);

$q_i$  – коефіцієнт вагомості кожного показника в системі оцінки кожної складової, який визначається на основі стратегічних цільових орієнтирів;

$p_i$  – загальна імовірність реалізації ризиків даної складової;

$n$  – кількість показників, що використовується підприємством для оцінки кожної складової економічної безпеки;

6) визначення інтегрального показника фінансово-економічної безпеки [6, с. 165].

Інтегральний показник фінансово-економічної безпеки підприємства має задовольняти наступним

умовам: наявність чітко фіксованих границь; порівнянність різночасових оцінок рівня економічної безпеки одного підприємства, а також підприємств різних галузей; простота і доступність методики розрахунку, що базується на облікових даних, її універсальність [10, с. 35].

Деякі класифікації містять ще один – інституційний – підхід до виявлення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Тут в розрахунок береться кількість конкуруючих підприємств на ринку. З підвищенням рівня конкуренції рівень фінансово-економічної безпеки певного суб'єкта господарювання знижується [8].

Прибічниками експрес-методик для визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства можна вважати Кракос Ю.Б., Серик Н.І., Євдокимова Ф.І. Останній науковець пропонує оцінювати досяг-

нутий рівень фінансово-економічної безпеки підприємства за допомогою бальних оцінок та загального рейтингу. При цьому ключові показники рівня фінансово-економічної безпеки можна згрупувати за такими сферами: фінансова безпека, безпека відносин праці, виробнича безпека та безпека збуту.

Кожний показник рекомендовано оцінювати залежно від того, виступає він стимулятором або дестимулятором для функціонування підприємства. Отримані в результаті розрахунків ключові показники необхідно порівняти з певними нормативними даними [11, с. 105].

Зробимо порівняльний аналіз головних з існуючих наукових підходів, що застосовуються для визначення загального рівня фінансово-економічної безпеки підприємств, і результати аналізу зведемо у таблицю 1 [2, с. 99–104; 9, с. 47–48; 11].

Таблиця 1

**Переваги та недоліки підходів до визначення рівня фінансово-економічної безпеки**

| Назва наукового підходу (методики)                 | Переваги                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Недоліки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Індикаторний (пороговий) підхід                    | 1. Можливість використання великої кількості індикаторів, що дозволяє проводити поглиблений аналіз економічної безпеки<br>2. Широка класифікація можливих станів економічної безпеки                                                                                                     | 1. Висока вірогідність помилки щодо визначення стану економічної безпеки підприємства при неточному визначенні індикаторів                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ресурсно-функціональний підхід                     | 1. Велика кількість рекомендацій з визначення критеріїв економічної безпеки підприємств та їх інтерпретації<br>2. Розробка широкого комплексу заходів щодо захисту від загроз за всіма напрямками функціонування підприємства<br>3. Найбільш реальна можливість практичного застосування | 1. Складність адекватної оцінки якісних показників у зв'язку з відсутністю статистичних даних за кожною функціональною складовою економічної безпеки, що призводить до відсутності точного кількісного вираження<br>2. Практичне ігнорування безпосереднього поняття економічної безпеки і ототожнення його з ефективним використанням всіх ресурсів підприємства<br>3. Суб'єктивізм експертів при визначенні вагомості складових економічної безпеки<br>4. Відсутність рангової шкали сукупного та окремих критеріїв<br>5. Суттєва трудомісткість у зв'язку з необхідністю порівняння отриманих значень з аналогічними за декілька періодів |
| Програмно-цільовий (комплексний) підхід            | 1. Урахування багатьох факторів впливу на рівень економічної безпеки<br>2. Простота інтерпретації отриманих результатів оцінки                                                                                                                                                           | 1. Виникнення труднощів при встановленні коефіцієнтів значущості на основі методів експертних оцінок<br>2. Складність визначення системи показників<br>3. Труднощі при визначенні питомої ваги значимості показників<br>4. Відсутність обґрунтованого вибору локальних функцій залежності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Підхід, що базується на теорії економічних ризиків | 1. Урахування всіх можливих загроз підприємству                                                                                                                                                                                                                                          | 1. Дуже вузький                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Інституційний підхід                               | 1. Індивідуальний підхід до кожного підприємства у визначенні рівня економічної безпеки                                                                                                                                                                                                  | 1. Суттєва обмеженість та неточність                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Експрес-методики                                   | 1. Зручність та простота у використанні                                                                                                                                                                                                                                                  | 1. Ігнорування багатьох факторів впливу на рівень економічної безпеки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Узагальнена методика                               | 1. Урахування всіх можливих факторів впливу на рівень економічної безпеки                                                                                                                                                                                                                | 1. Відсутність градації значень інтегрального показника<br>2. Суттєва трудомісткість                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Джерело: удосконалено автором на основі [12]



Отже, як бачимо з таблиці, кожний з існуючих наукових підходів має як певні вагомі переваги, так і суттєві недоліки, але найбільша кількість недоліків притаманна ресурсно-функціональному та програмно-цільовому підходам.

Цікавою є класифікація методичних підходів до визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємств за Т. Г. Васильців. Автор поділяє всі підходи на традиційні та нестандартні. До традиційних належать: 1) підходи, що базуються на оцінці показників, які характеризують всі функціональні сфери діяльності підприємства та захисту його майна і ресурсів; 2) підходи, що засновані на аналізі показників фінансової стійкості; 3) підходи з використанням теорій розпізнавання кризових та некризових станів підприємства у майбутньому; 4) підходи із застосуванням методів прогнозування банкрутства.

Нестандартні методики включають: 1) співвідношення величини бруто-інвестицій підприємства і ресурсів, що необхідні для інвестиційної підтримки належного рівня економічної безпеки; 2) визначення ринкової вартості та економічної захищеності капіталу підприємства; 3) оцінка стану розвитку підпри-

ємництва, виявлення системних ризиків його розвитку; 4) визначення рівня криміналізації економіки; 5) оцінка рівня ризику господарської діяльності [9, с. 43].

Після проведення оцінки загального рівня фінансово-економічної безпеки роблять висновки про поточний стан фінансово-економічної безпеки та на основі проведеного аналізу формують комплексну систему забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, галузі, регіону.

**Висновки.** Отже, на сьогодні існують різні методичні підходи до оцінки загального рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, більшість із яких мають суттєві недоліки, що не дозволяють використовувати їх на практиці для кількісного визначення стану фінансово-економічної безпеки. Найбільш прийнятним можна вважати узагальнений підхід, який має ґрунтуватися на базових елементах основних використовуваних на сьогодні підходів. Доцільними є подальші розробки в цьому напрямку, які дозволять враховувати всі можливі аспекти, що стосуються діяльності підприємства чи галузі і можуть впливати на рівень фінансово-економічної безпеки.

### Список використаних джерел:

1. Ільяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С. Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3. – С. 12–19.
2. Отенко І. П. Економічна безпека підприємства : [навч. посіб.] / І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с.
3. Марущак С. М. Методика оцінки рівня економічної безпеки підприємства на основі теорії нечітких множин [Електронний ресурс] : матеріали наук.-практ. Інтернет-конф. [Управління економічною безпекою промислових підприємств], 2011. – Режим доступу : [http://mevhnua.at.ua/load/mizhnarodna\\_naukovo\\_praktichna\\_internet\\_konferencija/7\\_uchravlinnja\\_ekonomichnoju\\_bezpekoju\\_promislovikh\\_pidpriemstv/8-1-0-39](http://mevhnua.at.ua/load/mizhnarodna_naukovo_praktichna_internet_konferencija/7_uchravlinnja_ekonomichnoju_bezpekoju_promislovikh_pidpriemstv/8-1-0-39)
4. Голович Н. М. Методика аналізу та оцінки рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств / Н. М. Голович // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2013. – Т. 18. – Вип. 3/1. – С. 79–83.
5. Ковалев Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова // Экономика Украины. – 1998. – № 10. – С. 48–52.
6. Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : [монографія] / Г. О. Швиданенко, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2002. – 192 с.
7. Економіка підприємства : підруч. / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – [2-ге вид.] – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с., іл.
8. Єрмолаєв П. В. Функціональний профіль економічної безпеки підприємства : методичні та прикладні аспекти / П. В. Єрмолаєв // Управління проектами та розвиток виробництва : Зб. наук. пр. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – № 1 (45). – С. 26–33.
9. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України : стратегія та механізми зміцнення : [монографія] / Т. Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
10. Ковалев Д. Количественная оценка уровня экономической безопасности предприятия / Д. Ковалев, И. Плетникова // Экономика Украины. – 2001. – № 4. – С. 35–40.
11. Ткаченко А. М. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства / А. М. Ткаченко, О. Л. Резніков // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1. – С. 101–106.
12. Воропай В. А. Аналіз методичних підходів оцінки стану і рівня забезпечення системи економічної безпеки підприємства. Культура народів Причорномор'я. 2013. № 257. С. 190–195.

**Циброва А.В.,**

здобувачка,

Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая

## СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

**Циброва А.В. Стратегічні засади забезпечення розвитку електронної комерції.** У статті поглиблено теоретичні положення щодо розробки та впровадження стратегії розвитку електронної комерції. Це було реалізовано за допомогою вивчення сутності стратегії як багатоаспектної категорії та дослідження природи цього виду комерції. У результаті було визначено базові особливості створення стратегії в цій сфері. Зокрема, особлива увага була приділена різним типам стратегій у цій сфері та їх взаємозалежності. У статті наголошено на визначній ролі принципу поєднання зусиль приватного та державного секторів для створення концепції дієвої стратегії розвитку електронної комерції, зважаючи на активні процеси цифровізації світової економіки та розвиток інформаційного суспільства. Також обґрунтовано важливість врахування інтересів усіх економічних суб'єктів, які залучені до функціонування цієї сфери економіки, а саме: споживачі, продавці, органи державної влади та інші економічні суб'єкти.

**Ключові слова:** електронна комерція, стратегія, стратегічне забезпечення, комерція, цифровізація, інформаційне суспільство.

**Цыброва А.В. Стратегические основы обеспечения развития электронной коммерции.** В статье углублены теоретические положения по разработке и внедрению стратегии развития электронной коммерции. Это было реализовано посредством изучения сущности стратегии как многоаспектной категории и исследования природы данного вида коммерции. В результате были определены базовые особенности создания стратегии в данной сфере. В частности, особое внимание было уделено различным типам стратегий в данной сфере и их взаимозависимости. В статье отмечается выдающейся роли принципа объединения усилий частного и государственного секторов для создания концепции эффективной стратегии развития электронной коммерции, несмотря на активные процессы цифровизации мировой экономики и развитие информационного общества. Также обоснована важность учета интересов всех экономических субъектов, вовлеченных в функционирование данной сферы экономики, а именно: потребители, продавцы, органы государственной власти и другие экономические субъекты.

**Ключевые слова:** электронная коммерция, стратегия, стратегическое обеспечение, коммерция, цифровизация, информационное общество.

**Tsybrova A.V. Strategic provisions of the e-commerce development.** The development of e-commerce today is an important component of ensuring the system development in general both of the world and the national economies of developed countries. It is clear that this type of commerce is already an integral part of global economic processes, and the popularity of buying and selling goods through information technology and innovations will further grow. Therefore, the issue becomes relevant of e-commerce research as a separate component of the national economy, search for new methods and tools for the development of this type of commerce, the development of strategic imperatives to enhance economic relations in the purchase and sale of goods and services on the Internet and other information and digital technologies. Within the article, theoretical provisions on the elaboration and introduction of the strategy of the e-commerce development are deepened. This was implemented by studying the essence of the strategy as a multifaceted category and researching the nature of this type of commerce. To this end, scientific approaches of the scholars to consider the content of this definition, which allowed to state their polyvariety and complex nature of the strategy as a scientific category, were analyzed. As a result, the basic features of creating a strategy in this area were identified. In particular, special attention was paid to different types of strategies and their interdependence. In conclusion, it was clarified that the creation of the national strategy for the e-commerce development should take place solely based on the interaction between public authorities, business owners in this area. It is the combination of their views on further development of this type of commerce meeting the needs of all economic entities involved in the defined area, which is the only effective way to form a truly high-quality strategic support for the e-commerce development in the country. In addition, within the article, the need to take into consideration interests of all economic entities involved in the functioning of this sector of economy, namely: consumers, sellers, public authorities and other economic entities, is emphasized

**Key words:** e-commerce, strategy, strategic provision, commerce, digitalization, information society.

**Постановка проблеми.** Розвиток електронної комерції на сьогодні є важливою складовою забезпечення розбудови всієї системи світової економіки та національного господарства розвинутих країн. Цілком зрозуміло, що цей вид комерції вже є невід'ємною складовою світових економічних процесів, а популярність купівлі та продажу товарів за допомогою інформаційних технологій та нових цифрових інновацій лише буде зростати. Стрімкий розвиток окресленого виду комерції прийнято пов'язувати насамперед з активними процесами впровадження нових технологій як у сферу торгівлі, так і у сфери здійснення електронних платежів, розвитку мобільного Інтернету та залученням дедалі більшої кількості населення до цифрового світу. Отже, актуалізуються питання дослідження електронної комерції як окремого елемента національного господарства, пошуку нових методів та інструментів розвитку досліджуваного виду комерції, розробки стратегічних імперативів забезпечення активізації економічних відносин у сфері купівлі та продажу товарів і послуг за допомогою мережі Інтернет та інших інформаційних та цифрових технологій. Особливо додаткових досліджень вимагають питання розробки та поступової реалізації довгострокових стратегічних заходів розвитку електронної комерції в Україні, враховуючи рівень конкуренції на світових ринках товарів, послуг. Ці питання і будуть досліджуватися у цій статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку електронної комерції вивчаються в наукових роботах багатьох учених, враховуючи актуальність цього напрямку досліджень. До таких науковців передусім варто віднести таких: В. Желіховський, Р. Лавренюк, С. Легенчук, М. Макарова, Л. Патраманська, А. Скакун, Є. Стрельчук, Т. Тардаскіна, Ю. Терешко, О. Шалева, О. Юдін.

Окремі аспекти розробки та реалізації стратегічних напрямів у розвитку електронної комерції досліджувалися в роботах таких учених: В. Плєскач, І. Плотніченко, О. Ставицький, А. Ткаченко та ін.

**Формулювання завдання дослідження.** Проте, враховуючи численні напрацювання вчених у цій сфері, недостатньо обґрунтованими на сьогодні залишаються теоретичні та методичні засади пізнання сутності стратегії як економічної категорії та особливості її формування у сфері електронної комерції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Таким чином для розгляду питань, що стосуються саме стратегічних положень розвитку електронної комерції розглянемо спочатку сутність універсальної категорії «стратегія». Ця дефініція використовується в багатьох науках і застосовується загалом для позначення довгострокового вектора розвитку окремих об'єктів дослідження.

Наприклад, І. Саух пропонує таке визначення окресленої категорії: «стратегія – система формалізованих і неформалізованих управлінських рішень, що формується в межах обраного напрямку діяльності, орієнтована на досягнення довгострокових цілей підприємства, сформованих з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища та досягнутого потенціалу підприємства [1, с. 148]». У свою чергу, В. Мікловда, І. Брігченко, Н. Кубіній, Ю. Дідович зазначають, що «стратегію варто визначати як детермінанту систем-

ної ітерації рішень та дій, спрямованих на посилення внутрішнього потенціалу та формування навколишнього оточення, що дозволить сформувати конкурентні переваги і забезпечити випереджальні темпи розвитку підприємства в порівнянні з конкурентами» [2, с. 36]. О. Кравченко в контексті вивчення ролі стратегії у розвитку підприємств зауважує, що «стратегія – сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів підприємства» [3, с. 273]. Також Н. Карачина розглядає стратегію як «абстрактну річ, серйозну ділову концепцію в сукупності з реальними подіями, що може привести цю ділову концепцію (бізнес-концепцію) до створення реальної конкретної переваги, спроможної зберігати тривалий час» [4, с. 18-19]. Отже, можна констатувати, що стратегія є досить складною дефініцією, яку можна розглядати з різних аспектів і при цьому правильно визначати її сутність. Це лише підтверджує багатогранність стратегії як наукової дефініції.

В економічних дослідженнях сьогодні зазначену вище категорію використовують досить часто при вивченні як мікроекономічних, так і макроекономічних систем різної природи. Проте в усіх випадках вчені погоджуються, що стратегія є невід'ємною складовою процесу розвитку будь-якого об'єкта, яка системно дозволяє відображати основні напрями розбудови такого об'єкта та шляхи їх реалізації в довгостроковій перспективі.

Цілком логічно, що питання розробки стратегії також є актуальним і для розвитку електронної комерції як невід'ємної складової національної економіки будь-якої країни. Сутність цього виду комерції полягає, як вже зазначалося вище, в активному використанні інформаційних технологій у процесах купівлі, продажу товарів, послуг між різними типами економічних суб'єктів. С. Легенчук, А. Скакун, наприклад, є прихильниками цього підходу до розуміння змісту електронної комерції [5, с. 22]. При цьому О. Шалева зауважує, що «електронна комерція – комерційна взаємодія суб'єктів бізнесу з приводу купівлі-продажу товарів та послуг (матеріальних та інформаційних) з використанням інформаційних мереж (Internet, мережа стільникового зв'язку, внутрішні локальні мережі фірм)» [6, с. 10].

Зазначимо, що в Законі України «Про електронну комерцію», який було прийнято у 2015 році, електронна комерція розглядається як «відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, унаслідок чого в учасників відносин виникають права та обов'язки майнового характеру» [7].

Таким чином, враховуючи сутність електронної комерції, можна виокремити такі особливості розробки та реалізації стратегії її розвитку.

1. Стратегія розвитку електронної комерції може створюватися на різних рівнях економічних систем. Передусім у межах країни доцільно розробити та впровадити стратегію розвитку цього виду комерції, яка повинна стати складовою загальної національної

стратегії становлення інформаційного суспільства або стратегії цифрового розвитку тощо. У такому випадку необхідно в межах такої стратегії визначити вектори розвитку електронної комерції, яким чином буде здійснюватися регулювання діяльності економічних суб'єктів, що залучені до цієї сфери, які питання доцільно вирішити для активізації економічних відносин щодо купівлі та продажу товарів і послуг за допомогою інформаційних технологій.

Також повинні існувати стратегії розвитку підприємств, основним видом діяльності яких є електронна комерція. Саме розробка окремими суб'єктами господарювання власних стратегій розвитку є важливою передумовою для їх подальшого, поступового та якісного розвитку в майбутньому.

2. Стратегія розвитку електронної комерції на будь-якому рівні повинна враховувати особливості сучасного розвитку процесів інформатизації в країні, передбачати зміну поведінки різних економічних суб'єктів, враховувати результати світових досліджень у цій сфері, новітні технології, які розроблені та використовуються світовими лідерами електронної комерції. Інновації розвиваються дуже швидко в сучасному світі, саме тому, як показує досвід, новітні досягнення, що вже отримані в більш розвинутих країнах, досить швидко будуть запозичені та адаптовані іншими державами. При цьому залучення досвіду відбувається як на рівні окремих підприємств у галузі електронної комерції, які враховують світові тенденції у наданні відповідних послуг, так і на рівні національних урядів, які запозичують досвід щодо регулювання діяльності зазначених підприємств, їх оподаткування та ін.

3. Стратегії розвитку на різних рівнях повинні доповнювати та бути взаємоузгодженими між собою. Звичайно цей процес не можна регулювати. Проте дотримання такого принципу можливе лише за активної взаємодії між органами державної влади, що відповідалі за регулювання діяльності підприємств у сфері електронної комерції, так і їхніх власників. Саме поєднання ідей та пошук компромісів може забезпечити формування національних дієвих стратегій розвитку цього виду комерції, реалізація яких дозволяє поступово забезпечити необхідну інституційну підтримку при впровадженні нових інноваційних технологій відповідними підприємствами, створення нових напрямів у цій сфері.

4. Стратегія розвитку електронної комерції потребує врахування інтересів усіх, без винятку економічних суб'єктів, які залучені до цієї сфери, а саме: споживачів, власників відповідного бізнесу, органів державної влади, інших підприємств, що залучені до цієї сфери. Саме пошук компромісів між задоволенням потреб кожної зі сторін може лише забезпечити необхідний рівень якості такої стратегії та доцільність її впровадження.

5. Стратегія розвитку електронної комерції повинна забезпечувати не лише розвиток цього виду комерції в країні, але й формувати умови для підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки на основі розбудови системи електронної комерції в країні. Враховуючи специфічний характер зазначеного виду комерції, її розвиток швидкими темпами можна забезпечити в будь-якій країні, де створено сприятливі умови для інформаційного розвитку держави та активного впровадження цифрових технологій у всі сфери суспільства.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, у статті розглянуто питання стратегічного забезпечення розвитку електронної комерції. Це було реалізовано через аналіз змісту категорії «стратегія», врахування багатоаспектності цієї дефініції та виокремлення тих ознак, які є характерними саме для обґрунтування стратегічних напрямів розбудови електронної комерції. У статті велику увагу насамперед приділено поглибленню теоретичних положень щодо розуміння сутності стратегії розвитку електронної комерції та особливостям її розробки й реалізації.

У підсумку з'ясовано, що створення національної стратегії розвитку електронної комерції повинно відбуватися виключно на основі взаємодії між органами державної влади, власниками бізнесу в цій сфері. Саме поєднання їхніх поглядів щодо подальшого розвитку досліджуваного виду комерції із забезпеченням потреб усіх залучених до окресленої сфери економічних суб'єктів є єдиним ефективним способом для формування дійсно якісного стратегічного забезпечення розвитку електронної комерції в країні.

Враховуючи отримані в результаті проведення дослідження теоретичні положення, варто зазначити, що досить перспективними в цьому напрямку є нові дослідження щодо виокремлення та обґрунтування особливостей впровадження конкретних стратегічних напрямів розвитку електронної комерції.

### Список використаних джерел:

1. Саух І. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (14). С. 145-151.
2. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Дідович Ю. О. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2013. 218 с.
3. Кравченко О. В. Поняття стратегії розвитку підприємництва. *Вісник національного аграрного університету*. 2010. № 1(22). С. 267-272.
4. Карачина Н. П. Сутність поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності» та особливості її формування. *Економічний простір*. 2016. № 110. С. 17-26.
5. Легенчук С. Ф., Скаун А. С. Сутність електронної комерції: обліковий вимір. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 4(58). С. 59-65.
6. Шалева О. І. Електронна комерція: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
7. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19/print>.



Науково-виробничий журнал

## БІЗНЕС-НАВІГАТОР

**Випуск 5 (48) 2018**

Коректура • *Наталья Пирогівська*

Комп'ютерна верстка • *Вікторія Удовиченко*

**Засновник і видавець:**

Приватний вищий навчальний заклад «Міжнародний університет бізнесу і права».  
Адреса редакції: 73039, Україна місто Херсон, вулиця 49 Гвардійської Дивізії 37-А  
E-mail редакції: [editor@business-navigator.ks.ua](mailto:editor@business-navigator.ks.ua); Web site: [www.business-navigator.ks.ua](http://www.business-navigator.ks.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 24,18

Підписано до друку: 31.10.2018 р. Замов. № 1218/200. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 4392 від 20.08.2012 р.