

ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

№ 172, 2021



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

Головний редактор:

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

Члени редакційної колегії:

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

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

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

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

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

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

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

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

Друкується відповідно рішення Вченої ради
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури
(Протокол № 1 від 31.08.2021 р.)

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

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

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

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

Е 45 Економічний простір: Збірник наукових праць. – № 172. – Дніпро: ПДАБА, 2021. – 94 с.

У збірнику розглядаються сучасні проблеми просторових економічних систем, сталого екологозбережувачого розвитку економіки, інноваційних процесів макро і мікрорівня, кластерних форм організації бізнесу, ресурсозбереження, фінансових та інвестиційних аспектів економічного зростання, ефективності регуляційних дій органів державного управління та місцевого самоврядування. Особливої уваги в збірнику набувають питання підвищення якості освітнянських функцій вищих навчальних закладів, ролі освіти в постіндустріальному суспільстві. Рекомендовано для студентів, аспірантів, науковців, викладачів, представників органів державного управління та місцевого самоврядування.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Гоблик В. В., Чизмар І. І. ОСНОВА МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ КІБЕРСПОРТУ.....	7
Михасюк І. Р., Косович Б. І. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ЧАСИ ВИКЛИКІВ	13
Реслер М. В., Гоблик В. В., Гаврилець О. В. ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ З ПОЗИЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ.....	19

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Hviniashvili Tetyana CHANGING THE PARADIGM OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT IN A DIGITAL ECONOMY.....	23
Джусов О. А., Краснікова Н. О., Бененсон О. О. ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АКЦІЙ КОМПАНІЙ ЦИРКУЛЯРНОГО БІЗНЕСУ.....	29
Огренич Ю. О., Діброва В. О. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ШЛЯХОМ ВРАХУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВИХ СИСТЕМ.....	35
Панкова М. В. КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ РЕГУЛЮВАННЯ РІВНЯ РЕСУРСНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	43
Паньков О. Б. ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПОКАЗНИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	48
Пономаренко І. В., Сябро С. М. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ.....	52
Смирнова Т. А. КОМУНІКАЦІЙНА СИСТЕМА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	56
Чкан А. С., Чкан І. О., Рубан О. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРІВ ІЗ ЗАКУПІВЕЛЬ.....	61

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Жмурко Н. В., Рудик О. Р., Гринкевич Т. М. ЕВОЛЮЦІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПОНЯТТЯ «ДЕРЖАВНИЙ БОРГ».....	67
---	----

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**Пугаченко О. Б., Зарудна Н. Я.**БАЗОВІ, СПЕЦИФІЧНІ, ГЛОБАЛЬНІ ПРИНЦИПИ
УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ: СКЛАД І КІЛЬКІСТЬ.....73**Савченко В. М., Юрченко О. В., Кононенко Л. В.**ЗМІНА ОБЛІКОВОЇ ПАРАДИГМИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ
МОДЕЛІ ОБЛІКУ ДІЯЛЬНОСТІ НЕКОМЕРЦІЙНИХ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ –
ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....81**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ****Орловська Ю. В., Кірюхін Р. О.**ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....87

CONTENTS

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Hoblyk Vladimir, Chyzmar Ivan FRAMEWORK FOR PROCESS MODELLING CYBERSPORT DEVELOPMENT.....	7
Mihasiuk Ivan, Kosovych Bohdanna A TOOL OF STATE REGULATION OF ECONOMY OF UKRAINE IN CHALLENGING TIMES.....	13
Resler Maryna, Hoblyk Volodymyr, Havrylets Olesya ENHANCING THE REGION'S INVESTMENTS ATTRACTIVENESS FROM THE PERSPECTIVE OF REGIONAL MARKETING.....	19

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Hviniashvili Tetyana CHANGING THE PARADIGM OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT IN A DIGITAL ECONOMY.....	23
Dzhusov Oleksii, Krasnikova Nataliia, Benenson Olga STUDY OF INVESTMENT POTENTIAL OF CIRCULAR BUSINESS' COMPANIES.....	29
Ohrenych Yuliia, Dibrova Viktoriia IMPROVING THE TAXATION OF ENTERPRISES IN UKRAINE BY TAKING INTO ACCOUNT THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF REFORMING TAX SYSTEMS.....	35
Pankova Mariia KEY INDICATORS OF REGULATION OF THE ENTERPRISE RESOURCE SECURITY LEVEL.....	43
Pankov Olexandr INFLUENCE OF INVESTMENT ACTIVITY ON INDICATORS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT.....	48
Ponomarenko Ihor, Siabro Serhii PECULIARITIES OF USING PERSONALIZED MARKETING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION.....	52
Smyrnova Tetiana COMMUNICATION SYSTEM OF THE MODERN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY.....	56
Chkan Anna, Ruban Olesia, Chkan Iryna TIME MANAGEMENT AS A TOOL OF OPTIMIZATION OF PROCUREMENT MANAGERS' WORK	61

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Zhmurko Nataliia, Rudyk Olga, Hrynkevych Tetiana EVOLUTION OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF PUBLIC DEBT.....	67
---	----

ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

Puhachenko Olha, Zarudna Nataliia

BASIC, SPECIFIC, GLOBAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT ACCOUNTING:
COMPOSITION AND QUANTITY.....73

Savchenko Vera, Yurchenko Oksana, Kononenko Lesya

CHANGE OF REGISTRATION PARADIGM AND HIS INFLUENCE
ON PROSPECTS OF FORMING OF MODEL OF ACCOUNT OF ACTIVITY
OF NONCOMMERCIAL COMMUNAL ENTERPRISES –
ESTABLISHMENTS OF HEALTH PROTECTION
IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION..... 81

PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Orlovska Yulia, Kiriukhin Rostyslav

DECENTRALIZATION OF POWER IN UKRAINE,
PROBLEMS AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT.....87

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.488.2:640.412

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-1>**Гоблик В. В.**

доктор економічних наук, професор, перший проректор,
Мукачівський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1830-3491>

Чизмар І. І.

аспірант кафедри економіки та фінансів,
Мукачівський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1715-1310>

Hoblyk Vladimir, Chyzmar Ivan
Mukachevo State University

ОСНОВА МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ КІБЕРСПОРТУ

Стаття присвячена процесу моделювання, що орієнтований на проектування та оптимізацію течії процесів розвитку кіберспорту. У якості основи моделювання визначений пул незалежних величин, які формуються залежно від змісту типових робіт, їх вартості та параметрів дохідності. Відповідно до вищенаведеного метою статті є виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку різних типів кіберспортивних організацій. Відповідно до цього мають бути вирішені наступні дослідницькі завдання: виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку розробників/видавців цифрових ігор; виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку кіберспортивних арен; виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку кіберспортивних клубів, тренувальних баз, буткемпів. Основа моделювання полегшить розробку підходу до моделювання системогенезу функціональних систем та онтогенезу їх розвитку для кіберспортивних організацій засобами динамічного програмування.

Ключові слова: кіберспортивні клуби, тренувальні бази, буткемп, розробники/видавці ігор.

FRAMEWORK FOR PROCESS MODELLING CYBERSPORT DEVELOPMENT

The article is devoted to the modeling process, oriented on the design and optimization of the flow of processes of development of cybersport. The basis of the simulation is defined as a pool of independent values, which are formed depending on the content of typical works, their cost, and the parameters of profitability. According to the above provisions, the purpose of the article is to highlight and detail the basis of modeling the development processes of different types of cybersports organizations. Accordingly, the following research tasks should be carried out: To highlight and detail the basis for modeling the development processes of the / publishers of digital games; To highlight and detail the basis for modeling the development of cybersports arenas; highlighting and detailing the basis of modeling processes of development of cybersports clubs, training bases, boot camps. The research used an abstract and logical method that allowed theoretical aspects of the development of cybersport. The system-structure method is used to define the basis of the simulation (the specification of independent values is formed depending on the content of typical works, their cost, and profitability parameters). Based on the information provided, it is stated that: the presented independent values of production systems of cybersport on the content of analytical records of finding arguments form a reflection of the content and results of all possible transformations of data in the economic process into the final product; the resulting theoretical design will be informative enough to determine all possible variations of change by target formal groups of / gaming publishers. The modeling framework will facilitate the development of a dynamic programming approach to the modeling of functional systematic analysis and development ontogeny for cybersports organizations.

Keywords: cybersports clubs, training facilities, boot camp, game developers/publishers.

JEL Classification: C44, C60, C80

Постановка проблеми. Процес моделювання має бути орієнтований на проектування та оптимізацію течії процесів розвитку кіберспорту. Основою моделювання є пул незалежних величин, які формуються залежно від змісту типових робіт, їх вартості та параметрів дохідності. Такі незалежні величини визначають господарський стан кіберспорту, який згідно

ст. 3 ГК України формується за системами: виробничими; постачання; організації споживання нематеріальних продуктів та потужностей сервісів. Слід врахувати, що господарський стан кіберспорту забезпечує формування досить специфічної: 1) господарської системи розробників/видавців цифрових ігор; 2) господарської системи кіберспортивних арен; 3) господар-

ської системи кіберспортивних клубів, тренувальних баз, буткемпів. Кожна з виділених підсистем специфічна за змістом робіт (що формують однорідні групи за ідентичністю та наявністю схожих характеристик), параметрів їх вартості та дохідності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню явищ розвитку кіберспорту присвячена відносно невелика кількість наукових праць вітчизняних та закордонних науковців. Окреслене становище обумовлене не тільки тим, що кіберспорт має досить недовгу генеалу розвитку. Найвне неоднозначне сприйняття змісту господарських процесів кіберспортивних організацій (виробничих, постачальницьких та споживчих), відтак наразі не сформовано комплексної моделі їх проєктування, розробки, аналізу та оптимізації. Єдиною за цим напрямом є авторська фундаментальна праця Чизмар І.І., Гоблик В.В., в якій подана модель техніко-економічного розвитку всіх кіберспортивних організацій із франчайзинговими мережами у вигляді змістовної області [3, с. 146–162]. Деяким аспектам моделювання господарських процесів присвячено праці Фарнема Д. [6], Бхондекара А.П., Рену В., Сінгла М., Ганшян К. [4]. Разом з тим, окреслені дослідники зазначають, що опорна частина моделювання процесів розвитку кіберспорту є системою незалежних величин, що породжені течією господарських процесів. Закономірно зміст таких величин наразі не є пізнаним та потребує конкретизації.

Мета статті. Відповідно до вищенаведеної мети статті є виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку різних типів кіберспортивних організацій. Відповідно мають бути вирішені наступні дослідницькі завдання: 1) виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку розробників/видавців цифрових ігор; 2) виділення і деталізація основи моделювання процесів розвитку кіберспортивних арен; 3) виділення і деталізація основи моде-

лювання процесів розвитку кіберспортивних клубів, тренувальних баз, буткемпів.

Виклад основного матеріалу. Стан господарської системи розробників/видавців цифрових ігор, що є кіберспортивною дисципліною, орієнтований на однорідні групи робіт з виробництва програмних кодів, що узагальнюють: групу робіт з проєктування, перепроєктування, модифікації (визначення ідеї, жанру, сеттингу); групу творчих робіт (ігрова механіка, левелдизайн, графіка, сюжетування, звуковий дизайн); групу робіт з видання ігор (відшліфування та продажу). Розглянемо докладно кожну виділену вище групу однорідних робіт, зокрема:

1) роботи з проєктування, перепроєктування, модифікації ігор – це комплекси робіт, що узагальнює визначення ідеї гри, визначення жанру гри, сеттингу (або визначення характеристик гри);

2) творчі роботи – це комплекси робіт, що узагальнює формування ігрової механіки, левелдизайн, графіку, сюжетування, звуковий дизайн;

3) роботи з видання та постачання гри – це комплекси робіт, що узагальнює відшліфування; рекламу, локалізацію, інтеграцію послуг, організація торгівлі.

За змістом наведених робіт можлива деталізована характеристика господарських систем розробників/видавців кіберспортивної гри за змістом робіт, параметрами їх вартості та ефективності (табл. 1).

Відповідно до представлених характеристик господарських систем розробників/видавців кіберспортивної гри вартість цифрової гри визначається згідно з алгоритмом [1; 5]:

$$S_{uz} = S_{o.n.} + S_{c.z.} + S_{m.} + S_{v.} + S_{c.y.} + S_{c.o.} + S_{i.} + S_{n.} \quad (1)$$

де: $S_{o.n.}$ – оплата праці працівників, що є учасниками команди з розробки гри; $S_{c.z.}$ – відрахування на соціальні заходи працівників; $S_{mat.}$ – матеріальні витрати; $S_{v.}$ – витрати на службові відрадженьня учас-

Таблиця 1
Характеристика господарських систем розробників/видавців кіберспортивної гри за змістом робіт, параметрами їх вартості та дохідності

Групи робіт	Параметри, що формують вартість виробництва		Параметри, дохідності
	Витрати за типами робіт, що формують узагальнені статті витрат	Узагальнені статті витрат	
проєктування, перепроєктування, модифікація	Оплата праці внутрішніх продюсерів та відрахування на соціальні заходи.		
творчі роботи	Оплата праці працівників з розробки, відрахування на соціальні заходи	Матеріальні витрати. Витрати на енергію для виробничих цілей. Витрати на службові відрадженьня.	Виторг від продажів копій, доступу до цифрової гри та супутніх ігрових послуг
видання, постачання гри	Оплата праці програмістів зі зведення матеріалу та відрахування на соціальні заходи; витрати на використання а-версії та b-версії ігрових движків, оплата тестування гри або відкритих b тестів. Витрати на створенні систем контролю якості та зведення.	Витрати на спеціального устаткування для наукових робіт. Витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації.	
	Оплата праці працівників служби продажів та відрахування на соціальні заходи, витрати на рекламу на Інтернет-ресурсах, кіберспортивних подіях, ASO та SEO оптимізація; оплата праці фахівців, що здійснюють інтеграцію плагінів, скінів, ігрових акантів, локалізацію та відрахування на соціальні заходи.	Інші витрати Накладні витрати.	
	Витрати на системи постачання гри кінцевим споживачам (геймерам), створення Інтернет-магазинів ігрової спільноти		

Джерело: сформовано автором

ників проектної команди; $Sc.y$ – витрати на виготовлення та придбання спеціального устаткування, персональних комп'ютерів, пристроїв, приладів для розробки цифрових ігор; $Sc.o$ – витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації, включаючи: витрати на підготовку програмного забезпечення, витрати на випуск та розповсюдження комп'ютерних дисків, витрати на рекламу цифрової гри тощо; Si – амортизаційні відрахування від вартості обладнання розробника/видавця ігор; витрати на налаштування та тестування програмного забезпечення, розробку експлуатаційної документації; інші витрати; Sn – накладні витрати, до яких віднесені всі непрямі витрати, які можуть мати місце у діяльності виробника цифрової гри.

Початковий стан господарських систем визначається за алгоритмом:

$$\epsilon\theta(\mp) = \sum I_{i...n} - Sc_{i...n}, \quad (2)$$

де: $I_{i...n}$ – сукупний вигодог розробника/видавця цифрової гри від продажу її копій або від надання доступу до цифрової гри, супутніх ігрових послуг;

$Sc_{i...n}$ – вартість виробництва цифрової гри; $\epsilon\theta$ – прибутковість /збитковість господарської діяльності у розрізі цифрових ігор або їх версій у конкретний момент часу.

Стани господарських систем кіберспортивних арен визначаються за особливостями виробництва кіберспортивних подій. Це обумовлене тим, що виробництво події специфічне за змістом організації взаємодії кіберспортсменів. Це здійснюється залежно від формату: онлайн (Internet LAN Party в онлайн режимі); ЕСНУП (проведення Cloud Party на віддалених майданчиках в онлайн режимі); ЛАН (проведення подій в офлайн режимі). Відповідно до формату виробництво кіберспортивних подій орієнтоване на різні типові роботи, що специфічні для Internet LAN Party (за одним типом гри), Cloud Party (за одним або різними типами гри), LAN Area-Party (за одним або різними типами гри). Разом з тим кіберспортивною ареною [2; 5]: 1) надається або залучається програмне забезпечення, яке

дозволяє здійснити організацію загального змагального процесу учасників; 2) формується загальний простір для конкретної або кількох кіберспортивних ігор з об'єктами управління.

Зміст робіт, у межах господарських систем онлайн та Cloud Party-арен можна представити у розрізі: робіт з проектування подій (формування проекту події, геймів, визначення ігрової спільноти на яку орієнтована подія, конклюдентні дії); комунікаційних робіт – реклама заходу (на ігрових платформах, мобільних іграх та мобільних платформах ігрової спільноти); робіт з проведення подій – це організація змагання кіберспортсменів за ігровими спільнотами з їх персональними комп'ютерами. Деталізована характеристика господарських систем онлайн та Cloud Party-арен, за змістом робіт, параметрами вартості та дохідності наведена у таблиці 2.

Ці характеристики мають деяку спільність, оскільки у такому форматі проводяться здебільшого невеликі кіберспортивні події.

Відповідно до представлених характеристик вартість Internet LAN Party визначається згідно з алгоритмом:

$$S \text{ Internet LAN Party} = So.n. + Sc.z. + Sm + Sc.y + Sc.o + Si + Sn + Sn, \quad (3)$$

де: ($So.n$) оплата праці працівників, що є учасниками команди з розробки та проведення Internet LAN Party та бригади суддів, кіберспортивних коментаторів, ведучих та аналітиків за певною грою; ($Sc.z$) відрахування на соціальні заходи працівників; (Sm) матеріальні витрати (на створення та розроблення ігрової мережі; підключення до Інтернету тощо); ($Sc.y$) витрати на спеціальне устаткування, зокрема створення окремого необоротного активу, персональні комп'ютери, пристрої, прилади для розробки та проведення Internet LAN Party; ($Sc.o$) витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації; (Si) інші витрати, зокрема: амортизаційні відрахування від вартості обладнання для проведення Internet LAN; витрати на налаштування програмного забезпечення;

Таблиця 2

Характеристика господарських систем он-лайн та Cloud арен, за змістом робіт, параметрами вартості та дохідності Internet LAN Party та Cloud Party

Групи робіт	Параметри, що формують вартість виробництва		Параметри дохідності
	найбільш специфічні витрати за типами робіт	узагальнені статті витрат	
Проектування подій	Витрати на отримання ліцензії або дозволу розробника/видавця кіберспортивної гри, оплата праці внутрішніх продюсерів, відрахування на соціальні заходи.	Матеріальні витрати. Витрати на придбання спеціального устаткування. Витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації. Оплата праці працівників. Відрахування на соціальні заходи працівників. Інші витрати.	Надходження від організаційних внесків за реєстрацію в мережі, організаційних внесків учасників турнірів, надходження від спонсорських та рекламних і контрактів.
	Витрати на отримання ліцензій та дозволів від розробників/видавців кіберспортивних ігор, оплата послуг з продіювання, налаштування сервісів для проведення події.		
Комунікаційні	Витрати на рекламу в Інтернет.		
Проведення подій	Витрати створення локальної або комунікативної мережі для отримання користувачем доступу до Інтернету, постачання власницького контенту, оплата праці програмістів, бригади суддів, відрахування на соціальні заходи.		
	Витрати на оренду хмарної ігрової платформи із комунікативною мережею «учасник-організатор», оплата праці бригади суддів, відрахування на соціальні заходи.		

Джерело: сформовано автором

витрати на конклюдентні дії та інші; (Sn) непрямі витрати, які можуть мати місце у діяльності кіберспортивних арен; (Sn) витрати на виплату призових.

Вартість Cloud Party у більшості формується за витратами на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації (якщо їх можна віднести на собівартість виробництва заходу за прямими ознаками) або згідно з алгоритмом:

$$S \text{ Cloud Party} = Sc.o + Sc.z + Si + So.n + Sc.z + Sn, \quad (4)$$

де: ($So.n$) оплата праці бригади суддів, кіберспортивних коментаторів, ведучих та аналітиків за певною грою, є учасниками команди з розробки та проведення Cloud Party; ($Sc.z$) відрахування на соціальні заходи працівників; ($Sc.o$) витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації. (Si) витрати на оренду хмарної ігрової платформи, на конклюдентні дії; (Sn) витрати на виплату призових.

Роботи у межах господарських систем, орієнтованих на Internet LAN Party та Cloud Party, від'ємні від тих, що характерні для LAN Area-Party, та деталізується у розрізі: проектних робіт – це ті роботи, що орієнтовані на визначення типового проекту, за яким буде здійснена подія, визначення ігрової спільноти, подія, конклюдентні дії за умовами проекту; технічних робіт – вибір та налаштування ігрового майданчика, формування проектної команди; комунікаційні та інші роботи – реклама заходу, інформування потенційних учасників, продаж; проведення події – безпосереднє проведення церемонії відкриття, організації змагання кіберспортсменів на арені, трансляція через стрімінгову платформу Twitch, у соціальних мережах.

Зокрема, кіберспортсмени знаходяться в одному приміщенні й пов'язані локальною мережею. Ці події проходять на великих аренах з глядачами, прямими трансляціями. Відповідно до змісту робіт, параметри вартості та дохідності якісно інші ніж ті, що виділені для Internet LAN Party та Cloud Party (табл. 3).

Відповідно до представлених характеристик господарських систем вартість LAN Area Party визначається за типовими статтями, що формують її собівартість, згідно алгоритму:

$$S - \text{LAN Area Party} = Se + Sik + So.n + Sc.z + Sc.y + Sn + Si + Sc.o, \quad (5)$$

де: (Se) вартість придбанної у сторонніх організацій енергії, виходячи з енергоспоживання всього обладнання; (Sm) матеріальні витрати, що узагальнюють витрати матеріали на проведення змагань включаючи випуск квитків; (Sik) витрати на канал Інтернет на майданчику; ($So.n$) оплата праці проектної команди, оплата праці бригади суддів, кіберспортивних коментаторів, ведучих та аналітиків за певною грою тощо; ($Sc.z$) відрахування на соціальні заходи проектної команди; ($Sc.y$) витрати на придбання або оренду спеціального устаткування для ігрової зони та фан-зони; (Sn) витрати на оренду, стадіонів, спеціалізованих арен, павільйонів або інших не спеціалізованих будівель; (Si) амортизаційні відрахування від вартості обладнання LAN Area Party; $Sc.o$ – витрати на роботи сторонніх підприємств та організації з проведення церемонії відкриття, випуску SFM-роликів, пам'ятних плакатів, брелків, жетонів і кепок з символікою турніру; з проведення розіграшів тощо; (Sn) витрати на виплату призових.

Відповідно змісту діяльності визначається початковий стан господарських систем арен, спрямований на виготовлення та реалізацію кіберспортивних подій Internet LAN Party, Cloud Party, LAN Area-Party, надання кіберспортсменам послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність. Цей стан ідентифікується за прибутковістю/збитковістю кіберспортивних подій у конкретний момент часу. Для LAN Area Party дохідність виробництва кіберспортивних подій $In_{i..n}$ формується за рахунок виторгу від продажу різних категорій білетів, надходжень від спонсорських

Таблиця 3

Характеристика господарських систем оф-лайн арен, за змістом робіт, параметрами вартості та дохідності LAN Area Party

Групи робіт	Параметри, що формують вартість виробництва		Параметри дохідності
	Втрати за типами робіт	Узагальнені статті витрат	
Проектування	Витрати на отримання ліцензії або дозволу розробника/виробника кіберспортивної гри, оплата праці внутрішніх продюсерів та відрахування на соціальні заходи.	Матеріальні витрати. Вартість придбанної у сторонніх організацій енергії. Оплата праці працівників. Відрахування на соціальні заходи. Витрати на придбання або оренду спец устаткування та приміщення. Витрати на роботи, які виконують сторонні підприємства та організації. Інші витрати.	Виторг від продажу білетів на турнір, від спонсорських та рекламних і контрактів, від продажу сувенірів і продажу прав на трансляцію, виторг від продажу скінів.
Технічні роботи	Оренда приміщення, оренда ігрового обладнання та фан-майданчиків або налаштування власної ігрової та фан-зон; виїзний бродкастинг, передплата каналу Інтернет на майданчику.		
Комунікаційні та інші роботи	Витрати на рекламу в Інтернет, інша. Витрати на випуск в продаж квитків на турнір та супутні витрати.		
Проведення події	Оплата праці проектної команди, бригади суддів, кіберспортивних коментаторів, ведучих та аналітиків за певною грою. Витрати на включаючи постачання власницького контенту.		

Джерело: сформовано автором

Таблиця 4

Характеристика господарських систем кіберспортивних клубів за змістом робіт, параметрами вартості та дохідності

Групи робіт	Параметри, що формують вартість виробництва		Параметри дохідності
	Втрати за типами робіт	Узагальнені статті витрат	
Створення та утримання команди та її командних складів	Оплата праці кіберспортсменів та відрахування на соціальні заходи.	Оплата праці працівників. Відрахування на соціальні заходи. Витрати на буткемп або оренду тренувальних баз	Профiт або відсоток від виграних командою призових, надходження коштів від спонсорів, надходження від мерчу і продажу прав на бренд команди, внутрішньо ігрових продажів. Надходження коштів від амбасадорства та трансферів
Організація тренувального процесу та кіберспортивний маркетинг	Утримання власної інфраструктури: сайт, соціальні мережі, відео, персонал, менеджери, офіс і т.д. Витрати на оренду тренувальних баз або власний буткемп. Маркетинг активності, брендування тренувальної зони тощо.	Технічні витрати. Витрати на службові відрядження. Витрати на контрактні зобов'язання. Матеріальні витрати.	
Турніри та профiт	Витрати на участь команд в турнірі	Витрати на інфраструктуру. Витрати на спец устаткування.	

Джерело: сформовано автором

та рекламних і контрактів, від продажу сувенірів і продажу прав на трансляцію, від продажу скінів. За заходами Internet LAN Party та Cloud Party дохідність виробництва кіберспортивних подій $In_{...n}$ формується за надходженнями від організаційних внесків за реєстрацію в мережі або організаційних внесків учасників турнірів, надходження від спонсорських та рекламних і контрактів.

Стани господарських систем кіберспортивних клубів та тренувальних баз орієнтовані на одноманітні роботи з підтримки командних складів в різних дисциплінах.

Деталізована характеристика господарських систем кіберспортивних клубів специфічна за змістом робіт. Специфічність найбільше характеризують основні комплекси однорідних робіт, зокрема, щодо: створення та утримання команди та її командних складів; організацію тренувального процесу та кіберспортивний маркетинг; турніри; профiт або організація участі командних складів у змаганнях. Відповідно характеристика виробничих систем кіберспортивних клубів за змістом робіт, параметрами вартості та дохідності виділена в табл. 4.

Відповідно до представлених характеристик господарських систем вартість підтримки командних складів визначається за типовими статтями, що формують її собівартість, згідно з алгоритмом:

$$S_n = S_{o.n.} + S_{c.z.} + S_m + S_v. + S_{m.} + S_p. + S_i. + S_{c.y.}, \quad (6)$$

де: $S_{o.n.}$ – оплата праці кіберспортивної команди (зарплати та преміальні виплат психологам, менеджерам команд, гравцям, тренерам тощо); $S_{c.z.}$ – відрахування на соціальні заходи кіберспортивної команди; S_m – витрати на власний буткемп (витрати на організацію тренувань кіберспортивних складів на тренувальній базі клубу) або оренду тренувальних баз; $S_v.$ – витрати на службові відрядження кіберспортивної команди або її командних складів; $S_{m.}$ – матеріальні витрати, що узагальнюють витрати на виготовлення форми, периферійні пристрої для кіберспорту, вартість придбані у сторонніх організацій енергії, Інтернет тощо; S_p – витрати на кіберспортивний маркетинг; $S_i.$ – витрати на утримання інфраструктури кіберспортивної команди: сайт, соціальні мережі, відео тощо;

$S_{c.y.}$ – витрати на спец устаткування для ігрових зон команди та її командних складів.

Визначення вартості підтримки командних складів в різних дисциплінах визначається за початковим станом господарських систем кіберспортивних клубів. Дохідність підтримки командних складів $In_{...n}$ формується за рахунок: профіту або відсотків від виграних командою призових; надходжень коштів від спонсорів; надходжень від колаборації мерчу, продажу прав на використання бренду команди іншій компанії; надходжень від внутрішньо ігрових продажів; надходжень від амбасадорства; надходжень від продажу кіберспортсменів іншим командам. Тренувальні бази орієнтовані на організацію тренувального процесу кіберспортивних команд, а вартість тренувань визначається за типовими статтями, що формують її собівартість.

Висновки. На підставі представлених даних, щодо виділення і деталізації основи моделювання процесів розвитку різних типів кіберспортивних організацій констатовано, що:

1. Представлені незалежні величини господарських систем кіберспорту (у розрізі типових робіт, їх вартості та дохідності) за змістом аналітичних записів знаходження аргументів формуватимуть відбиття змісту та результативності всіх можливих перетворень комп'ютерних інструкцій та даних у господарському процесі у кінцевий продукт.

2. Отримана теоретична конструкція (модель) буде досить інформативна, оскільки визначатиме всі можливі варіації змін за цільовими формальними групами розробників / видавців кіберспортивних ігор на основі:

– перетворення функціональних рівнянь стану за господарських системами з розщепленням та знаходження функцій їх прибутку;

– опис господарських систем як хаотичних (за допомогою ітераційних зображень є можливість відстежити найбільш ймовірної зміни поточної траєкторії);

– опису динаміки популяцій господарських систем за впливами однакових внутрішніх і зовнішніх факторів.

Основа моделювання полегшить розробку підходу до моделювання системогенезу функціональних систем та онтогенезу їх розвитку для кіберспортивних організацій засобами динамічного програмування.

Список використаних джерел:

1. Гороховатський В.О., Дубницький В.Ю., Кобилін А.М., Лукін В.О., Москаленко О.В. Методика визначення собівартості програмного забезпечення. *Системи обробки інформації*. 2014. Вип. 4(120). С. 90–96.
2. Правила спортивних змагань з кіберспорту. URL: https://sport.gov.ua/storage/app/sites/16/Sport/Pravyla_zmagan/2020/pravila-kibersport.pdf.
3. Чизмар І.І., Гоблик В.В. Кіберспортивні організації з франчайзинговими мережами: формалізація техніко-економічного розвитку на основі оптимальної стратегії експлуатації та оновлення обладнання. *Economic Annals-XXI*. 2021. № 187(1-2). С. 146–162.
4. Bhonekar A.P., Renu V., Singla M., & Ghanshyam C. Genetic Algorithm Based Node Placement Methodology For Wireless Sensor Networks. *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists*. 2009., № 1, Hong Kong. URL: https://www.researchgate.net/publication/44259528_Genetic_Algorithm_Based_Node_Placement_Methodology_For_Wireless_Sensor_Networks
5. Chen B.Y. Classification of h-homogeneous production functions with constant elasticity of substitution. *Tamkang Journal of Mathematics*. 2012. Vol. 43(2), pp. 321–328.
6. Farnham D. (2018) Overwatch's new hero, Brigitte Lindholm, is a tanky support. URL: <https://www.cnet.com/news/overwatch-new-hero-brigitte>.

References:

1. Horokhovatsky V.O., Dubnytsky V.YU., Kobylin A.M., Lukin V.O., Moskalenko O.V. (2014) Metodyka vyznachennya sobivartosti prohramnoho zabezpechennya [Method of determining the cost of software]. *Information Processing System*, vol. 4(120), pp. 90–96.
2. Pravyla sportyvnykh zmahan z kibersportu [Rules of sports competitions in e-sports]. Available at: https://sport.gov.ua/storage/app/sites/16/Sport/Pravyla_zmagan/2020/pravila-kibersport.pdf.
3. Chyzmar I., Hoblyk V. (2021) Kibersportyvni orhanizatsiyi z franchayzinhovymy merezhamy: formalizatsiya tekhniko-ekonomichnoho rozvytku na osnovi optymalnoyi stratehiyi ekspluatatsiyi ta onovlennya obladdannya [E-sports organizations with franchised networks: formalization of technological and economic development based on optimal operation and upgrade of the hardware]. *Economic Annals-XXI*, vol. 187, no. 1–2, pp. 146–162.
4. Bhonekar A.P., Renu V., Singla M. & Ghanshyam C. (2009) Genetic Algorithm Based Node Placement Methodology For Wireless Sensor Networks. *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists*, 1, Hong Kong. Available at: https://www.researchgate.net/publication/44259528_Genetic_Algorithm_Based_Node_Placement_Methodology_For_Wireless_Sensor_Networks
5. Chen B.Y. (2012) Classification of h-homogeneous production functions with constant elasticity of substitution. *Tamkang Journal of Mathematics*, vol. 43(2), pp. 321–328.
6. Farnham D. (2018) Overwatch's new hero, Brigitte Lindholm, is a tanky support. Available at: <https://www.cnet.com/news/overwatch-new-hero-brigitte>.

УДК 338.25

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-2>**Михасюк І. Р.**

академік АН Вищої освіти України,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки підприємства,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7614-9237>

Косович Б. І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4760-3098>

Mihasiuk Ivan, Kosovych Bohdanna

Ivan Franko National University of Lviv

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ЧАСИ ВИКЛИКІВ

У статті досліджено можливості використання засобів державного регулювання економіки у сучасній Україні в умовах кризових явищ та викликів. З'ясовано необхідність посилення державного впливу на вітчизняну економіку аж до використання окремих елементів економічної диктатури. Визначено основні інструменти державного впливу на економічні процеси, а саме: вироблення антикризових заходів; посилення обороноздатності країни через розвиток ВПК; прогнозування та планування економічного розвитку; контроль та вплив на фінансові ринки; боротьба з мінізацією, корупцією, негативами олігархізації; контролю за зовнішньоекономічною діяльністю; гарантування інтересів зовнішнього та внутрішнього інвестора; інвестування економіки; розвиток різних форм державно-приватного партнерства; сприяння економічному розвитку регіонів України. Акцентовано на позитивній ролі централізованого державного регулювання української економіки в умовах загроз та викликів для формування цивілізованих ринкових відносин.

Ключові слова: інструменти державного регулювання, дерегулювання, економічна диктатура, економічна свобода, економічні кризи та виклики.

A TOOL OF STATE REGULATION OF ECONOMY OF UKRAINE IN CHALLENGING TIMES

The article investigates the possibilities of using the means of state regulation of the economy in modern Ukraine in the conditions of crisis phenomena and challenges. Among the most negative threats to the domestic economy are military aggression by Russia, the prevailing depressive business climate in the society, high levels of shadowing and corrupt schemes in economic activity, critical external debt, excessive scale and rate of loss of human capital, inconsistency of public administration and society's expectations, and in addition, the global pandemic COVID-19. The need to strengthen state influence on the domestic economy up to the use of certain elements of economic dictatorship has been clarified. The necessity of an economic dictatorship in Ukraine, i.e. the imposition of a state of economic emergency, is caused by a too long and devastating crisis that covers all spheres of society – economic, social and political and can lead to social upheaval. In the transition period, it would allow in a relatively short time to improve the structure of national production, which would contribute to its competitiveness, economic growth. After all, economic methods of state regulation and the use of market mechanisms aimed at changing the structure of production will give results only after a long period and will be accompanied by further growth of unemployment and declining economic indicators. The main tools of state influence on economic processes have been identified, namely: development of anti-crisis measures; strengthening the country's defense capabilities through the development of the military-industrial complex; forecasting and planning of economic development; control and influence on financial markets; fight against shadowing, corruption, negatives of oligarchization; control over foreign economic activity; guaranteeing the interests of external and internal investors; investing in the economy; development of various forms of public-private partnership; promoting the economic development of the regions of Ukraine. Emphasis has been placed on the positive role of centralized state regulation of the Ukrainian economy in the face of threats and challenges for the formation of civilized market relations. Tight economic policy of the state will allow directing the activities of all business structures in the legal field in order to form a real market. Only the state is able to unite the efforts of all branches of the state governance in order to develop and implement a new economic policy aimed at forming a market economy in the interests of society as a whole.

Keywords: tools of state regulation, deregulation, economic dictatorship, economic freedom, economic crises and challenges.

JEL classification: E60, F63, L50, L51, O10, O20

Постановка проблеми. За тридцять років незалежності України були уламки командно-адміністративної моделі нерівних правил і можливостей, марнотратного господарювання не трансформувалися у конкурентну

європейську ринкову економічну систему, що формує інвестиційні стимули та інноваційний запал підприємництва. Натомість Україна тридцять річницю незалежності зустріла з військовою агресією з боку РФ, депре-

сивним бізнес-кліматом, високим рівнем тінізації й корупційних схем в господарській діяльності, критичним зовнішнім боргом, надмірними масштабами й темпами втрати людського капіталу, невідповідністю державного управління очікуванням суспільства та ще в додачу глобальною пандемією COVID-19.

Все це вимагає вироблення дієвих інструментів державного регулювання економічних процесів. Мова йде не лише про системне реформування та гармонізацію принципів роботи державних і місцевих органів влади згідно з міжнародними стандартами та практиками, але й необхідне впровадження радикальних інструментів регулювання, що визначає актуальність, теоретичну та практичну важливість даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення питань регулювання економіки присвячені праці вчених В. Горбуліна, Е. Лібанової [2], І. Малога, А. Мельник, Ф.А. фон Хайека [4] та багатьох інших науковців. Водночас додаткового дослідження потребують засоби та шляхи дієвого державного регулювання економічних відносин в умовах вітчизняних соціально-економічних викликів та глобальних криз.

Мета статті. Метою запропонованого дослідження є вивчення інструментарію державного регулювання економіки в умовах сучасних викликів; висвітлення важливості вироблення дієвих заходів регулювання економічних процесів, зважаючи на складність існуючих у вітчизняній економіці проблем та з'ясування переваг застосування економічної диктатури для їх подолання; вироблення нової економічної політики, спрямованої на формування ринкової економіки в інтересах всього суспільства.

Викладення основного матеріалу. Структурно деформована, диспропорційна економіка не реагує належним чином на звичні стимулятори економічного розвитку – зростання споживчого та інвестиційного попиту, позитивну кон'юнктуру зовнішніх ринків, скорочення податків, значні обсяги бюджетних видатків. Потенціал зростання «витікає» з країни через негативне сальдо торговельного балансу, високе боргове навантаження, вплив капіталу та людських ресурсів. Позбавлена власних стабільних рушіїв розвитку, українська економіка критично залежить від коливань на зовнішніх ринках. Про неможливість досягти сталого і динамічного розвитку без суттєвих змін структури економіки та застарілих засобів її регулювання свідчать періодичні занурення економіки України у глибокі системні кризи, кожна з яких поглиблює її відставання від найближчих європейських сусідів [1].

Існує позиція, що в умовах глобалізованості світової економічної системи, одним із чинників еволюційної трансформації стагнувочої і обтяженої викликами національної економіки може бути економічна централізована політика держави (економічна диктатура). Потреба економічної диктатури в Україні, тобто введення надзвичайного економічного стану, зумовлена надто тривалою і руйнівною кризою, яка охоплює всі сфери життя суспільства: економічну, соціальну та політичну – і може призвести до соціальних потрясінь. У перехідному періоді вона дає змогу за порівняно короткий термін вдосконалити структуру національного виробництва, що сприятиме його конкурентоспроможності, економічному зростанню. Адже економічні методи державного регулювання та використання

ринкових механізмів, спрямованих на зміну структури виробництва, дадуть результати тільки через тривалий період і супроводжуватимуться подальшим зростанням безробіття та зниженням економічних показників. Економічна ж диктатура за короткий час здатна подолати негативні явища та процеси в економічному житті держави, які виникли й усталились у період формування ринкових відносин: корупцію, ухиляння від сплати податків, тінізацію та бартеризацію економіки, великі зловживання у сфері зовнішньоекономічних відносин на енергетичному ринку, у виробництві і реалізації підакцизних товарів, передусім лікєро-горілчанних та тютюнових, і, як їх наслідок, недоотримання державним бюджетом колосальних сум, що гальмує вихід країни з економічної кризи та поглиблює соціальні проблеми. Крім цього, у держави є можливість цілеспрямовано та ефективно використовувати обмежені ресурси, насамперед, енергетичні, інвестиційні, раціоналізувати зовнішньоекономічні зв'язки.

Планування, зокрема зовнішньоекономічної діяльності, має системний характер, передбачає розгляд усіх суб'єктів такої діяльності як системи, яка складається зі структурних взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів. Єдність забезпечується через взаємну узгодженість усіх видів планів, їхніх показників, єдину методологію розрахунку фінансових показників. Зміст принципу безперервності полягає у тому, що планування зовнішньоекономічної діяльності повинне мати циклічний характер. Тобто таке планування має здійснюватися постійно, розроблені плани повинні безперервно приходити на зміну один одному у межах установленого періоду та втілюватись в програмах.

Впровадження економічної диктатури не означає відхід від ринкових реформ. Жорстка економічна політика держави дасть змогу спрямувати діяльність усіх підприємницьких структур у правове поле з метою формування справжніх ринкових відносин. А для цього слід ухвалити ряд законів, які регулюватимуть усі сторони економічної діяльності в державі. Потрібно також об'єднати зусилля всіх гілок влади з метою вироблення та реалізації нової економічної політики, спрямованої на формування ринкової економіки в інтересах всього суспільства.

Дерегулювання, тобто зменшення тиску держави на підприємства, спрощення процесу реєстрації підприємства та ліцензування є послабленням втручання держави на мікрорівні. Дерегулювання ж перехідної економіки на макрорівні, тобто відмова держави від управління важливими процесами, загрожує демократичним цінностям не менше ніж тоталітаризм. Україна, яка перебуває у змінному середовищі, а тим паче у стані війни, не може йти шляхом країн Заходу, які витратили десятки років для того, щоб виробити правила на ринку. Як приклад – досвід Франції, Чилі, моделі Сінгапуру і Гонконгу, які ґрунтувалися на вдалому раціональному поєднанні високого рівня державного втручання із тактикою дерегулювання економіки.

Чим більше відставання, тим активніше повинна втручатися держава у господарський процес, зокрема, шляхом державного інвестування в економіку, визначення пріоритетів бюджетних капітальних видатків. Інвестиційна сфера, особливо у країнах із перехідною економікою, неспроможна одужати за рахунок саморегульовальних механізмів. Екстремальні умови вимага-

ють впровадження відповідних адекватних державних програм, спрямованих на поліпшення інвестиційного клімату і вихід країни з кризової ситуації.

В сучасних умовах Україна як держава повинна залишатися саморегульованим менеджером поступового переходу від адміністративного до економічного регулювання, інтегрування у світові економічні системи. Це потребує відповідних змін у напрямках і засобах економічної політики, підтримки розвитку потенційно пріоритетних високотехнологічних галузей.

Економічна диктатура шляхом посилення програмного планування аж до централізації управління може запобігати виникненню кризової ситуації – від аналізу до ліквідації кризового стану. Кожний етап, своєю чергою, складається зі своїх підетапів, тому безперервність програмного планування обов'язковий компонент у антикризовому управлінні. Разом із стратегічними змінами будуть змінюватися зовнішні внутрішні умови та обмеження, які обумовлюють майбутній процес управління стійкістю та надійністю системи. З метою підвищення ефективності управління ризиками, а також зниження рівня витрат і позапланових втрат, керівництво повинно постійно вживати ургентні заходи для прогнозування виникнення ризику.

Відомо, що чим вища здатність систем до власного відтворення, тим сильніше соціальний опір тим змінам, які спрямовані на систему. Причому кожна конкретна форма прояву соціального опору є унікальною так само, як унікальною є кожна система конструкторного державотворення, які в ній протікають. Тому вістря тимчасової економічної диктатури слід спрямувати на створення нових знань, технологій, процесів, можливість доступу до нових знань та їх ефективного комерційного використання. То ж для України принципово важливо сформувати привабливе середовище для захисту власного інтелекту [2, с. 186].

Інтеграційні процеси в економіці, глобалізація фінансового ринку ведуть до стирання державних кордонів, послаблення фінансового суверенітету у фінансовій сфері, у якій приватний капітал має більше ресурсів, ніж центральні банки. А приватний капітал визначає ситуацію на світовому фінансовому ринку у більшості розвинутих країн світу. Внаслідок стихійних процесів глобалізації посилюються диспропорції у світовій економіці. Олігопольні структури не в стані регулювати стихійні процеси світового ринку, які набувають щораз непередбачуванішого характеру.

Як результат глобалізації йде зниження ролі національних держав. Йде поступове зниження впливу стосовно забезпечення конкурентного порядку. На своїх територіях зменшилася дієвість багатьох напрацьованих механізмів контролю за діяльністю глобальних компаній, тоді як система наднаціональних конкурентних органів ще не сформувалася. Посилення економічної диктатури може бути певним мотивом для розумного самообмеження в конкурентній боротьбі. При цьому відбувається зміна основних параметрів інвестиційного процесу на всіх рівнях економіки – від мікрорівня і рівня національного господарства до міжнародного рівня та рівня світової економіки. Адже глобалізація відкрила для країн широкі можливості використання зовнішніх джерел інвестиційних ресурсів. Лібералізація зовнішньоекономічної діяльності стала необхідною умовою глобалізації інвестиційного

ринку та консолідації інвестиційного простору. Проте технічним засобом глобалізації інвестиційного ринку в часи сучасних викликів все ж виступає економічна диктатура.

Відомо, що в умовах глобалізації роль власників зростає, а їхня відповідальність перед суспільством послаблюється. Здає свої позиції некерований капітал окремих держав, у тому числі України. Разом з цим глобалізація фінансового ринку призводить до порушення стабільності і передбачуваності, до фінансової кризи, а відміна режиму фіксованих валютних курсів веде до розмивання кордонів, насамперед, замкнутих національних просторів, стимулює експансію іноземного капіталу на національних фінансових ринках. Усе це стає на шляху впровадження економічної диктатури, зокрема дає змогу спекулювати на зміні курсів валют. А посилення конкуренції на світовому ринку банківських послуг, зниження рентабельності банківських операцій і зменшення банківської маржі спонукатиме до переходу в режим дерегулювання сфери фінансової діяльності, тобто зняття обмежень з розміру відсоткових ставок, зниження податків і комісійних зборів з фінансових трансакцій, відкриття іноземним банкам доступу на внутрішній фінансовий ринок, дозвіл страховим компаніям конкурувати з банками.

Отож дерегулювання фінансового ринку – це ще одна перешкода на шляху країни до економічної диктатури. Тому в умовах економічної диктатури у разі ухвалення будь-якого політичного рішення варто врахувати його міжнародні аспекти, в протилежному випадку це рішення виявиться не виконуваним.

Дерегуляція – це насамперед ліквідація інституту спецекопортів і скасування делегування йому урядом виключного права на експорт продукції військового та подвійного призначення. Створювалися зазначені посередники саме для того, щоб контролювати фінансові потоки у цій сфері. Підприємства-виробники повинні отримати право самостійно реалізувати свою продукцію на зовнішньому ринку.

Реформування економіки, зокрема ВПК, за допомогою економічної диктатури дозволить випереджати противника в темпах модернізації бойової складової, а також розширювати арсенал засобів впливу на нього аж до повного вигнання окупантів з української землі. Лише після цього – після відновлення державного суверенітету України на окупованих нині територіях й забезпечення повного контролю над східним кордоном, – можна вести мову про відновлення функціонування територіальних управлінь центральних органів виконавчої влади України та відродження Донбасу.

Для відродження Донбасу Е. Лібанова [3, с. 37–38] пропонує реалізацію на його територіях проєктів публічно-приватного партнерства з розвитком окремих галузей економіки. Це потребує використання переваг інвестиційно-інноваційної інфраструктури за допомогою створення індустріальних, зокрема енергетичних, технологічних і наукових парків.

Екстремальні умови прискорюють можливість втрати державних важелів. Щораз більше проявляється тенденція до передавання державних функцій регулювання, зокрема валютно-фінансової сфери, на наддержавний рівень. Крім цього, розвиток процесів глобалізації підштовхує держави до більшої координації їхньої політики в галузі правового регулювання

інформаційного простору, екології, боротьби з тероризмом як світовим, так і локальним – російським. Тому і антитерористична операція проти російського тероризму на Донеччині може бути більш успішною за умов ведення і функціонування державної економічної диктатури в Україні.

Економічна диктатура стає на перешкоді, коли за умов глобалізації суспільство відчуває перевантаження, викликані послабленням або розривом традиційних економічних і соціальних зв'язків, соціальними розмежуваннями, що потребує посилення ролі держави як гаранта соціальної стабільності, більш ефективної ролі держави. Це спонукає державу коректувати свою економічну політику насамперед через підвищення науково-технічного потенціалу, інтелектуального і професійного рівня робочої сили, стимулювання розвитку інноваційної структури тощо. Адже чим вищий ступінь економічної й соціальної консолідації суспільства і чим повніше реалізуються його внутрішні ресурси, тим більше воно здатне використати переваги інтеграційних зв'язків, не відмовляючись від тимчасової економічної диктатури, особливо в умовах війни.

У збереженні державності за умови стабілізації особливого значення надається процесам регіоналізації, як економічному федералізму без політичного забарвлення. Йдеться про збереження раціонального використання ресурсного потенціалу регіонів і вирішення на цих засадах соціально-економічних проблем населення, зменшення залежності регіонів від центру, поєднання інтересів держави й кожного регіону зокрема. А високоефективна, стабільно орієнтована економіка усіх регіонів України забезпечить високий рівень життя населення, мотивацію до трудової та підприємницької діяльності.

Роль держави у воєнний період, який вимагає прийняття і реалізацію не завжди популярних, але чітко скоординованих і виправданих з погляду найближчої перспективи рішень, багаторазово зростає. І тут закладена найбільш глибока суперечність усього етапу переходу України до ринкової економіки. Про це свідчать і процеси приватизації в Україні, які характеризуються очевидними ірраціональністю та сумнівною прозорістю. Тому, найважливіше значення для виходу України з кризи мають сприяння розвитку внутрішнього ринку капіталів, створення для цього необхідних економічних, соціальних та політичних передумов, визначення принципових довгострокових завдань та їх поетапне вирішення в умовах війни.

Економічна диктатура, надмірне державне втручання може стати реальною загрозою нормальному функціонуванню ринкової системи. Ця загроза зумовила появу ідей ліберально-ринкових систем. Найвпливовішим теоретиком лібералізму став Фрідріх Августин фон Хайек [4, с. 92-93]. Ринок є своєрідним інформаційним механізмом, що забезпечує одержання не фрагментарного, а системного знання про економіку, без якої неможлива ефективна господарська діяльність. Як стверджує Ф. А. фон Хайек, спонтанний характер ринкового порядку означає, що втручання у нього може підірвати механізм ринку.

Вітчизняний досвід реформування економіки свідчить, що не можна розраховувати на те, що ринок сам усе залагодить, тому що ринки не завжди діють ефективно, особливо у суспільному виробництві. Тому роль

державного регулювання економічних процесів розвитку підприємництва України повинна бути набагато вища, ніж у вже ринково-розвинених країнах Заходу, оскільки наша держава ще, на жаль, далека від ідеалу вільного ринку. [5, с. 53] До того ж в Україні реформи проходять в умовах війни з РФ – Московією. Це вимагає ще більш обґрунтованих підходів регулювання національної економіки.

Існуюча нестабільність потребує продовжити вдосконалення процесу розподілу сукупного доходу держави, проведення міжнародної економічної політики, стабілізації економіки за допомогою макроекономічних інструментів. До того ж варто поєднати ринкове регулювання з державним впливом на економіку, а саме: в період глибокого спаду використати бюджетні важелі, а за умови піднесення – кредитно-грошові.

На сьогодні в умовах пандемії конкурентну перевагу мають ті підприємства, які вміють пристосовуватись. Щоправда чимало гравців, які не витримають конкуренції, підуть з ринку. На їх місця прийдуть інші – діджиталізованіші. Проте це в меншій мірі стосується олігархів, які значну частину громадського ресурсу відкачують на себе. При цьому, чим багатший олігарх, тим більше ресурсів витрачає держава. Отож основою боротьби з олігархією повинна стати насамперед державна політика через їх подрібнення.

Економічна диктатура повинна встановитись і через розпуск владних економічних угруповань – деолігархізації. Адже головною особливістю олігархічних груп в Україні є те, що вони сформовані в результаті приватизації, яка відбувалася на безплатних і неконкурентних умовах. Майже кожен з олігархів не стільки сформував, як «зібрав» бізнес шляхом поступового поширення контролю над достатньо великою кількістю колишніх державних підприємств. Зрозуміло, що такі особи не позбавлені певних талантів, проте ці таланти мало пов'язані з підприємництвом і, як правило, вони дуже суперечать цивілізованим нормам конкуренції. Тому українських олігархів не можна назвати підприємцями чи бізнесменами у тому значенні, як це прийнято у цивілізованих країнах. Тим більше їх не можна порівнювати із західними мільярдерами, більшість з яких зробили помітний особистий внесок у розвиток сучасної цивілізації. Тому, деолігархізація є необхідною умовою економічної диктатури в нинішніх українських реаліях. В цьому полягає суть реформування нинішньої української економіки, на що так надіються наші партнери: США, ЄС і ряд інших прогресивних країн, які щиро допомагають Україні в боротьбі з російським агресором. Проте імітація реформ підриває довіру наших партнерів і серйозно знижує можливість отримати західну військову допомогу, створити ефективні Збройні сили й комплексну розвідувальну систему.

Також економічна диктатура повинна сприяти децентралізації. Адже децентралізація це перш за все державно-приватне партнерство, яке, до речі, у нас майже не розвивається. Річ у тім, що високопосадовці прагнуть реалізувати такі можливості на своєму макро-рівні, намагаючись залучити до реалізації гігантських об'єктів інфраструктури макроінвесторів. Останні, своєю чергою, грошей не дають через воєнні дії на Сході України. Виправити ситуацію мала б держава через певний диктат.

Повна державна самостійність України дає можливість уряду регулювати фінансову систему, запроваджувати мінімальні соціальні стандарти. Проте без впровадження економічної диктатури керувати господарством в цілому щораз стає важче. Ось чому на даному етапі – в умовах війни з РФ – для України таким важливим є членство у Світовому банку. Інституційна система та дієві форми й механізми співпраці зі Світовим банком є важливим аспектом, від ступеня досконалості якого залежать не тільки результативність відносин з цією організацією, але й розвиток економіки країни загалом. Проте, незважаючи на великий обсяг різноманітних законодавчих документів і положень, механізми залучення та використання коштів Банку залишаються недосконалими, що призводить до нерационального використання запозичених коштів та значно зменшує ефективність проєктів, що реалізуються з їх використанням, як для бюджету, так і для соціально-економічного розвитку країни. Суттєвими проблемами є невиконання бюджетних проєктів, недотримання графіків їх підготовки та реалізації, недосягнення зазначених в проєктах цілей. Це також стосується питань контролю за цільовим використанням коштів, позик, установлення прозорих і гармонізованих з правилами Банку процедур підготовки та упровадження проєктів. Будь-які зміни в цьому напрямі неможливі поза міжнародними рамками. Однак ці рамки не в силі контролювати світову фінансову систему, а реальну економіку розхитують фінансові спекуляції, на шляху яких стоїтиме економічна диктатура.

В екстремальних умовах – умовах війни – посилюється переливання капіталу за кордон, що дає змогу іноземним компаніям захопити керівні позиції на вітчизняному внутрішньому ринку, здобувши контрольний пакет акцій підприємств і, навіть, припинити їхнє функціонування. Тут необхідне дієве посилення контролю з боку держави.

Впровадження економічної диктатури особливо доречно в нинішній українській валютно-фінансовій системі. Адже тут знецінення фінансової валюти ніяк не призводить до адекватного збільшення експорту. Парадокс. І головними причинами такого парадоксу є корупція та бюрократія. Отож для того, щоб використати можливості зростання експорту в часі знецінення національної валюти держава повинна насамперед проявити диктат стосовно корупції наших служб на кордонах країни, а також бюрократії, наслідком чого

є пасивність українського бізнесу щодо відкриття ринків в умовах діяння зони вільної торгівлі.

Економічна диктатура в умовах війни – це і заборонні методи, зокрема, заборона вивезення необробленої сировини могла б стати інструментом стимулювання промислового виробництва.

Несприятливим фактором в економіці є неузгодженість дій державних структур, яка використовується тіньовими структурами, що одержують простір до зростання, до розкрадання державного і колективного майна, ухилення від сплати податків, шахрайства з фінансовими ресурсами і зростанням фіктивного підприємництва. За таких умов підприємництво у сфері матеріального виробництва зменшується, а частка підприємств, які займаються гуртовою та роздрібною торгівлею, посередництвом зростає.

В такому стані необхідно вживати ургентні заходи, спрямовані на поживлення підприємницької та інвестиційної діяльності, зниження боргового навантаження на основі створення можливостей для розвитку інновацій та розбудові високотехнологічного підприємницького сектору.

Висновки. В умовах посилення проблем, що постають перед сучасною глобалізованою економікою, зростає кількість серйозних викликів і для економіки України. За таких обставин виникає необхідність вироблення дієвого інструментарію державного регулювання економічних процесів в Україні, аж до запровадження окремих елементів економічної диктатури. Це повинно проявитися зокрема в посиленні державного прогнозування та програмного планування економічного розвитку; підвищенні контролю та впливу на фінансові ринки; боротьбі з такими негативними явищами як тінізація, корупція, олігархізація у її негативних формах; моделюванні антикризових заходів; контролі за зовнішньоекономічною діяльністю різних суб'єктів господарювання; виборі пріоритетних напрямків розвитку в сфері економіки, що посилюють обороноздатність країни; створенні ефективної системи гарантій для зовнішнього та внутрішнього інвестора; державному інвестуванні в економіку та створенні індустріальних парків у формі державно-приватного партнерства; сприянні економічній свободі та економічній децентралізації регіонів в Україні. Лише окреслений механізм (на перший погляд заходів надмірного державного регулювання) може слугувати дієвим засобом економічного прориву української економіки.

Список використаних джерел:

1. Україна – 2030. Стратегія зміни майбутнього. Економіка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ukraina-2030-strategiya-zmini-maybutnogo> (дата звернення: 06.06.2021).
2. Михасюк І., Чаус В. Регулювання національної економіки в екстремальних умовах (в умовах війни) : монографія. Львів : Апріорі, 2016. С. 187.
3. Лібанова Е. Відродження Донбасу: оцінка соціально-економічних втрат і напрямів дій. *Світогляд*. 2016. № 4 (60). С. 37–39.
4. Хайск Ф.А. Право, законодавство та свобода: нове викладення широких принципів справедливості та політичної економії: у 3-х т. Т.1. Правила та порядок / пер. з англ. Н. Комарова. Київ : Сфера, 1999. С. 92–93.
5. Михасюк І., Косович Б. Державне регулювання сучасних тенденцій розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності. *Вісник Львівського університету (серія економічна)*. 2019. Випуск 57. С. 49–59.

References:

1. Ukraine – 2030. Stratehiia zminy maibutnoho [Ukraine – 2030. Strategy for changing the future]. (2021) Ekonomika. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ukraina-2030-strategiya-zmini-maybutnogo> (accessed 06 June 2021)

2. Mykhasiuk I., Chaus V. (2016) *Rehulivannia natsionalnoi ekonomiky v ekstremalnykh umovakh (v umovakh viiny): monohrafiia* [Regulation of the national economy in extreme conditions (in conditions of war)]. Lviv: Apriori, p. 187. (in Ukrainian)
3. Libanova E. (2016) Vidrozhennia Donbasu: otsinka sotsialno-ekonomichnykh vtrat i napriamiv dii [Revival of Donbass: assessment of socio-economic losses and directions of action]. *Svitohliad*, no. 4 (60), pp. 37–39.
4. Khaiiek F.A. (1999) *Pravo, zakonodavstvo ta svoboda: nove vykladennia shyrokykh pryntsyypiv spravedlyvosti ta politychnoi ekonomii* [Law, Legislation and Freedom: A New Statement of the Broad Principles of Justice and Political Economy] u 3-kh t. T.1. *Pravyla ta poriadok* / per. z anhl. N. Komarova. Kyiv: Sfera, pp. 92–93. (in Ukrainian)
5. Mykhasiuk I., Kosovych B. (2019) Derzhavne rehulivannia suchasnykh tendentsii rozvytku pidpriemnytstva, torhivli ta birzhovoi diialnosti [State regulation of modern trends of entrepreneurship, trade and exchange activities development]. *Visnyk Lvivskoho universytetu (seriia ekonomichna)*, vol. 57, pp. 49–59.

УДК 332.1:330.322

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-3>**Реслер М. В.**доктор економічних наук, професор,
Мукачівський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3787-9472>**Гоблик В. В.**доктор економічних наук, професор,
Мукачівський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1830-3491>**Гаврилець О. В.**кандидат економічних наук, доцент,
Мукачівський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7333-0041>**Resler Maryna, Hoblyk Volodymyr, Havrylets Olesya**
Mukachevo State University

ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ З ПОЗИЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Дослідження окреслює напрями підвищення інвестиційної привабливості регіону з позицій впровадження маркетингу, зокрема визначення стратегічних завдань розвитку регіону; формування рівня інвестиційної привабливості регіону; підвищення ролі маркетингу у інвестиційній привабливості регіону. За результатами дослідження констатовано, що на рішення інвесторів впливає цілий ряд суб'єктивних факторів, які достатньо складно виміряти. При цьому вони виражають індивідуальну систему преференцій, частково визначену знаннями інвестора, включаючи імідж регіону. У дослідженні розглянуто маркетингові інструменти, реалізація яких можлива в межах регіонального маркетингу. На засадах регіонального маркетингу оцінюються і підтримуються конкурентні переваги регіону, визначається рівень його привабливості для інвестицій порівняно з іншими регіонами-конкурентами, а також аналізуються параметри конкурентоспроможності адміністративно-територіального утворення як його здатності до постійного розвитку на основі адаптації до ринкових змін, ринкових процесів. Запропоновано під час аналізу інвестиційної привабливості регіону визначати саме реальну інвестиційну привабливість, використовуючи інструменти комплексу «4P», що дозволяє виділити такі особливості інвестиційного проєкту (окремого регіону), які характеризують його як інвестиційний товар.

Ключові слова: інвестиційна привабливість, фактори, оцінювання, регіон, ринкові процеси.

ENHANCING THE REGION'S INVESTMENTS ATTRACTIVENESS FROM THE PERSPECTIVE OF REGIONAL MARKETING

The study identifies ways to increase the investment attractiveness of the region from the point of view of marketing, including defining strategic objectives for the development of the region; and establishing the level of investment attractiveness of the region; increasing the role of marketing in the region's investment attractiveness. The first part of the article based on the literature on this topic presents the theoretical foundations of investment. The second part uses statistical management and data contained in investment reports to the level of investment attractiveness of the region. The study concluded that it is substantiated that investor's decisions are influenced by several subjective factors that are quite difficult to measure, and they express an individual system of preferences, partly determined by the investor's knowledge, including the image of the region. The marketing tools that realization is possible within the limits of regional marketing are considered. Based on regional marketing the competitive advantages of the region are evaluated and maintained, the level of its attractiveness for investments in comparison with other competing regions is determined, and also parameters of competitiveness of administrative-territorial formation as its ability to constant development based on adaptation to market changes. It is proposed during the analysis of investment attractiveness of the region to determine the real investment attractiveness, using the tools of the complex "4P", which allows identifying such features of the investment project (individual region) that characterize it as an investment product. These tools of regional (territorial) marketing can be used effectively to create new competitive advantages of a particular region, to influence the target audience, and thus attract economic agents. The prospects in this direction lie in the transformation of regional (territorial) marketing instruments for use in the formation of new competitive advantages of the region, influencing the target audience and thus increasing the involvement of economic agents.

Keywords: Investment attractiveness, factors, valuation, region, market processes.

JEL Classification: A11, C10, C01

Постановка проблеми. Активна інвестиційна діяльність в країні забезпечує її економічне піднесення. Розміри і структура інвестицій, темпи їх здійснення визначальні в процесах технічного і технологічного оновлення, що забезпечує технологічну безпеку дер-

жави і стратегічний успіх розвитку економіки в цілому. Інвестиційна активність, як країни в цілому, так і в розрізі окремих її регіонів залежить від синергічного поєднання ряду інструментів, засобів, використання яких сприятиме підвищенню такої активності та фор-

муванню сприятливого інвестиційного клімату. Серед вказаних інструментів чинне місце займають маркетингові концепції господарювання, реалізація яких можлива в межах регіонального маркетингу. На засадах регіонального маркетингу оцінюються і підтримуються конкурентні переваги регіону, визначається рівень його привабливості для інвестицій порівняно з іншими регіонами-конкурентами, а також аналізуються параметри конкурентоспроможності адміністративно-територіального утворення як його здатності до постійного розвитку на основі адаптації до ринкових змін, ринкових процесів. Водночас зауважимо, що впровадження регіонального маркетингу стримує низка обставин, серед яких низька конкурентоспроможність регіональних товаровиробників, нестабільна ринкова ситуація, що зумовлена постійними змінами в законодавстві, незадовільним рівнем купівельної спроможності та інвестиційної привабливості окремих територій, недостатній рівень запровадження існуючих прогресивних досягнень маркетингу. Закономірно актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю управління інвестиційним розвитком регіону та його інвестиційною привабливістю зокрема через інструменти регіонального маркетингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До проблем інвестицій, інвестиційної діяльності, інвестиційного процесу, інвестиційного клімату звертається багато вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема: Воронько Т.В. [3], Арженювський І.В. [1] та ін. Регіональні аспекти формування інвестиційного клімату та їх вплив на інвестиційно-інноваційну активність суб'єктів господарювання розглянуто в працях Каркіч І.О. [6], Ландарь І.В. [7], Барський Ю.М. [2] та ін. На окреслені праці спирається автор оскільки в них розглянута ця проблема і підходи до її розв'язання.

Невирішеними частинами загальної проблеми, яку досліджують у статті є: інвестиційний клімат України, який залишається несприятливим та потребує застосування нових, інформаційно-комунікаційних та клієнтоорієнтованих засобів маркетингу, реалізація яких дозволить створити найбільш привабливе інвестиційне середовище і заохотити інвесторів робити вклади в активи економіки України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення напрямів або шляхів підвищення інвестиційної привабливості регіону з позицій впровадження маркетингу. Відповідно до мети завданнями дослідження є: 1) виділення стратегічного завдання розвитку регіону; 2) виділення факторів, які формують рівень інвестиційної привабливості регіону; 3) визначення сутності та ролі маркетингу у підвищенні інвестиційної привабливості регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим стратегічним завданням розвитку регіону є створення сприятливого інвестиційного клімату, від реалізації якого залежать соціально-економічна динаміка, ефективність залучення в міжнародний поділ праці, можливості модернізації регіональної економіки на інноваційній основі та ін. Загалом інвестиційну привабливість можна визначити, як сукупність об'єктивних і суб'єктивних умов, що сприяють або перешкоджають процесу інвестування національної економіки на макрорівні, мезорівні і мікрорівні [6]. З огляду на дане визначення, можемо виділити ряд

факторів, які формують рівень інвестиційної привабливості регіону, серед яких: загальноекономічний розвиток (аграрна чи промислова область, рівень середньої заробітної платні в регіоні); демографічний стан (рівень народжуваності, смертності, кількість науковців із вченими званнями, рівень безробіття, кількість населення, з них з вищою освітою); інвестиційна інфраструктура (будівельні підприємства, енергетичні ресурси, автодороги, залізниці); фінансова й ринкова інфраструктура (недержавні підприємства, банки, фінансово – кредитні інститути); зовнішньо – економічна орієнтація (експорт, імпорт, товарів, робіт, послуг, капіталу); техногенні, екологічні ризики (рівень забруднення, кількість шкідливих виробництв, економічна злочинність) [7]. Однак, як справедливо зазначає Барський Ю.М., головним аспектом формування позитивного інвестиційного середовища є імідж країни, оскільки чим менше його рівень відповідає очікуванням інвестора, тим нижче оцінюється інвестиційний клімат і тим на більші поступки та пільги має йти держава для залучення капіталів [3]. Адже, рівень інвестиційної привабливості підприємства визначається ступенем збалансованості інтересів всіх суб'єктів інвестиційного процесу, зокрема власників підприємства, інвесторів, регіональних органів влади та споживачів продукції, а вдала реалізація концепції регіонального маркетингу в межах соціально-орієнтованого підходу, підвищує ступінь збігу інтересів інституцій, які беруть участь в інвестиційному процесі.

Відповідно до сучасних підходів, маркетинг регіону можна визначити як спосіб встановлення, створення, підтримки таких відносин із різними суб'єктами ринку, які б забезпечували вигідні позиції регіону у відношенні до ресурсів і цільових ринків, а також дозволяли досягати задоволення цілей учасників відносин [3]. З цією метою регіональний маркетинг використовуючи інструменти комплексу «4Р», дозволяє виділити такі особливості інвестиційного проекту (окремого регіону), які характеризують його як інвестиційний товар: 1) інвестиційна привабливість регіону як здатність цього своєрідного «товару» найбільш повно задовольняти потреби інвестора (аналогія з покупцем); 2) під «розподілом» необхідно розуміти залучення інвестицій для реалізації в регіональних програмах та проєктах; 3) під «ціною» слід визначати обсяг інвестиційних ресурсів, які необхідні реципієнту для реалізації проєкту; 4) під «просуванням» або «комунікаціями» – в інвестиційному процесі слід розуміти вибір оптимальної схеми «доставляння» інформації про інвестиційний проєкт до потенційних інвесторів; сукупність різноманітних видів діяльності з доведення інформації про переваги продукту (інвестиційного проєкту) до потенційних споживачів (інвесторів) та стимулювання виникнення в них бажання його «придбати». Зазначені інструменти регіонального (територіального) маркетингу можна ефективно використовувати з метою формування нових конкурентних переваг певного регіону, впливати на цільову аудиторію і таким чином залучити економічних агентів. Окрім іншого, активізація інвестиційної діяльності у сфері маркетингу регіону передбачає:

– розробку та подальшу реалізацію програм формування та підвищення іміджу регіону виходячи з особливостей його формування та розвитку; брендинг, як окремий засіб формування позитивного іміджу регіону,

дозволяє як органам управління, так і окремим підприємствам суттєво підвищувати вартість територій, залучати інвестиційні ресурси, не збільшуючи поточного споживання, обсягів виробництва, використання природних ресурсів;

– комунікаційну діяльність, спрямовану на підвищення для зовнішніх суб'єктів-інвесторів: привабливості регіональних природних, матеріально-технічних, фінансових, трудових, організаційних, соціальних та інших ресурсів, а також можливостей для регіону в реалізації та відновленні таких ресурсів; така діяльність може впроваджуватись через регіональний маркетинговий центр у формі так званого некомерційного партнерства у складі представників регіональної влади, власники провідних підприємств, від успішної діяльності яких залежить розвиток, функціонування та імідж регіону; представники засобів масової інформації та рекламних, PR-, Event-агенцій [4]; важливим також є інформаційне забезпечення інвесторів через Інтернет-портал, розроблення та розповсюдження аналітичної інформації, наприклад, участі в міжнародних форумах та виставках, регулярної організації заходів з інвестиційною тематикою в регіоні;

– організацію та сприяння організації ефективної участі регіону та його суб'єктів у реалізації міжнародних загальнодержавних, регіональних та міжрегіональних програм, а також розміщення державних та інших замовлень у регіоні; упродовж 2015 – 2019 років між Закарпатською областю та регіонами сусідніх держав – членів ЄС щороку під час Днів добросусідства відбувалось підписання програм спільних дій, плану заходів щодо взаємодії у різних сферах суспільного життя, зокрема важливий акцент робиться на залученні фінансування в реалізацію інфраструктурних проєктів у сфері транспортної доступності, ЖКГ, освіти та медицини [5];

– співробітництво з регіональними (інших регіонів), зарубіжними та міжнародними організаціями; так, наприкладі Закарпатської області, допомогти іноземним інвесторам має Офіс підтримки підприємств, його відкривають в Обласній державній адміністрації у рамках ініціативи Президента «Інвестиційна няня». У цьому офісі надаватимуть супровід підприємцям під час оформлення документів, їхнього перекладу, ведення перемовин тощо [5].

Інвестиційна привабливість Закарпатської області обумовлена перевагами географічного розташування регіону (прикордонного, транспортного) поряд із природними особливостями та трудовим потенціалом, що слід активно використовувати для ведення діалогу про реалізацію інвестиційних проєктів на території області, реалізацію транскордонних інфраструктурних проєктів для підвищення його економічного потенціалу та добробуту населення. Так, за даними Національного банку України на 30.06.2020 в Закарпатську область залучено 243,0 млн. дол. США прямих іноземних інвестицій, обсяг яких у розрахунку на одну особу становив 194,0 дол. США. При цьому найбільші обсяги прямих іноземних інвестицій надійшли з таких країн (рис. 1), як Кіпр (37,8 млн. дол.), Німеччина (29,5 8 млн. дол.), Угорщина (15 млн. дол.), Австрія (8 14,9 млн. дол.), Польща (7 8 млн. дол.), Словаччина (6,8 8 млн. дол.)

Також доцільним виділення надходження іноземних інвестицій за видами економічної діяльності згідно КВЕД по Закарпатській області за 2020 р. (табл. 1, рис. 1). Прямі інвестиції що надійшли до Закарпатської області за іноземними країнами, за 2020 р., млн. дол.

Таблиця 1

**Прямі іноземні інвестиції
за видами економічної діяльності
по Закарпатській області за 2020 р., млн. дол.**

Види економічної діяльності згідно КВЕД	Надходження інвестицій, млн. дол.
Промисловість (переробна промисловість, добувна промисловість і розроблення кар'єрів)	75
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	2
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	1
Будівництво	0,9
Тимчасове розміщування й організація харчування	1,1
Інформація та телекомунікації	0,7
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	0,6
Інші види економічної діяльності	0,3

Джерело: сформовано за даними Національного банку України на 30.06.2020

Так, найбільший обсяг надходження іноземних інвестицій був за промисловістю (серед якої переробна промисловість, добувна промисловість і розроблення кар'єрів), а також оптовою та роздрібною торгівлею; ремонтом автотранспортних засобів і мотоциклів. За іншими видами економічної діяльності надходження були мінімальні.

Загалом структурні зміни в інвестиціях переважно позитивно впливають на показники якості життя населення в Закарпатській області. Збільшення обсягів ПІІ у розрахунку на одного мешканця сприяє зростанню кількості штатних працівників у містах обласного зна-

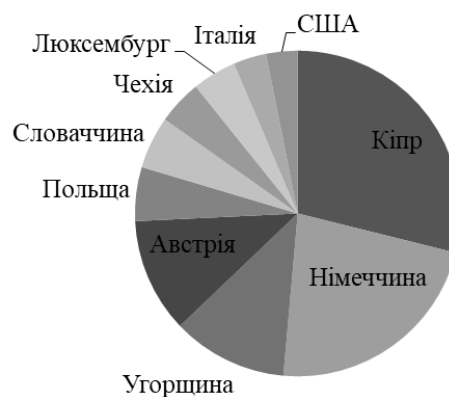


Рис. 1. Прямі інвестиції що надійшли до Закарпатської області за іноземними країнами, за 2020 р., млн. дол.

Джерело: сформовано за даними Національного банку України на 30.06.2020

чення через створення нових робочих місць та розширення виробництва. Прямий зв'язок також виявлено між середньорічною кількістю штатних працівників і частками інвестицій у житлове будівництво та навколишнє середовище у загальному обсязі капітальних інвестицій. Позитивно впливають на рівень забезпечення населення житлом збільшення обсягів капітальних інвестицій у розрахунок на 1 мешканця та частки інвестицій у житлове будівництво у загальних обсягах капітальних інвестицій.

Висновки. За результатами дослідження констатовано, що на рішення інвесторів впливає цілий ряд суб'єктивних факторів, які складно виміряти, причому вони виражають індивідуальну систему прегеренцій, частково визначену знаннями інвестора, включаючи імідж регіону. У дослідженні розглянуто маркетингові інструменти, реалізація яких можлива в межах регіонального маркетингу.

Зроблено висновок, що на засадах регіонального маркетингу:

– оцінюються і підтримуються конкурентні переваги регіону, визначається рівень його привабливості для інвестицій в порівнянні з іншими регіонами-конкурентами;

– аналізуються параметри конкурентоспроможності адміністративно-територіального утворення як його здатності до постійного розвитку на основі адаптації до ринкових змін, ринкових процесів.

Запропоновано під час аналізу інвестиційної привабливості регіону визначати саме реальну інвестиційну привабливість, використовуючи інструменти комплексу «4Р», що дозволяє виділити такі особливості інвестиційного проекту (окремого регіону), які характеризують його як інвестиційний товар.

Перспективи в цьому напрямку полягають у трансформації інструментів регіонального (територіального) маркетингу до використання у формуванні нових конкурентних переваг регіону, що впливають на цільову аудиторію і таким чином збільшують залучення економічних агентів.

Список використаних джерел:

1. Арженовський І.В. Маркетинг регіонів. *Економіка та держава*. 2007. № 3. С. 124–127
2. Барський Ю.М., Олександренко І.В. Інвестиційна привабливість регіону (на прикладі Волинської області). URL: <https://eprints.ua.edu.ua/6476/1/58.pdf> (дата звернення: 10.08.2020).
3. Воронько Т.В. Сутність і головні цілі регіонального маркетингу як складової регіональної політики. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2012. № 1. С. 164–167.
4. Закарпаття онлайн URL: <https://zakarpattia.net.ua/News/202632-Na-Zakarpatti-rozroblyly-mapu-dlia-investoriv-ta-investytsiinu-nianiu-FOTO> (дата звернення: 10.08.2020).
5. Інвестиційна діяльність. Закарпатська обласна державна адміністрація URL.: <https://carpathia.gov.ua/diyalnist/zovnishnoekonomichna-diyalnist-ta-investicii/investiciyi> (дата звернення: 11.07.2020).
6. Каркіч І.О. Інвестиційна привабливість регіонів України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2017. № 4(32). С. 88–91.
7. Ландарь І.В. Ранжування регіонів за рівнем інвестиційної привабливості. *Регіональні перспективи*. 1999. № 4. С. 3–5.
8. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021–2027 років. URL: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf> (дата звернення: 10.08.2020).

References:

1. Arzhenovskyy I.V. (2007) Marketynh rehioniv [Regional marketing]. *Economy and state*, vol. 3, pp. 124–127.
2. Barskyj Yu.M., Oleksandrenko I.V. Investycijna pryvablyvist regionu (na prykladi Volynskoyi oblasti) [Investment attractiveness of the region (Volyn region)]. Available at <https://eprints.ua.edu.ua/6476/1/58.pdf> (accessed 10 August 2020).
3. Voronko T.V. (2012) Sutnist i golovni cili regionalnogo marketyngu yak skladovoyi regionalnoyi polityky. [Substance and main objectives of regional marketing as part of regional policy]. *Gazette of the Poltava State Agrarian Academy*, vol. 1, pp. 164–167.
4. Zakarpattya onlajn [Zakarpaty online]. Available at: <https://zakarpattya.net.ua/News/202632-Na-Zakarpatti-rozroblyly-mapu-dlia-investoriv-ta-investytsiinu-nianiu-FOTO> (accessed 10 August 2020).
5. Investycijna diyalnist [Investment activities]. Zakarpatska oblasna derzhavna administraciya. Available at: <https://carpathia.gov.ua/diyalnist/zovnishnoekonomichna-diyalnist-ta-investicii/investiciyi> (accessed 11 July 2020).
6. Karkich I.O. (2017) Investycijna pryvablyvist regioniv Ukrainy [Investment Attractiveness of Regions of Ukraine]. *Scientific notes of the National University «Ostrog Academy»*, vol. 4(32), pp. 88–91.
7. Landar I.V. (1999) Ranzhuvannya regioniv za rivnem investycijnoyi pryvablyvosti [Ranking of regions by investment attractiveness]. *Regional perspectives*, vol. 4, pp. 3–5.
8. Regionalna strategiya rozvytku Zakarpatskoyi oblasti na period 2021-2027 rokiv [Regional Development Strategy 2021–2027]. Available at: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf> (accessed 10 August 2020).

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

UDC 65.012.45

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-4>**Hviniashvili Tetyana**PhD (Economics), Associate Professor,
Oles Honchar Dnipro National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7961-2549>**Гвініашвілі Т. З.**кандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся ГончараCHANGING THE PARADIGM OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT
IN A DIGITAL ECONOMY

In the context of the growing consequences of the pandemic, enterprises got a chance to introduce innovations (digital technologies) that were not previously planned, and which can solve not only the problem of the functioning of the business as such, but also improve the organizational structure of the company, data processing, and optimize management functions. Taking into account the uncertainty of the situation, it is still too early to speak unambiguously about the effectiveness of such innovative solutions, but they definitely became a mechanism for maintaining the stability of the functioning of companies and counteracting a significant drop in income. The article substantiates the need for changes in the paradigm of strategic enterprise management, which modern conditions require, and identifies the main change in the strategy of digital transformation and key features and elements. The general approach to strategy formation of digital transformation as strategic updating of its basic components is presented.

Keywords: enterprise, strategic management, digital strategy, digital economy, organizational changes.

JEL classification: L22, M15, O32

ЗМІНА ПАРАДИГМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ
В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті обґрунтовано необхідність змін парадигми стратегічного управління підприємством, які вимагають сучасні умови, сформовані внаслідок подій минулого десятиліття. В умовах, що склалися самими пріоритетними напрямками буде подальший розвиток, забезпечення темпів економічного зростання, надання нашій економіці інноваційного характеру, розвиток інфраструктури, охорони здоров'я, освіти та забезпечення, безумовно, безпеки. Але, при цьому, необхідно знайти відповідь на питання, як досягти цих цілей для формування економіки нового типу, побудованої на сучасних інноваціях, на принципах цифрової економіки, на сучасних, грамотних способах управління? Активне обговорення перспектив і тенденцій розвитку сфокусовано на Industry 4.0, що створює нову цифрову економіку, засновану на сучасних кібернетичних системах і штучному інтелекті, які проникають, в тому числі в сферу управління. Цифрова трансформація звичайно означає для підприємства стрес і може спричинити опір з боку персоналу, саме тому необхідно враховувати при формуванні стратегії все, що стосується цифровізації діяльності в нових умовах господарювання. При цьому самі цифрові технології забезпечують нові функціональні можливості, які можуть істотно змінити традиційну бізнес-стратегію підприємства. У зв'язку з цим будь-якому підприємству спочатку необхідно визначитися зі своїми технологічними та цифровими пріоритетами, а потім формувати стратегію досягнення цілей у цифрових умовах функціонування та зміни відповідної бізнес-моделі. У статті визначено основний зміст стратегії цифрової трансформації та її ключові особливості її елементи. Представлено загальний підхід до формування стратегії цифрової трансформації як стратегічного оновлення її складових. Серед очікуваних ефектів від реалізації цифрових стратегій можна зазначити посилення конкурентної позиції, підвищення задоволеності клієнтів, збільшення обсягів виручки та розширення номенклатури товарів і послуг, зниження витрат або собівартості продукції, поліпшення її якості, підвищення безпеки та продуктивності праці, задоволеність і залученість співробітників, підвищення ефективності інвестиційних рішень, зростання кількості інвестиційних або стартап-проектів і скорочення термінів створення та виведення на ринки нових продуктів.

Ключові слова: підприємство, стратегічне управління, стратегія цифровізації, цифрова економіка, організаційні зміни.

Formulation of the problem. Rapid progress in digital technology are forcing companies to change their strategy in order to respond quickly to new threats and opportunities. The emergence of digital technologies coincided with a wave of initiatives of modern enterprises for strategic change and increasing organizational risks

from widespread technological change. Of course, these processes may simply coincide in time, but digital technologies can and do cause certain changes in both the strategy itself and the tools for shaping it. Both competitive advantages and the survival of enterprises will depend on the strategies chosen today, on what measures will be taken

by government officials, what decisions will be made by existing companies – digital leaders, how society will see future consumption (as a source of economic growth), in what state most companies will meet digital transformation. The most serious challenge is the fact that the consumer is beginning to form their expectations to a greater extent in digital dimensions, preferring digital support, digital promotion, digital service, etc.

Whether companies change their strategy to meet the challenges of digital transformation for their main type of business and / or to take advantage of the opportunities provided by digital technologies, or these technologies are simply applied without appropriate changes in the strategy of the enterprise – all these issues become key in changing the paradigm of strategic management, which is associated with the organizational support of the digital economy. At the same time, the long-term goals of the strategy are important, because it is a long time interval that allows you to establish the constancy of the goal, and only drastically changing external conditions and / or internal changes can be a reason to review it. The key strategic issues are as follows:

- creating a digital environment in which interaction between participants takes place using digital services;
- formation of a digital asset management system;
- transition from descriptive to predicted, and then administrative analytics;
- transition from the audit approach of the controlled business model;
- formation of a "digital double" of technological and business processes;
- expanding the use of the service model in the concept of "everything-as-a-service";
- formation of E2E business.

Without taking into account the above trends, the survival of enterprises and the preservation of business in general becomes very problematic. All the above allows us to conclude that the search, selection, development and adaptation of methods of digital strategy formation for the enterprise are quite relevant and in demand, and digital strategy tools are the most important intangible asset of the enterprise in the digital economy.

Analysis of recent research and publications. In the modern scientific literature, the number of publications on the digitalization of the economy and digital technologies is quite large: in almost all areas of activity there are digital oriented publications. Issues related to the digital economy are considered in the works of I. Buleyev, V. Vyshnevsky, S. Knyazev, Industry 4.0, smart technologies and smart industry are presented in the works of O. Amosha, Y. Drachuk, L. Savyuk, E. Snitko; expansion of network markets and the use of digital platforms are studied in the works of V. Lyashenko, I. Petrova, A. Hrytsenko; social and labor aspects of digitalization are outlined in the publications of O. Pankova, O. Ishchenko, V. Antonyuk, e-commerce are considered in the works of N. Trushkina and Y. Zaloznova.

Thus, J. Poplavska and A. Polyanska in their work [23] outlined the main path to implementation scientifically based principles of changing the paradigm of strategic management in the enterprise. V. Tupkalo presented his own vision of the conceptual model of the components of the digital management system of the "digital enterprise" [32]. O. Vyshnevsky identified the directions

of the national economy digitalization taking into account potential risks and opportunities [34]. Problems, tasks and main measures for digital transformation of enterprises on the basis of modern digital technologies are identified in the work of O. Gudz and V. Makovi [11]. P. Hrynko substantiated methodological approaches to the formation of the concept of business digitalization through the use of methods of the organization architecture modeling [10]. O. Arefieva and S. Babych presented in their work a model for determining the ability of the enterprise to operate in the digital economic space [1].

Fundamental theoretical research in the field of strategic management is presented in the works as of foreign experts, namely: I. Ansoff, A.Jr. Chandler, M. Porter, R. Grant, J. Teece, P. Drucker, G. Mintzberg, A. Thomson, and domestic scientists: V. Vikhansky, V. Tertychko, E. Danilova, A. Nalyvayko, Z. Shershneva, G. Kindratska, I. Ignatieva, O. Kovtun, V. Pastukhova, V. Ponomarenko, S. Chernova, I. Otenko and others.

Despite the fact that some aspects of the chosen research topic are disclosed by other authors, a large number of issues and problems in the development of enterprise digital strategies remain "open".

Research objectives. The purpose of the article is to substantiate the need for changes in the paradigm of enterprise strategic management, which require modern conditions, to determine the main content of the digital transformation strategy, its key features and elements.

Presentation of the main research material. It is well known that the term "strategy" itself refers more to the military lexicon, and for enterprise management, strategy is usually identified as "a plan developed by management to achieve long-term results that meet the goals and objectives of the organization" [29]. Strategy as a fundamental concept used in management does not have a generally accepted and unanimous definition or interpretation, as well as a single approach or method of its development and implementation. This is due to the emergence and development of areas (schools) of strategic management (or strategic management), representatives of which have contributed to this methodology [20]. Again, some transformation and evolution of strategic management has also historically been related to the changes that have taken place in the external environment of the enterprise and under the influence of its internal changes.

If we proceed from the criterion of the strategic management concept evolution, it is considered the most acceptable interpretation of the initial formation of ideas about the enterprise strategy as a result of long-term goal setting with limited external and internal conditions [36]. Based on this, if the company finds a compromise between external and internal compliance, it becomes the goal of its activities in the long run and this, accordingly, is reflected in the strategy as a certain achievable result.

Due to the intensification of the external environment, characteristic of the last quarter of the twentieth century, strategic management the concepts with the priority of the competitive component began to dominate in strategic management, when the formation of strategy and mechanism for its implementation is more influenced by competition [12]. This approach was used by F. Kotler in justifying the importance of marketing [15], M. Porter – in determining the determinants of competitive strategy and ways to respond to threats of external and internal changes

in the enterprise [25], J. Trout – in the feasibility of positioning, and others [31]. In this regard, it is worth noting the work of M. Porter, who from the initial identification of strategy as a plan to balance the internal and external environment of the enterprise moved to the formation of strategies aimed at creating competitive advantage, which, in fact, resulted from strategic management [26].

It should also be noted a certain influence of marketing as a market assessment activity and market indicators, because in the formation of the strategy it is the market position of the company and its competitors, the ability to increase market capacity or move to new markets allowed to design new management decisions. At the same time, another direction of strategic management was developed – the resource approach, which took into account only the importance of internal resources of the enterprise, which became the basis of its efficiency and achievement of planned results [22]. In general, the interpretation of A. Chandler's strategy emphasized the importance of resource provision of strategic decisions and the appropriate allocation of resources that may limit the process of strategy formation and its content [4]. Initially, the resource approach was formed by E. Penrose, who considered the formation of profits through extensive growth of tangible and intangible resources available to the enterprise, organizational capabilities [21], and only then the resource approach was developed in other concepts, namely:

1) in the competence paradigm (R. Grant [9], K. Prahalad [27]), in which the set of unique resources of the enterprise was assessed as competencies, i.e. those that are difficult for competitors to copy and those that become the basis for the formation of competitive advantages,

2) in the concept of dynamic abilities (D. Teece [30]), in which the development strategy of the enterprise was based on its ability to modify resources and competencies when the environment changes.

Thus, the above mentioned transformation of the strategic management concepts confirms the conclusion that the priority influence of the dominant factor determines the methodological tools for forming the strategy of the enterprise. Thus, F. Kotler, who initially emphasized the importance of a market approach to strategy formation, in later works pointed out that the external environment, namely new digital technologies, will affect strategic management in the development of enterprise strategy [16]. It should also be noted the uncertainty factor inherent in the modern external environment, but the uncertainty of the benefits and threats posed by digital technology, emphasizes the relevance of strategic management in modern conditions.

The methods of strategy formation used in strategic management have shown their effectiveness to a greater extent due to the application during the period of domination of a particular concept of strategic management. However, among them there are universal ones that can be used as a tool for strategy formation through analytical and expert procedures. As it is known, these include, for example, SWOT-analysis, PEST-analysis, SNW-analysis, methods of analysis of competitive advantages (M. Porter's polygon, I. Ansoff matrix, McKinsey matrix, BCG matrix, GE matrix, etc.), methods of goals structuring, brainstorming, Delphi method, network planning and other known methods of strategic management [8]. Thus, methods of

research and analysis of the competitive environment of the enterprise are very important, but "old approaches, unfortunately, in modern conditions lose their relevance: competitive analysis should be efficient, cheap, not labor-intensive, it should be based on large amounts of reliable data" [14].

Modernity is defined by the widespread use of digital technologies, and this is what began to change the ideology of enterprise development, when the strategy became not just a goal but a "perspective or business concept of the organization" [25] reflected in the business model of enterprises, giving it new value as a mechanism for long-term development and achievement of goals.

The importance of digital environment analysis for the formation of transformation strategy is that the central element of most strategies was and remains the concept of the external environment. This concept is also developing dynamically in the modern model of strategic plans and consists in abandoning a representative view of the external environment, in which the goals and tools for achieving them are considered consistently, and the results of the study then provide adaptation to the external environment [13]. In general, "strategic planning is a process aimed at preparing decisions taking into account the projected conditions of the internal and external environment, and is a tool for preparing such decisions so that they are made quickly, economically and at minimal cost" [37].

The modern view of the external environment of the enterprise can be traced back to the 1950s, when an open systemic vision of the organization was formed. This point of view was reflected and further developed in the strategy based on the LCAG model [17] (abbreviation of the authors EP Learned, CR Christensen, KR Andrews, WD Guth) and the work of M. Porter, who invited firms to navigate in the target environment, consisting of suppliers, customers and competitors [24]. Later works proposed to strengthen the institutional aspects of the external environment as a major factor in competition [38] (for example, in the works of G.R. Carroll and Y.P. Huo, as well as L.G. Zucker).

The evolution of corporate strategies and their transformation into a business model is presented in the works of C. Cordon [5], and researchers J.R. Bughin, T. Kretschmer and N. Van Zeebroeck [3] wonder about how companies update their strategy if they implement new technologies, recognizing the expediency of a radical strategy update (according to M.M. Crossan, I. Berdrow and R. Agarwal and C.E. Helfat [6]). In their opinion, there is a positive relationship between the degree of change in strategy and the stage of implementation of advanced digital technologies in general, which implies a close relationship between the technological structure of the enterprise and its development strategy, and this close relationship is characteristic of most industries services, regardless of the stage of implementation of these technologies [6]. But, on the other hand, the spread of new digital technologies (or digital transformation in relation to the external and internal environment of modern enterprises) in some way means stress for the enterprise and can cause resistance from staff, which is why it is necessary to consider everything related to activities digitalization in the new economic conditions.

The update of the strategy creates the potential to maintain the stability of operations in uncertain conditions, when competition may shift to unpredictable by enterprise

aspects, related to sales processes or payment for delivered products and other business processes. At the same time, digital technologies themselves provide new functionalities that can significantly change the traditional business strategy of the enterprise [19]. Therefore, it is necessary to determine which elements of the strategy will be updated or redesigned due to the impact of digitalization and other technological changes. So, if new technology emerges, the company must decide whether to adapt to the new circumstances (and if so, to what extent) or not, and assess the dangers of technological shift and the threat of breakthrough innovation. In addition, it should be taken into account that digital technologies have the potential to increase productivity, so the strategy must provide solutions, primarily related to organizational change.

The general approach should be defined as a strategic update on the following components:

1. Enterprise resources, which are increasingly moving from their physical essence to digital equivalents, which, in turn, often exceed the physical criteria in many respects (e.g., experience, availability, sustainability, flexibility or unit cost, etc.) [2]. Moreover, new digital resources will continue to emerge, destroying or creating sources of value, due to the rapid development of new data sources that are collected and processed in real time, and the availability of artificial intelligence to use data in decision-making processes. The following aspects of the resource component must be taken into account while forming a strategy in terms of the digital economy:

- applications (programs, program codes, software packages), designed to perform specialized functions and created primarily by third parties (companies and individuals);

- increase in digital assets, including programs and applications, databases, digitized documents in various forms (text, graphics, video, audio), expert systems, neural networks or artificial intelligence devices;

- staff working in freelance mode, when digital competencies can be used for the operation of the enterprise without reference to the geographical location with mandatory compliance with the requirements for Internet connection (especially for categories of employees such as programmers, designers, consultants, experts, engineers, marketers, etc.);

- multimodal biometrics technologies, taking into account face, voice recognition, etc.;

- use of robotics in production processes, production maintenance and management, as well as drones and unmanned aerial vehicles to perform logistics functions;

- access to a resource as a property right, which is carried out as part of the transition from ownership of resources and access to resources as needed at a price that is only part of the market value.

2. Market environment, represented by the main stakeholders – customers, buyers, consumers. Here, while formulating a strategy, the following aspects should be taken into account:

- consumers are represented by different categories, by age segmentation, including those customers who perceive the new digital reality as appropriate and who do not have basic digital knowledge and skills or even access to technology; future buyers, based on their affiliation to Generation Z (the so-called digital generation of those born between 1995 and 2010) and Generation Alpha

(the so-called generation with digital DNA of those born after 2010) [28];

- real-time big data analysis and artificial intelligence allow you to form an average portrait of the consumer and make predictions, and offer him additional products or services in accordance with identified preferences or repeat orders, while consumers can be grouped into segments with similar preferences or consumer behavior, not just standard marketing segments;

- the target audience can be formed both in traditional ways through CRM-systems, and with the involvement of promoting tools (including online advertising, bloggers, ordering content through YouTube, etc.).

3. Technologies of digital transformation, which must be taken into account in the formation of enterprise strategy:

- digital identification and access control for customers, which include comprehensive processing of user IDs, action tracking, authentication, authorization, fraud prevention, identity theft, data leakage and breaches of confidentiality and secrecy;

- use of social media (social networks) as highly interactive platforms for the exchange of personal and group information, including not only expert consumer judgments, but also the emotional state of consumers;

- formation of the effects of digital mutual trust in user communities, and not through a trusted third party, which was typical for expert systems, including the ability to create dialogues with customers through modern info communications;

- cognitive calculations, including artificial intelligence, signal processing, object recognition, behavior, mood, human interaction with a computer, etc.;

- blockchain technologies – distributed registry technologies based on the creation of digital records that are managed on computer systems and cannot be changed after signing with a cryptographic signature, which prevents any misuse of records;

- cloud computing, which is carried out through the transfer of resources, storage and processing to a single server website located on the Internet, which is serviced by a specialized company;

- Industry 4.0 – a conceptual production paradigm based on cyberphysical systems, Intranet of Things, (ItoT) and inter-machine network infrastructure.

4. Values (competitive advantages) that are formed through digitalization and distinguish the company from competitors in the creation of special procedures and communication mechanisms for consumers [33]:

- digital ecosystem, which provides a general setting and hyperpersonalization, which allows you to process information about the needs and preferences of customers in order to reflect them in the process of production or provision of services;

- Agile methodology and philosophy aimed at reducing the duration of development cycles, increasing the flexibility of the organization for rapid adaptation to changes;

- designing cyber defense and cyber security systems to ensure the effectiveness of digital solutions that demonstrate high resistance to threats and fraud schemes;

- tools and methods of communication and exchange of values (products and services) with customers – currently, there is a shift from the emphasis on distribution logistics

and simple communication to the architecture of dialogue with customers, where the sales process is managed at the earliest stages of customer interest in a product or service and lasts as part of continuous work with customers online. It is usually implemented in the format of using augmented reality technologies and Omnichannel as a multi-channel architecture of interaction with existing and potential customers in all available synchronized channels of communication, to ensure full customer satisfaction, transaction parameters, etc [7].

Thus, taking into account the selected components of strategy formation in the digital economy, we can conclude about the simultaneous or parallel processes of strategy formation and implementation of digital technologies. An enterprise cannot develop a new strategy without assessing the real potential of new technologies and its ability to acquire the necessary skills and resources. And on contrary, an enterprise cannot implement every new component of digital technology without a strategic plan for its use. Thus, as soon as companies progress in the development of digital technologies, they are more likely to significantly update their strategy. It is important that, in view of the likelihood of risks of technology implementation and resistance to change by the company's staff, if the company intends to implement only advanced technology, it is impractical to radically update the strategy for such technology, as there is a high risk of choosing the wrong direction to identify real prospects of this technology's use. In this regard, any company must first determine their technological and digital priorities, and then develop a strategy to achieve goals in the digital environment and change the relevant business model.

Among the expected effects of the implementation of digital strategies it is necessary to pay attention to the following: strengthening the competitive position, increasing customer satisfaction, increasing revenue and expanding the range of goods and services (including going beyond the typical industry), reducing costs or production costs, improving its quality, improving security and productivity, employee satisfaction and involvement, improving investment efficiency decisions, increasing the number of investment or startup projects and reducing the time of creation and launch of new products on the market. The key difference of most strategic changes is

the inclusion of forming a business model in the strategic process. The strategic value of the business model is the result of one of four market goals [18]:

- 1) satisfaction of existing, but still not "closed" market needs;
- 2) bringing to market new technologies, products or services;
- 3) expanding, ignoring or transforming the existing market with a better business model;
- 4) the creation of a completely new market, which emphasizes the importance of an innovative approach.

Conclusions and prospects for further research.

Thus, the present is characterized by the active penetration of digital technologies in all spheres of life of modern society. The business community and many governments around the world are already aware of the need to accelerate the processes of digitalization and digital transformation of the economy in order to achieve a competitive position in the digital space of the new world economy. The reality of the digital relations penetration in everyday activities does not call into question the fact that today the consumer begins to expect a digital product or digital support of most goods, taking into account that in the coming years the success of enterprises will be determined by digital relations and digital measurement. That is why now business owners, managers, regardless of their attitude to the processes of digitalization, must take into account the new reality not only in current processes, but also in the formation of plans for enterprise development. The digital transformation of the economy leads to challenges for economics and management, in particular, as there is a radical change in socio-economic institutions of society, conditions and ways of doing business under the influence of technological transformations in the economy. These challenges are that traditional economic laws (scale effect, value chain) stop working, and new economic entities (digital companies) appear in the economy, whose activities do not fit into traditional efficiency metrics and business models and, over time, such digital companies will pose a threat to pre-digital companies. Thus, the development and implementation of a digital transformation strategy has become a key issue for many pre-digital enterprises in traditional sectors of the economy, but the question of how such a strategy can be developed remains open.

References:

1. Arefieva, O.V. & Babych, S.M. (2019) Stratehichni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v tsyfrovomu ekonomichnomu prostori [Strategic aspects of enterprise competitiveness management in digital economic space]. *Konkurentospromozhnist pidpriemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori* [Competitiveness of enterprises in the international digital space] Arefieva, O.V. (Ed.); Natsionalnyi aviatsiynnyi universytet, 342 p. (in Ukrainian)
2. Barney, J. (2001) Resource-based theories of competitive advantage: A ten years retrospective on the resource based view. *Journal of Management*. Vol. 27, Issue. 1, pp. 643–650.
3. Bughin, J., Kretschmer, T., Van Zeebroeck, N. (2019) Experimentation, Learning and Stress: The Role of Digital Technologies in Strategy Change. *SSRN Electronic Journal*. URL: <https://ssrn.com/abstract=3328421> (accessed 02 March 2021).
4. Chandler, A. Strategy and structure: Chapters in the history of American enterprise. Cambridge, 1962.
5. Cordon C. et al. Strategy is Digital, Management for Professionals. Springer International Publishing Switzerland, 2016.
6. Crossan, M., Berdrow, I. (2003) Organizational learning and strategic renewal. *Strategic Management Journal*. Vol. 24. No. 11. P. 1087–1105.
7. Cummanis S., Dixon A., Peltier J. (2014) Omni-channel researches frameworks in the sales management. *Journal of Research in Interactive Marketing*. Vol. 10. P. 1–25.
8. Fred, D., Forest, R.D. (2017) Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases. Pearson-Prentice Hall Year Published.
9. Grant, R. (2005) Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications. A Guide for Instructors. 5th ed. Blackwell publishing.
10. Grynko P.L. (2020) Metodolohiia upravlinnia innovatsiynym rozvytkom biznesu v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Innovative development management methodology business in the digital economy]. Extended abstract of Doctor's thesis. Kharkiv. (in Ukrainian)

11. Hudz O.Ie., Makovii V.V. (2018) Rozroblennia stratehii digital-transformatsii pidpriemstv [Enterprise's digital-transformation strategy release]. *Infrastruktura rynku*. Issue 25. P. 248–254. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/42.pdf (accessed 21 February 2021) (in Ukrainian)
12. Hviniashvili T. (2020) Factor analysis of business entities' competitiveness. *Scientific achievements of modern society. Abstracts of the 5th International scientific and practical conference*. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom. P. 81–84.
13. Kittelberger, D., Allramseder, L.-S. (2019) *The Digital Strategy: The Guide to Systematic Digitization of the Company*. Performance Management in Retail and the Consumer Goods Industry. Springer Nature Switzerland AG.
14. Kotarba, M. (2018) Digital transformation of business models. *Foundations of Management*. Vol. 10. P. 123–142.
15. Kotler, P., Fox, K. (1995) *Strategic marketing for educational institutions*. Pearson College Div. 464 p.
16. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2016) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley. 208 p.
17. Learned E.P., Christensen C.R., Andrews K.R., Guth W.D. (1965) *Business Policy, Text and Cases*. Homewood, IL: Irwin.
18. Magretta, J. (2017) Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*. Vol. 80 (5). P. 86–92.
19. Manyika, J. (2013) *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy*. San Francisco, CA: McKinsey Global Institute.
20. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1998) *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. The Free Press, USA.
21. Penrose E. (1995) *The Theory of the Growth of the Firm*. 3rd ed. Oxford University Press: Oxford.
22. Pfeffer, J., Salancik, G. (2003) *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford, CA: Stanford University Press.
23. Poplavs'ka Zh., Polyans'ka A. (2013) Zmina paradyhmy stratehichnoho upravlinnia na pidpriemstvi v umovakh suchasnoho rozvytku [Changing the paradigm of strategic management at the enterprise in the conditions of modern development]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, no. 778, pp. 109–116. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (accessed 12.03.2021) (in Ukrainian)
24. Porter, M. (1996) What is a strategy? *Harvard Business Review*. November-December. P. 61–78.
25. Porter, M. (1998) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free press, 397 p.
26. Porter, M. How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*. 1979. Vol. 57. No. 2. P. 137–145.
27. Prahalad, C.K., Faye, L., Rendel, R. (2002) Creation of key competencies and their use. *MBA Course on strategic management*. Alpina Publisher, P. 357–383.
28. Prensky, M. (2001) Digital Natives, Digital Immigrants. *On the Horizon*. Vol. 9. No. 5. URL: <http://surl.li/agaxe> (accessed 11 February 2021)
29. Robinson, P. *Strategic Management: Formulation, Implementation & Control*. McGraw Hill Higher Education, 2011. 992 p.
30. Teece, D., Pisano, G., Shuen, A. (1997) Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, vol. 18, no. 7, pp. 509–533.
31. Trout, J. (2000) *Positioning: The Battle for Your Mind*. McGraw-Hill Education, 273 p.
32. Tupkalo V. (2021) Tsyfrova ekonomika: zmina paradyhmy menedzhmentu pidpriemstv [Digital economy: changing the enterprise management paradigm]. *Ekonomichniy visnyk NTUU "KPI"*, 18. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/235646> (accessed 07 February 2021) (in Ukrainian)
33. Valenduc, G. Vendramin, P. (2017) Digitalisation, between disruption and evolution. *European Review of Labour and Research*. Vol. 23. No. 2. P. 121–134.
34. Vyshnevskiy A.S. (2020) Natsyonalnaia tsyfrovaia platforma: perspektyvi sozdanpia v Ukraine [National digital platform: prospects for creation in Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1(38), pp. 219–223. URL: <http://www.venu-journal.org/ru/2020-13829-2/> (accessed 12 January 2021). (in Ukrainian)
35. Westerman, G., Bonnet, D., McAfee, A. (2014) *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press, 256 p.
36. Whittington, R. (2001) *What is Strategy – and does it matter?* 2nd Edition. South-Western, Cengage Learning EMEA, Unated Kingdom. 151 p.
37. Yevtushenko, Viktoriia A., Liashevskaya, Viktoriia I., and Chupryniuk, Yuliia V. (2020) Researching and Improving the Strategic Planning of the Foreign Economic Activity of Enterprise. *Business Inform*, no. 6, pp. 23–29.
38. Zucker, L. (1987) Institutional Theories of Organization. *Annual Review of Sociology*, no. 13, pp. 443–464.

УДК 336.767.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-5>**Джусов О. А.**доктор економічних наук, доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8600-4122>**Краснікова Н. О.**кандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6484-2050>**Бененсон О. О.**аспірант,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6903-6541>**Dzhusov Oleksii, Krasnikova Nataliia, Benenson Olga**
Oles Honchar Dnipro National University

ДОСЛІДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АКЦІЙ КОМПАНІЙ ЦИРКУЛЯРНОГО БІЗНЕСУ

В останнє десятиліття ряд вчених у всьому світі розглядають проблему переходу від традиційної лінійної економіки до циркулярної, розглядаючи її, як частину четвертої промислової революції, в результаті якої повинна значно підвищитися раціональність використання природних ресурсів. Багато які великі міжнародні корпорації поступово починають підключатися до процесу такого переходу, розробляючи та імплементуючи у свої виробничі ланцюжки технології для циркулярного бізнесу. У статті розглядається питання про інвестиційний потенціал акцій таких компаній; наскільки привабливими можуть бути для інвесторів акції корпорацій, що працюють з технологіями циркулярного бізнесу. Для досягнення мети дослідження автори розглядають кілька з найбільших міжнародних корпорацій, що працюють за технологіями, як старої лінійної економіки, так і циркулярної економіки. З використанням технічних можливостей інтернет-ресурсів побудовано і проаналізовано низку графіків, що відображають порівняльну динаміку курсів акцій кожної із компаній, що досліджуються з індексом фондового ринку Standard & Poor's – 500. Також вивчена порівняльна динаміка курсів акцій кожної з цих компаній із відповідними секторальними індексами. Сформульовано висновок про те, що в сучасних умовах циркулярний бізнес великих міжнародних корпорацій ще не впливає в будь-якій значній мірі на зміну курсу акцій відповідної компанії. Вирішальне значення все ще має основний бізнес компанії. Тому при пошуку акцій, які володіють значним інвестиційним потенціалом, можна враховувати ступінь залученості компанії в сферу циркулярної економіки, але для прийняття інвестиційного рішення цей фактор не повинен мати вирішального значення. Розвиток циркулярної економіки є дуже важливим завданням з точки зору соціальних і екологічних наслідків господарської діяльності людини, але при цьому на даний момент немає підстав стверджувати, що компанії циркулярного бізнесу мають високий інвестиційний потенціал. Це питання вимагає подальшого вивчення.

Ключові слова: циркулярна економіка, міжнародні корпорації, фондовий ринок, інвестиційний потенціал.

STUDY OF INVESTMENT POTENTIAL OF CIRCULAR BUSINESS' COMPANIES

In the last decade, a number of scientists around the world have been considering the transition from the traditional linear to circular economy, seeing it as part of the fourth industrial revolution, which should result in significant improvements in the sustainable use of natural resources. Many large international corporations are gradually beginning to engage in this transition by developing and implementing technologies for circular business in their production chains. The article considers the investment potential of shares of such companies; how attractive shares of corporations working with circular business technologies may be for investors. In order to achieve the aim of the research the authors consider several from major international corporations operating in technologies of both old linear economy and circular economy. Using the technical possibilities of the Internet resources a number of charts reflecting comparative dynamics of share prices of each of the studied companies with the Standard & Poor's – 500 index of the stock market have been constructed and analysed. It also studied the comparative dynamics of each from those companies' share price with the relevant sector indices. It is concluded that, in the current environment, the circular business of large international corporations does not yet have any significant impact on the change in the share price of the relevant company. The company's core business is still decisive. Therefore, when looking for stocks with significant investment potential, the extent of a company's involvement in the circular economy may be taken into account, but this factor should not be decisive for the investment decision. The development of the circular economy is very important from the point of view of the social and environmental impacts of human economic activity, but there is currently no reason to claim that circular business companies have high investment potential. This issue requires further research.

Keywords: circular economy, international corporations, stock market, investment potential.

JEL classification: F21, G11, G15

Постановка проблеми. Поняття «циркулярної економіки», або економіки замкнутого циклу з'явилося в економічній науці відносно недавно. Відповідно, до теперішнього часу визначені тільки загальні концепції цього напрямку. Абсолютно безперечним є лише те, що це така економіка, що заснована на відновленні ресурсів, переробці вторинної сировини і використанні джерела енергії, що відновлюються. Велика кількість вчених вважають циркулярну економіку частиною четвертої промислової революції, в результаті якої повинна значно підвищитися раціональність використання, в першу чергу, природних ресурсів [1; 2]. Проте, ані в науковому, ані у практичному середовищі досі немає абсолютної ясності в тому, що ж таке циркулярна економіка, де та межа, яка відокремлює традиційну лінійну економіку від циркулярної? Як компанії, що працюють за моделями лінійної економіки, зможуть переходити до моделей циркулярного бізнесу, яким чином вони зможуть застосовувати нові ідеї? Яким інвестиційним потенціалом володіють компанії, що займаються циркулярним бізнесом і чи становлять вони інтерес для інвесторів

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Цим питанням присвячено велику кількість наукових і науково-прикладних досліджень, зокрема, необхідно зазначити роботи С. Беккера і Ф. Ванга [3], Д. Палма, М. Еландера і ін. [4], Парамонова Н. [5], А. Шакірова і С. Нікуліній [6]. Докладний огляд і аналіз галузей економіки спільного споживання представлений в роботі Губніцина А. і Стрельцова К. [7]. Проблеми переходу до циркулярної економіки присвячені праці Н. Пахомової, К. Ріхтера і Вітровий М. [8; 9], Гіселліні П. і Кіалані С. [10], Джусова А., Мешко Н., Краснікова П., Крупского А. та ін. [11–15].

Є ряд досліджень, присвячених ролі циркулярної економіки в ресурсозбереженні, мінімізації відходів і скорочення згубного впливу на навколишнє середовище при одночасному досягненні високих економічних результатів, а також питань обговорення та подолання бар'єрів на шляху розвитку циркулярної економіки як в окремих країнах, так і в світі, але при цьому, практично відсутні роботи по вивченню інвестиційного потенціалу підприємств, зайнятих в циркулярному бізнесі, дослідженню динаміки курсів акцій таких компаній та інших питань, що дозволяють розглядати компанії циркулярної економіки, як об'єкт інвестування.

Метою роботи є дослідження інвестиційного потенціалу акцій міжнародних корпорацій, які працюють за технологіями циркулярного бізнесу.

Виклад основних результатів дослідження. Циркулярній економіці притаманні три особливості. По-перше, це контроль за запасами природних ресурсів і прагнення дотримання балансу поновлюваних ресурсів для збереження і підтримання рівня природного капіталу. По-друге, оптимізація процесів споживання шляхом розподілу продукції і матеріалів, що відповідають високому рівню їх повторного використання. По-третє, запобігання або зниження негативних ефектів виробничої діяльності з метою збереження екологічної системи [16]. Відповідно, компанії, діяльність яких пов'язана з однією або декількома цими особливостями можна вважати такими, що працюють в циркулярному бізнесі. Для досягнення мети роботи

ми проаналізували діяльність ряду європейських і північноамериканських компаній, що працюють в сфері циркулярного бізнесу і виділили кілька найбільш великих з них, інвестування в акції яких мало б мінімальну частку ризику.

Це Dell Technology Inc. (DELL) – найбільший розробник, виробник і реалізатор товарів і послуг в області інформаційних технологій. Усвідомлюючи той факт, що з кожним роком скорочуються терміни служби електронних виробів, що призводить до швидкого накопичення електронних відходів, компанія розробляє технології переробки і утилізації електронних відходів, створюючи циркулярні ланцюги поставок. З 2016 р. компанія активно реалізує свою програму в області циркулярної економіки з подальшого розширення замкнутого кола поставок переробленого пластику і впровадженню в ряд своїх продуктів вихідних матеріалів із вторинної вулцецевого волокна.

Dow Inc. (DOW) виробляє етилен, пропилен, поліетилен, етиленпропілендієнові мономерні каучуки, клеї, герметики, еластомери тощо. Компанія надає різні матеріалознавчі рішення для ринків споживчих товарів, інфраструктури і упаковки в США, Канаді, Європі, на Близькому Сході, в Африці, Індії, Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та Латинській Америці. Згідно із прогнозами, через швидке зростання населення і урбанізацію очікується, що до 2050 року в містах буде проживати на 70% або приблизно на 2,5 мільярда осіб більше ніж зараз. Така кількість людей може привести до підвищення температури в містах, що відомо як «ефект міського теплового острова». Різниця температур може досягати 22 градусів за Фаренгейтом в нічний час, що збільшить попит і вартість енергії, викиди парникових газів і забруднення навколишнього середовища [18]. Хімічна компанія Dow Inc. співпрацює з урядами, асоціаціями та неурядовими організаціями в пошуках ключового рішення – «охолодження дахів», тобто дахів з високою сонячною відбивною здатністю. Існуючі дахи модернізуються за допомогою товстого, білого, монолітного покриття, що відбиває сонце, і яке наноситься на плоскі скатні дахи. Покрівельне покриття CENTURION компанії Dow Inc. допомагає поліпшити характеристики покрівлі, продовжуючи термін її служби і знижуючи енергоспоживання.

Energizer Holdings, Inc. (ENR) разом зі своїми дочірніми компаніями виробляє і поширює батарейки та освітлювальні прилади по всьому світу, а також налобні ліхтарі, ліхтаріки, розробляє споживчі рішення в області ігор, автомобільних акумуляторів і т.п. Батареї важко переробляти, оскільки через складний хімічний склад вони відносяться до категорії небезпечних матеріалів. Саме тому близько 180 000 тон батарей щорічно виявляються тільки на американських звалищах. Компанія Energizer Holdings, Inc. розробила технологію по переробці своїх батарейок. Кілька років тому вона випустила батарейку EcoAdvanced – першу в світі батарейку, виготовлену на 4% з перероблених батарейок.

Levi Strauss & Co. (LEVI), найбільший виробник одягу, який розробляє і продає повсякденні і парадні штани, шорти, взуття, супутні товари для чоловіків, жінок і дітей в Америці, Європі та Азії. Щорічно тільки в США на звалища потрапляє більше 10 млн тонн одягу, взуття та текстилю [17]. Щоб скоротити цю статистику магазини Levi's приймають старий одяг і взуття

будь-якої марки, яку компанія переробляє в теплоізоляцію для будівель, прокладки, нові волокна для одягу і т.п. Наразі компанія активно працює над проектом по переробці старих джинсів Levi's в нові.

Walmart Inc. (WMT) займається діяльністю роздрібних, оптових та інших підрозділів по всьому світу, управляє супермаркетами, гіпермаркетами, складськими клубами, магазинами cash and carry та ін. Є дані про те, що приблизно 30–40% продовольства в США, або 36 мільйонів тонн на суму 161 мільярдів доларів, щорічно викидається у відходи, причому більша частина потрапляє на звалища без вилучення корисних ресурсів. Walmart збирає непродані продукти харчування зі своїх магазинів, клубів Sam's Clubs і розподільних центрів і надає їх нужденним в них людям. Крім того, Walmart розробила і реалізовує програму переробки органічних відходів, яка в даний час складається із 78 компаній-перевізників і 352 пунктів прийому, де харчові відходи переробляються на корм для тварин, анаеробне зброджування і комерційне компостування.

Окрім перерахованих вище компаній, слід було б також назвати такі, як Unilever PLC, Enerkem, TerraCycle, Looptworks, Thread, Timberland, IKEA, Adidas, H & M, Patagonia, Puma і багато інших. Але, приступаючи до досліджень, ми вирішили обмежити список компаній двома основними параметрами:

– по-перше, компанія повинна бути публічною, тобто, бути акціонерним товариством, щоб її акції вільно оберталися на найбільших світових біржах і які кожен інвестор міг би вільно придбати;

– по-друге, місце реєстрації компанії має бути в США. У такому випадку будь-які відомості, як про фінансовий стан компанії, так і про рух курсів її акцій без будь-яких проблем можна знайти в інтернеті на відповідних інтернет-ресурсах.

Таким чином, подальші дослідження проводилися за п'ятьма компаніям: Dell Technology Inc., Dow Inc., Energizer Holdings Inc., Levi Strauss & Co. і Walmart Inc.

Найбільш логічним планом досліджень представлявся б такий, при якому можна було б порівняти динаміку загальноринкового індексу (Dow Jones Industrial average, Standard & Poor's – 500 або будь-якого іншого) із динамікою індексу компаній, що працюють в сфері циркулярного бізнесу. Але проблема є у тому, що на сьогоднішній день ще не існує індексу компаній циркулярної економіки. Тому було прийнято рішення відстежувати динаміку кожної із перерахованих вище компаній циркулярного бізнесу і порівнювати її з динамікою загальноринкового індексу. Для цієї мети з використанням статистичних даних та технічних можливостей Інтернет-сайту www.bigcharts.marketwatch.com [19] була побудована низка графіків, деякі з яких, наводяться нижче (рис. 1).

Оскільки динаміка індексу Dow Jones Industrial average є дуже схожою із динамікою індексу Standard & Poor's – 500, то для цілей дослідження достатньо використовувати будь-який один із загальноринкових індексів. Було прийнято рішення працювати з індексом Standard & Poor's – 500, оскільки в його розрахункову базу входить більша кількість найпотужніших компаній США і, вочевидь, він більш точно відображає загальний стан фондового ринку.

На представлених на рис. 1. графіках можна візуально відстежити динаміку курсів акцій досліджува-

них нами компаній із динамікою загальноринкового індексу Standard & Poor's – 500 (біржовий символ – SPX). Щоб уникнути підвищеної щільності малюнка, ми представили на одному графіку порівняльну динаміку двох компаній з індексом (графік А – DELL, WMT – SPX), і на іншому – трьох компаній (графік В – DOW, ENR, LEVI – SPX).

Період часу, що охоплений графіком становить п'ять років. Безумовно, було б дуже цікаво проаналізувати динаміку акцій досліджуваних нами компаній за більш тривалий період, зокрема, включити в огляд роки фінансової кризи 2008–2009 рр. Але проблема полягає в тому, що в ті роки ще мало хто серйозно ставився до циркулярного бізнесу і багато компаній (в тому числі і ті, що знаходяться у фокусі нашої уваги) тоді тільки починали розробляти технології циркулярного бізнесу. Активний розвиток циркулярна економіка стала отримувати тільки з 2012–2015 рр. З цієї причини ми почали наші дослідження з 2017 року, тобто, з того часу, коли розроблені раніше технології циркулярного бізнесу отримали активний розвиток у виробничому процесі.

Аналізуючи графік А) на рис. 1, можна відзначити, що акції компанії Dell Technology Inc. виросли значно більше, ніж загальноринковий індекс. Так, якщо індекс Standard & Poor's – 500 за період з кінця 2016 р. по середину вересня 2021 р. виріс приблизно на 100%, то акції Dell Technology Inc. за цей же час піднялися на 280%. Що стосується компанії Walmart Inc., то, як видно із графіка, динаміка її акцій високо корелює з динамікою індексу, і до кінця вересня 2021 р. акції Walmart Inc. показали такий же приріст, як і індекс Standard & Poor's – 500.

На графіку В) рис. 1 видно, що акції всіх трьох аналізованих компаній показали менший приріст у порівнянні з індексом Standard & Poor's – 500. Найгірші результати відзначаються у акцій компанії Energizer Holdings Inc. За розглянутий п'ятирічний період часу курс її акцій знизився на 20%.

Таким чином, з п'яти аналізованих компаній, що мають циркулярний бізнес, тільки одна (DELL) показала приріст, що значно перевищив приріст загальноринкового індексу. Для того, щоб зрозуміти, наскільки такий результат пов'язаний (або не пов'язаний) із сектором циркулярного бізнесу компанії, ми провели додаткові дослідження.

Оскільки всі п'ять досліджуваних компаній працюють в різних секторах економіки (Dell Technology Inc. – в секторі високих технологій, Energizer Holdings Inc. – в індустріальному, Levi Strauss & Co. – в секторі споживчих товарів і т.д.), було прийнято рішення порівняти динаміку кожної з компаній з динамікою відповідного секторального індексу. Так, якщо корпорація Dell Technology Inc. працює в секторі високих технологій, то динаміку курсу акцій цієї компанії потрібно порівнювати із динамікою індексу високих технологій. Це індекс Dow Jones U.S. Technology Index (біржовий символ – DJUSTL). У розрахункову базу цього індексу входить 90 найбільших компаній США, що працюють в сфері високих технологій (такі, як наприклад, Apple Inc. (AAPL), Alphabet Inc. (GOOG), Intel Corporation (INTC), Micron Technology, Inc. (MU) та інші).

Для того, щоб порівняти динаміку курсу акцій Dell Technology Inc. із динамікою індексу високих технологій, ми скористалися технічними можливостями інтер-

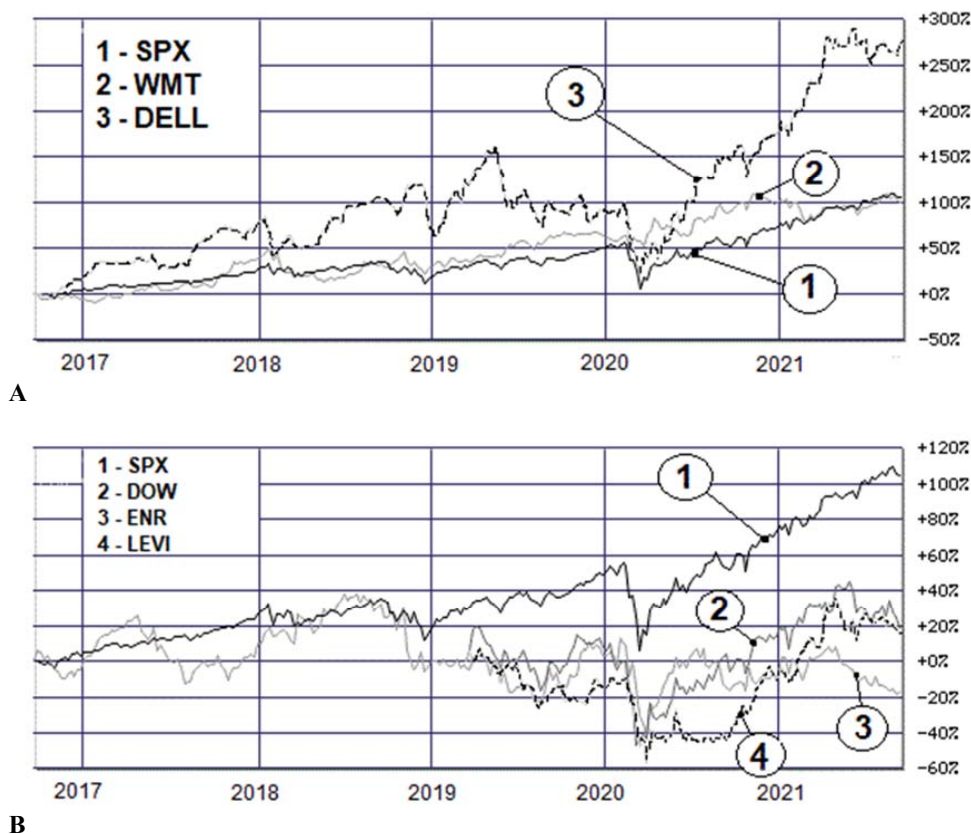


Рис. 1. Порівняльна динаміка індексу фондового ринку США Standard & Poor's – 500 з курсами акцій корпорацій:

A) Walmart Inc. (WMT) и Dell Technology Inc. (DELL);

B) Dow Inc. (DOW), Energizer Holdings Inc. (ENR) и Levi Strauss & Co.(LEVI)

Джерело: побудовано авторами з використанням технічних можливостей інтернет-ресурса bigchartsmarketwatch.com [19]

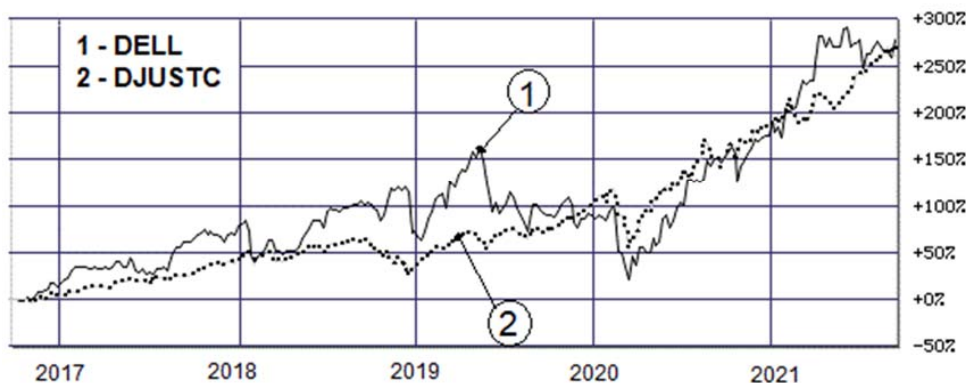


Рис. 2. Порівняльна динаміка індексу компаній високих технологій (Dow Jones U.S. Technology Index - DJUSTC) і курсу акцій корпорації Dell Technology Inc. (DELL)

Джерело: побудовано авторами з використанням технічних можливостей інтернет-ресурса bigchartsmarketwatch.com [19]

нет-ресурсу bigchartsmarketwatch.com [19] і побудували два відповідних графіка (рис. 2).

Аналізуючи отримані результати (графік на рис. 2) можна зробити переконливий висновок про те, що динаміка курсу акцій компанії Dell Technology Inc. є подібною до динаміки індексу високих технологій. Часом спостерігалися деякі розбіжності, але до серед-

ніні вересня 2021 р. обидві спостережувані величини показали однаковий приріст у 275%.

Оскільки далеко не всі компанії, що входять у розрахункову базу індексу DJUSTC залучені у сферу циклічної економіки, можна зробити висновок про те, що зафіксовані нами високі результати зростання акцій компанії Dell Technology Inc. у порівнянні з рос-

том загальноринкового індексу Standard & Poor's – 500 не пов'язані із циклічним бізнесом компанії Dell Technology Inc. Спостережувані результати пояснюються успіхами в основному бізнесі компанії (розробка, виробництво і реалізація продуктів і послуг в області інформаційних технологій), що підтверджується великою схожістю динаміки зростання курсу акцій Dell Technology Inc. і динаміки індексу високих технологій Dow Jones U.S. Technology Index.

Подібні дослідження були проведені і для кожної з решти чотирьох компаній – Dow Inc., Energizer Holdings Inc., Levi Strauss & Co. і Walmart Inc. У кожному випадку було зафіксовано досить високу схожість в динаміці акцій кожної з компаній із динамікою відповідного секторального індексу. Отже, для вивчених в даній роботі випадків, не можна зробити висновок про те, що циркулярний бізнес кожної із розглянутих компаній в будь-якій значній мірі впливає на зміну курсу акцій відповідної компанії. Вирішальне значення має основний бізнес компанії. Тому при пошуку акцій, які характеризуються значним інвестиційним потенціалом, можна враховувати ступінь залученості компанії в сферу циркулярної економіки, але цей фактор не пови-

нен мати вирішального значення при прийнятті інвестиційного рішення.

Висновки. В останнє десятиліття в великих міжнародних корпораціях з'явилася тенденція розвитку паралельно основному, також і циркулярного бізнесу. Крім того, на ринку стали з'являтися і молоді компанії, які орієнтовані на циркулярний бізнес.

На даний момент циркулярний бізнес великих міжнародних корпорацій ще не впливає в будь-якій значній мірі на зміну курсу акцій відповідної компанії. Вирішальне значення має основний бізнес компанії. Тому при пошуку акцій, які характеризуються значним інвестиційним потенціалом, можна враховувати ступінь залученості компанії в сферу циркулярної економіки, але цей фактор не повинен мати вирішального значення при прийнятті інвестиційних рішень.

Розвиток циркулярної економіки є дуже важливим завданням з точки зору соціальних і екологічних наслідків господарської діяльності людини, але при цьому на даний момент немає підстав стверджувати, що компанії циркулярного бізнесу мають високий інвестиційний потенціал. Це питання вимагає подальшого вивчення.

Список використаних джерел:

1. Chamberlin L. The Closed-Loop or Circular Economy. 2013. URL: <https://blogs.imperial.ac.uk/cepresearch/2013/01/31/the-closed-loop-or-circular-economy> (дата звернення: 18.09.2021).
2. Guldmann E. Best Practice Examples of Circular Business Models. 2016. URL: <https://www2.mst.dk/Udgiv/publications/2016/06/978-87-93435-86-5.pdf> (дата звернення: 18.09.2021).
3. Bakker C., Wang F., Huisman J., den Hollander M. Products that go round: exploring product life extension through design, *Journal of Cleaner Production*. 2014. Vol. 69. P. 10–16.
4. Palm D., Elander M., Watson D., Kiørboe N., Salmenperä H., Dahlbo H., Moliis K., Lyng K., Valente C., Gíslason S., Tekie H., Rydberg T. Towards a Nordic textile strategy: Collection, sorting, reuse and recycling of textiles, Nordic Council of Ministers, Copenhagen. 2014.
5. Парамонова Н. Циклическая экономика на пороге России. *Экология и право*. 2016. № 62. URL: <https://bellona.ru/2016/07/12/circular-economy/> (дата звернення: 18.09.2021).
6. Шакирова А.В., Никулина С.Н. Экономика замкнутого цикла в России. 2019. С. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.18411/sr-10-10-2019-22>.
7. Губницын А., Стрельцов К. Экономика совместного потребления. Испытание на прочность. 2021. URL: <https://raec.ru/upload/files/raec-sharing-economy-2020.pdf> (дата звернення: 18.09.2021).
8. Пахомова Н., Рихтер К., Ветрова М. Переход к циркулярной экономики и замкнутым цепям поставок как фактор устойчивого развития. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика*. 2017. Т. 33. Вып. 2. С. 244–268.
9. Пахомова Н., Рихтер К., Ветрова М. Формирование современной системы обращения с отходами – от безопасного захоронения к ремануфактурингу (опыт ЕС). *Проблемы современной экономики*. 2016. Вып. 4 (60). С. 181–188.
10. Ghisellini P., Cialani C., Ulgiati S. A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol. 114. P. 11–32.
11. Джусов О.А., Красников П. Роль ринків відновлюваної енергетики у вирішенні глобальних проблем сучасності. *Економічний простір*. 2019. № 150. С. 194–209.
12. Dzhusov O., Smerichevskiy S., Sardak S., Benenson O., Klimova. O. The application features of seasonal-cyclic patterns in international financial markets. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2019. Volume 23, Issue 5. URL: <https://www.abacademies.org/articles/The-Application-Features-of-Seasonal-Cyclic-Patterns-in-International-Financial-Markets-1528-2635-23-5-460.pdf> (дата звернення: 18.09.2021).
13. Krupskiy O., Dzhusov O., Meshko N., Britchenko I., Prytykin A. Key sources when formulating competitive advantages for hotel chains. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*. 2019. Vol. 67. No. 1. URL: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=318807&fbclid=IwAR2G1zJNEaO_v9yG6k_xX7jTK_WHzVwdvjdzsGCAeExjMntc-8yc3YNnBXU (дата звернення: 18.09.2021).
14. Benenson O., Velesco S., Dzhusov O. Exploring the impact of seasonal and political cycles on international financial markets. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2021. Volume 25. Issue 3. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Exploring-the-impact-of-seasonal-and-political-cycles-on-international-financial-markets-1528-2635-25-2-708.pdf> (дата звернення: 18.09.2021).
15. Джусов О.А. Міжнародні виробничі мережі та іноземні інвестиції: взаємозалежність в XXI ст. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 16–25.
16. Ellen MacArthur Foundation. Circularity Indicators: An Approach to Measuring Circularity (Methodology). 2015. URL: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/programmes/insight/circularity-indicators>. (дата звернення: 18.09.2021).
17. Hower M. Companies to watch in the circular economy. 2016. URL: <https://www.greenbiz.com/article/8-companies-watch-circular-economy>. (дата звернення: 18.09.2021).

18. Gerholtdt J. Five North American Companies Leading the Circular Economy Transition. 2017. U.S. Chamber of Commerce Foundation. URL: <https://www.uschamberfoundation.org/blog/post/five-north-american-companies-leading-circular-economy-transition> (дата звернення: 18.09.2021).

19. BigchartsMarketwatch.com (2021). URL: <http://bigcharts.marketwatch.com/symbollookup/symbollookupresults.asp?country=us&type=All> (дата звернення: 18.09.2021).

References:

1. Chamberlin L. (2013) The Closed-Loop or Circular Economy. Available at: <https://blogs.imperial.ac.uk/cepresearch/2013/01/31/the-closed-loop-or-circular-economy> (accessed 18 September 2021).

2. Guldman E. (2016) Best Practice Examples of Circular Business Models. Available at: <https://www2.mst.dk/Udgiv/publications/2016/06/978-87-93435-86-5.pdf> (accessed 18 September 2021).

3. Bakker C., Wang F., Huisman J., den Hollander M. (2014) Products that go round: exploring product life extension through design. *Journal of Cleaner Production*, vol. 69, pp. 10–16.

4. Palm D., Elander M., Watson D., Kiørboe N., Salmenperä H., Dahlbo H., Moliis K., Lyng K., Valente C., Gíslason S., Tekie H., Rydberg T. (2014) Towards a Nordic textile strategy: Collection, sorting, reuse and recycling of textiles, Nordic Council of Ministers, Copenhagen.

5. Paramonova N. (2016) Tsiklicheskaya ekonomika na poroge Rossii [A Cyclical Economy on Russia's doorstep]. *Ekologia i pravo*, no. 62. Available at: <https://bellona.ru/2016/07/12/circular-economy> (accessed 18 September 2021).

6. Shakirova A., Nikulina S. (2019) Ekonomika zamknutogo tsikla v Rossii [The circular economy in Russia]. DOI: <https://doi.org/10.18411/sr-10-10-2019-22>.

7. Gubnitsin A., Streltsov K. (2021) Ekonomika sovmestnogo potrebleniya. Ispitanie na prochnost [The sharing economy. The test of strength]. Available at: <https://raec.ru/upload/files/raec-sharing-economy-2020.pdf> (accessed 18 September 2021).

8. Pahomova N., Richter K., Vetrova M. (2017) Perekhod k tsirkuliarnoi ekonomike I zamknutim tsepiam gostavok kak factor ustoychivogo razvitiya [Transition to a circular economy and closed supply chains as a driver for sustainable development]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Ekonomika*. T. 33, vol. 2, pp. 244–268.

9. Pahomova N., Richter K., Vetrova M. (2016) Formirovanie sovremennoi sistemi obrascheniya s othodami – ot bezopasnogo zahoroneniya k remanufakturingu (opit ES) [Shaping a modern waste management system – from safe disposal to remanufacturing (EU experience)]. *Problemi sovremennoi Ekonomiki*, vol. 4(60), pp. 181–188.

10. Ghisellini P., Cialani C., Ulgiati S. (2016) A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*, vol. 114, pp. 11–32.

12. Dzhusov O., Smerichevskiy S., Sardak S., Benenson O., Klimova O. (2019) The application features of seasonal-cyclic patterns in international financial markets. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. Volume 23, Issue 5. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/The-Application-Features-of-Seasonal-Cyclic-Patterns-in-International-Financial-Markets-1528-2635-23-5-460.pdf> (accessed 18 September 2021).

13. Krupskiy O., Dzhusov O., Meshko N., Britchenko I., Prytykin A. (2019) Key sources when formulating competitive advantages for hotel chains. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*. vol. 67, no. 1. Available at: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=318807&fbclid=IwAR2GlzJNEaO_v9yG6k_xX7jTK_WHzVwdvjdZsGCAeExjMntc-8yc3YnNBXU (accessed 18 September 2021).

14. Benenson O., Velesco S., Dzhusov O. (2021) Exploring the impact of seasonal and political cycles on international financial markets. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. Volume 25, Issue 3. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/Exploring-the-impact-of-seasonal-and-political-cycles-on-international-financial-markets-1528-2635-25-2-708.pdf> (accessed 18 September 2021).

15. Dzhusov O. (2018) Mizhnarodni virobnichi merezhi ta inozemni investitsii: dzaemozalezhnist v XXI st. [International Production Networks and Foreign Investment: Interdependence in the XXIst century]. *Ekonomichnii prostir*, no. 134, pp. 16–25.

16. Ellen MacArthur Foundation (2015) Circularity Indicators: An Approach to Measuring Circularity (Methodology). Available at: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/programmes/insight/circularity-indicators> (accessed 18 September 2021).

17. Hower M. Companies to watch in the circular economy (2016). Available at: <https://www.greenbiz.com/article/8-companies-watch-circular-economy> (accessed 18 September 2021).

18. Gerholtdt J. (2017) Five North American Companies Leading the Circular Economy Transition. U.S. Chamber of Commerce Foundation. Available at: <https://www.uschamberfoundation.org/blog/post/five-north-american-companies-leading-circular-economy-transition> (accessed 18 September 2021).

19. BigchartsMarketwatch.com (2021). Available at: <http://bigcharts.marketwatch.com/symbollookup/symbollookupresults.asp?country=us&type=All> (accessed 18 September 2021).

УДК 336.225:334.72]:005.591.4](477:4/9)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-6>**Огренич Ю. О.**доктор економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0294-1889>**Діброва В. О.**студентка,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7759-4527>**Ohrenych Yuliia, Dibrova Viktoriia**
Zaporizhzhia National University

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ШЛЯХОМ ВРАХУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВИХ СИСТЕМ

Стаття присвячена дослідженню особливостей оподаткування підприємств в Україні на прикладі підприємства поштового зв'язку АТ «Укрпошта», а також дослідженню міжнародного досвіду інших країн в оподаткуванні підприємства. Розглянуто заборгованість підприємства АТ «Укрпошта» до державного бюджету та проаналізовано його фінансові показники. В роботі виявлено переваги та недоліки податкового навантаження. Також запропоновано методи стимулювання підприємств до сплати податків та спрямування податкового навантаження для покращення інвестиційного клімату. В даній роботі було розглянуто європейський досвід використання податкового навантаження, як стимулу сплати податків. Проаналізовано переваги та недоліки податкової системи України. Запропоновано шляхи до стимулювання сплати податків до бюджету та розглянуто методи реформування діючої системи оподаткування шляхом врахування міжнародного досвіду.

Ключові слова: оподаткування, податкова система, податкове навантаження підприємств, система оподаткування зарубіжних країн, ставка податку.

IMPROVING THE TAXATION OF ENTERPRISES IN UKRAINE BY TAKING INTO ACCOUNT THE INTERNATIONAL EXPERIENCE OF REFORMING TAX SYSTEMS

The article is devoted to the study of the peculiarities of taxation of enterprises in Ukraine on the example of the postal company JSC "Ukrposhta", as well as the study of international experience of other countries in the taxation of enterprises. The paper investigates different approaches of scientists to the concept of "tax burden" and "tax system". The debt of Ukrposhta JSC to the state budget is considered and its financial indicators are analyzed, namely income from sales of products, equity and their dependence on the amount of tax burden. According to the research, the main financial and economic indicators that are most exposed to the tax burden were identified and recommendations were given on which indicator to pay attention to. The paper identifies the advantages and disadvantages of the tax burden, among which should be highlighted the amount of taxes paid to the budget, which should be monitored in order to increase investment in the country. Methods of stimulating enterprises to pay taxes and directing the tax burden to improve the investment climate in the country are also proposed. One of the most common methods of stimulating tax payments is the provision of tax benefits, but it also has its drawbacks. In this paper, the European experience of using the tax burden as an incentive to pay taxes was considered. Peculiarities of enterprise taxation in the EU and the USA are studied. The advantages and disadvantages of the tax system of Ukraine are analyzed and several areas of its improvement are proposed based on the experience of the EU and the USA. Hiding the income of enterprises is the main problem of the tax system of Ukraine and it is that needs to be solved in the first place. Ways to stimulate the payment of taxes to the budget are proposed and methods of reforming the current tax system by taking into account international experience are considered. One of the proposed methods to improve the tax climate is the introduction of electronic reporting through the first Ukrainian application "Action", which collects all electronic documents of citizens. At present, this application is the only one in the world that combines so many electronic documents.

Keywords: taxation, tax system, tax burden of enterprises, taxation system of foreign countries, tax rate.

JEL classification: E62, M41, H87

Постановка проблеми. Сучасна податкова система України характеризується низкою негативних рис. Через нерівномірний розподіл податкового навантаження виникає тонізація доходів підприємств, що в свою чергу негативно впливає на формування бюджету держави. Крім того, в умовах сьогодення підприємства перебувають під впливом факторів зовнішнього середовища, що обумовлює скорочення їх доходів,

призводить до кризового стану та ускладнює процес своєчасної сплати податків до державного бюджету. Тому доцільним є дослідження особливостей оподаткування підприємств в Україні та за кордоном, порівняння податкових систем та врахування міжнародного досвіду щодо вдосконалення податкової системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості податкової системи досліджували у своїх працях

такі дослідники, як: Федосова В.М. [12], Буряковський В.В., Кармазин В.Я., Каламбет С.В та ін. Поняття податкового навантаження досліджували в своїх роботах Грязнова А.Г. [4], Біла І.Г. [1], Кушнірчук Ю.М. [8], Новік О.І. [10], Майбуров І.А.

Сучасні наукові підходи щодо сутності оподаткування та оптимального механізму його функціонування висвітлені в дослідженнях Андрущенко В., Василика О., Вишневського В., Тимченко В.М., Баранова В.Г. [14].

Незважаючи на досить ґрунтовне дослідження податкової системи, її особливостей залишається не достатньо вивченим питання щодо дослідження міжнародного досвіду реформування податкових систем, визначення напрямів вдосконалення оподаткування підприємств в Україні.

Метою статті є дослідження міжнародного досвіду оподаткування підприємств; розгляд методів вдосконалення системи оподаткування підприємств в Україні; формування способів покращення процесу оподаткування підприємств.

Виклад основного матеріалу. Податки є найдавнішою формою відносин між суспільством та державою. Поява обов'язкових платежів була спричинена саме виникненням держави через потребу фінансового забезпечення та виконання державою її функцій. Початково податки провадилися в натуральній формі, а вже згодом сплачувати податки стали в грошовій формі.

Питання щодо сплати податкових платежів, вдосконалення системи оподаткування, надання різного роду пільг завжди було важливим для функціонування підприємств. Крім того, в умовах сьогодення податкове навантаження для підприємств є доволі відчутним через складність економічної та політичної ситуації в країні та дане питання набуває ще більшої значущості.

Останнім часом підприємства все частіше намагаються уникнути податкового навантаження через низькі значення фінансових результатів. Така проблема виникла через скрутне фінансове становище багатьох українських компаній в період пандемії, а також загрозу банкрутства.

Існують різні підходи до визначення терміну «податкове навантаження» (табл. 1).

Згідно табл. 1 податкове навантаження є узагальненим показником, що характеризує вплив податків на його платників.

Нині податки є одним з найбільш ефективних інструментів впливу держави на виробництво, його динаміку і структуру, на розвиток науки і техніки, завдяки надходженням.

Головним показником розвитку економіки, соціальної сфери, зовнішньої і внутрішньої політики кожної держави можна назвати її податкову систему (табл. 2). Система оподаткування України є застарілою та вимагає реформування, хоча її утворення відбувалося протягом багатьох років. Основними проблемами податкової системи України можна назвати неузгодженість податкових законів та безсистемне надання пільг.

Податки впливають не лише на державу, а також вагомий вплив вони здійснюють на підприємства. Досить часто нині підприємства йдуть в тінь, через велике податкове навантаження. В даній роботі хотілося б розглянути методи вдосконалення системи оподаткування задля уникнення цієї проблеми на прикладі АТ «Укрпошта».

АТ «Укрпошта» – це єдиний національний оператор поштового зв'язку України, вона має більше 11000 тисяч відділень, які знаходяться у всіх населених пунктах України [11].

Підприємства поштового зв'язку набули великої популярності в 2020 році, оскільки через розповсюдження Covid-19 багато товарів стали купувати не в оффлайн магазинах, а в Інтернеті.

На сьогодні підприємство АТ «Укрпошта» не має заборгованості з відрахування до Державного бюджету та державних цільових фондів. Податкові відрахування до державного бюджету АТ «Укрпошта» зростали протягом 2015–2020 років. За 2015 рік було сплачено податків, зборів, обов'язкових платежів на суму 1223,9 млн грн, а в 2016 році обсяги податків склали 1,2 млн грн. В 2017 році АТ «Укрпошта» виплатила

Таблиця 1

Сутність поняття податкове навантаження

Автор	Визначення
Фінансово-кредитний економічний словник	Податкове навантаження як економічна категорія являє собою узагальнену характеристику податкової системи країни, вказуючи на вплив податків на окремого платника або народне господарство в цілому, а також на кількісну оцінку такого впливу [4].
Біла І.С.	Податкове навантаження (тягар) – це фінансовий індикатор, що характеризує обсяги податкових вилучень, які впливають на економіку в цілому та на окремих її платників. Податкове навантаження визначають як на рівні держави, так і на рівні окремих платників податків [1].
Соколовська А.	Податкове навантаження – це ефект впливу податків на економіку загалом та окремих її платників, пов'язаний із економічними обмеженнями, що виникають у результаті сплати податків і відволікання коштів від інших можливих напрямів їх використання [16].
Новік О.І.	Податкове навантаження – це показник, який характеризує рівень державного втручання шляхом оподаткування платників податку на мікро- та макрорівні [10].
Кушнірчук Ю.М.	Податкове навантаження є важливим фіскальним показником, що характеризує сукупний вплив податків на економіку країни загалом чи на окремих суб'єктів господарювання, тобто фактично є показником ефективності бюджетно-податкової політики [8].
Кембриджський словник бізнесу	Податкове навантаження – загальна кількість податків, сплачена певною групою людей, галуззю з метою порівняння платежів з іншими групами, галузями та ін. [18].
Бюджетний кодекс України Стаття 9. Класифікація доходів бюджету	Податкові надходження – це встановлені законами України про оподаткування загальнодержавні податки і збори (обов'язкові платежі) та місцеві податки і збори (обов'язкові платежі) [3].

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 4; 8; 10; 16; 18]

Таблиця 2

Сутність поняття податкова система

Автор	Визначення
Сфименко Т.І.	Податкова система – це сукупність взаємопов'язаних, взаємоузгоджених податків, зборів та інших обов'язкових платежів, побудована на визначених принципах [13].
Баранова В.Г.	Податкова система – це сукупність загальнодержавних та місцевих податків і зборів, які справляються в установленому законодавством порядку [14].
Федосова В.М.	Податкова система є різновидом відкритої динамічної системи, це сукупність встановлених у країні податків. Її відкритість означає необхідність аналізу, передусім зовнішніх чинників, під впливом яких відбувається її становлення [12].
Податковий Кодекс України	Сукупність загальнодержавних та місцевих податків та зборів, що справляються в установленому Податковим Кодексом порядку, становить податкову систему України [15].
Майстренко О.В.	Податкова система є різновидом відкритої динамічної системи, це сукупність встановлених у країні податків. Її відкритість означає необхідність аналізу, передусім зовнішніх чинників, під впливом яких відбувається її становлення. Вимога системності полягає в тому, що податки мають бути взаємопов'язані, органічно доповнювати один одного, не суперечити системі в цілому та її елементам [9].
Державна фіскальна служба України	Податкова система – сукупність податків, зборів, інших платежів та внесків до бюджету і державних цільових фондів, платників податків та органів, що здійснюють контроль за правильністю обчислення, повнотою і вчасністю сплати їх у встановленому законом порядку [6].

Джерело: складено автором на основі [6; 9; 12–15]

на користь держави загалом 1 650 428 тисяч гривень. Майже половина коштів, тобто 787 мільйонів гривень – це єдиний соціальний внесок.

АТ «Укрпошта» у 2018 році сплатило податків, зборів, платежів та ЄСВ на загальну суму 2,2 млрд грн. Із виплачених коштів єдиний соціальний внесок (ЄСВ) становить 993,1 млн грн, податок на доходи фізичних осіб – 717,9 млн грн, податок на додану вартість – 336,3 млн грн, військовий збір – 63,3 млн грн, податок на майно – 22,5 млн грн, інші податки, збори та обов'язкові платежі – 69,1 млн грн [11].

У 2019 році АТ «Укрпошта» показала рекордний чистий прибуток для національного поштового оператора – 405,4 млн грн (після оподаткування). Саме завдяки високим фінансовим результатам поштового оператора за результатами роботи минулого року вда-

лося сплатити рекордні суми дивідендів до державного бюджету України. Загалом компанія відрахувала до бюджету у 2019 році 2,5 млрд грн податків [11].

В 2020 році АТ «Укрпошта» збільшила на 18,2% виплату податків, зборів, внесків та обов'язкових платежів до бюджетів і державних цільових фондів. Всього їх сума склала близько 3 млрд грн [11].

Для дослідження впливу податків на підприємство потрібно розглянути його фінансові результати (табл. 3).

Згідно табл. 2 слід відзначити, що чистий фінансовий результат значно змінився в 2020 році в порівнянні з 2018 роком та це може бути викликано зміною таких показників, як:

1) збільшення чистого доходу (у відсотковому значенні прибуток зріс на 35,2% в 2020 році в порівнянні з 2019 роком);

Таблиця 3

Динаміка зміни фінансових результатів АТ «Укрпошта» у 2018–2020 році

Показники	2018	2019	2020	Відносне відхилення	
				2018/2019	2019/2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6 791 536	7 777 843	9 182 437	0,15	0,35
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-6 364 050	6 596 957	774 565	-2,04	-1,12
Валовий прибуток	427 486	1 180 886	1 407 872	1,76	2,29
Інші операційні доходи	43 292	713 311	261 678	15,48	5,04
Адміністративні витрати	-817 456	(1 014 143)	(1 136 999)	0,24	0,39
Витрати на збут	-180 418	(188 026)	(211 367)	0,04	0,17
Інші операційні витрати	-130 672	(190 374)	(135 574)	0,46	0,04
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток		501 654	185 610	1	0,37
збиток	-657 768			-1	-1
Інші фінансові доходи	1 309	2 579	94 517	0,97	71,21
Інші доходи	-107 204	(74 048)	68 959	-0,31	-1,64
Фінансові витрати	-17 805	(22 391)	(96 313)	0,26	4,41
Інші витрати		-	-45477		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток		499 213	207 296	1	0,42
збиток	-626 994			-1	-1
Витрати (дохід) з податку на прибуток	119 213	(93 856)	(42 373)	-1,799	-1,36
Чистий фінансовий результат: прибуток		405 357	164 923	1	0,41
збиток	-507 781	(--)	(--)		

Джерело: складено автором на основі [11]

2) збільшення валового прибутку, який у 2020 році в порівнянні з 2019 роком виріс на 226 986 тис. грн;

3) зростання інших операційних доходів (в 2019 році зросли на 670 019 тис. грн., а в 2020 році зменшилися на 451 633 тис. грн);

4) зростання фінансового результату від операційної діяльності (в 2018 році підприємство мало від'ємний фінансовий результат, а в 2019 році його показник вже склав 501 6540 тис. грн);

5) інші фінансові доходи збільшилися в порівнянні з 2019 роком на 91938 тис. грн;

6) показник інших доходів в 2020 році в порівнянні з двома минулими роками мав позитивне значення.

Зважаючи на збільшення чистого фінансового результату було розраховано податкове навантаження на АТ «Укрпошта» шляхом відношення розміру сплачених податків до загального доходу від реалізації (табл. 4).

Проаналізувавши податкове навантаження підприємства АТ «Укрпошта» слід відзначити, що найбільше його значення було в 2020 році, що пов'язано зі збільшенням доходу від реалізації продукції. Слід зазначити, що пандемія COVID-19 збільшила доходи підприємства, адже більшість своїх покупок населення здійснювало через Інтернет.

Податкове навантаження окрім прибутку підприємства, також впливає на власний капітал, який формується за його рахунок і рахунок акціонерного капіталу. Згідно табл. 5 ми можемо зробити висновок, що власний капітал підприємства зменшувався, що є негативним явищем і може призвести до кризового стану підприємства.

Аналізуючи власний капітал підприємства ми можемо побачити, що найбільшу питому вагу в ньому складає ефект переоцінки від корпоратизації та він виник через реорганізацію підприємства.

Реорганізацію АТ «Укрпошта» уряд України почав в 2016 році з державного підприємства у публічне акціонерне товариство. У березні 2017 року Укрпошту було зареєстровано у формі публічного акціонерного товариства відповідно до законодавства України та у грудні 2018 року тип публічного акціонерного товариства змінено з публічного на приватне.

Після проведених змін у 2018 році власний капітал підприємства зменшився, враховуючи ефект від

переоцінки майна у рамках корпоратизації, вартістю 228,1 мільйона гривень та підприємство отримало збиток у розмірі 188 мільйонів гривень.

Враховуючи ці проблеми слід проаналізувати вплив податкового навантаження на власний капітал. Проаналізувавши податкове навантаження на власний капітал можна зробити висновок, що найбільше його значення було також в 2020 році, що пов'язано зі збільшенням сплачених податків (табл. 6). Протягом 2019 та 2020 року розмір сплачених податків підприємством перевищували показник власного капіталу.

Згідно розрахунків прибутковості підприємства та аналізу власного капіталу можемо зробити висновок, що податкові платежі мають безпосередній об'єктивний вплив на рівень прибутковості підприємств.

Виділяють такі основні фінансово-економічні показники, які найбільшою мірою перебувають під впливом податкової системи: прибуток, який безпосередньо змінюється під впливом податків; вартість основних засобів, які, з одного боку, оподатковуються у процесі їх придбання, а з іншого – податковий тягар впливає на можливості їх відтворення [17].

Податкове навантаження для АТ «Укрпошта» не є негативним фактором та підприємство сумлінно сплачує всі податки, їх вартість впливає на власний капітал, але згідно з проведеними розрахунками податки не мають великого впливу на прибутковість.

Враховуючи результати аналізу слід підсумувати, що податкове навантаження має свої переваги та недоліки. До переваг податкового навантаження слід віднести:

1. Оподаткування дає можливість державі впливати на економічні процеси (інвестиційну активність, накопичення капіталу, сукупне споживання, ділову активність).

2. Частина сплачених податків підприємства, згідно з розробленими та затвердженими програмами соціального розвитку, направляється у вигляді соціальної допомоги в регіони і у випадку непередбачуваних ситуацій, таких як пандемія коронавірусу, підприємство зможе отримати допомогу.

3. Платники ПДВ можуть отримати відшкодування коштів на різницю між податковими зобов'язаннями і надходженнями.

Таблиця 4

Податкове навантаження на дохід від реалізації продукції АТ «Укрпошта» у 2016–2020 рр.

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Дохід від реалізації продукції	4483659	5 405 784	6 791 536	7 777 843	9 182 437
Розмір сплачених податків до державного та місцевого бюджетів	1200	1650	2200	2500	3000
Податкове навантаження	0,000268	0,000305	0,000324	0,000321	0,000327

Джерело: складено автором на основі [11]

Таблиця 5

Власний капітал підприємства АТ «Укрпошта» у 2018–2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Абсолютні зміни	
				2018/2019	2019/2020
Пасив					
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	6 518 597	6 518 597	6 518 597	0	0
Ефект переоцінки при корпоратизації	(5 254 038)	(5 254 038)	(5 254 038)	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1 534 200	1 003 366	1 287 116	-530 834	283 750
Усього за розділом I	2 798 759	2 267 925	2 551 675	-530 834	283 750

Джерело: складено автором на основі [11]

Таблиця 6

Податкове навантаження на власний капітал АТ «Укрпошта» у 2016–2020 році

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Власний капітал	7165412	2 976 239	2 798 759	2 267 925	2 551 675
Розмір сплачених податків до державного та місцевого бюджетів	1200000	1650000	2200000	2500000	3000000
Податкове навантаження	0,167	0,554	0,786	1,1	1,18

Джерело: складено автором на основі [11]

Поряд з цим доцільно виділити недоліки податкового навантаження:

1. Вплив пільг на розподіл податкового навантаження. Підприємства, що отримують податкових пільг від держави і виконують свої платіжні зобов'язання, зазнають податкового тиску удвічі більшого за середній рівень. У результаті впливу цього фактора податкові зобов'язання нерівномірно розподіляються між галузями економіки і підприємствами.

2. Надмірне податкове навантаження створює стимули до ухилення від сплати, адже підприємства не реєструють свої прибутки у повній мірі для того, щоб не платити повністю податок на прибуток або не влаштовують офіційно працівника на роботу.

3. Значний розмір податкового навантаження може зменшити бажання підприємця виробляти свій товар дійсно якісним та для зниження собівартості підприємця може купувати неякісну сировину або економити на засобах захисту довкілля.

4. Чим більше підприємство сплачує податків до бюджету, тим менше воно зможе інвестувати в нові проекти або здійснювати заощадження.

Щоб уникнути багатьох недоліків державі необхідно переглянути податкову політику щодо підприємств та це особливо важливо в період кризи, яка нині виникла через COVID-19. Податкова політика повинна бути спрямована на стимулювання розвитку економіки і підприємницької діяльності як однієї з основних ланок доходів бюджету.

Проблема діючої системи оподаткування України полягає у тому, що наявний значний податковий тиск на платників податків, у тому числі і підприємців. Тому слід навести шляхи стимулювання підприємств сумлінно сплачувати податки:

1. Впровадження пільг для окремих регіонів, галузей та видів діяльності, що мають стратегічне та інше важливе значення для регіону чи держави в цілому. При цьому важливо пам'ятати про справедливість оподаткування, яке повинно базуватися на основі гармонійного поєднання фінансових інтересів держави, суспільства і платників податків, наприклад відстрочення дати сплати податків та інших податкових платежів у разі неможливості такої сплати, особливо на період дії карантину

2. Прискорення процесу відшкодування ПДВ для найбільш сумлінних платників податків. Таке відшкодування відбувається у випадку, якщо у декларації сума податкового кредиту перевищила податкове зобов'язання.

3. Оптимізація системи авансової сплати податків для зменшення податкового навантаження на платників.

4. Запровадження електронного кабінету платника податків. В Україні з 2019 року почали запроваджувати єдиний сервіс державних послуг, в якому також можна буде сплачувати податки.

5. Застосування знижених ставок прибуткового податку.

6. Надання податкових кредитів по окремих видах податків та зборів.

Отже, податкове навантаження це той рівень обмеження, який виникає при сплаті підприємством податків. АТ «Укрпошта» не має заборгованості з відрахування до Державного бюджету, його податкове навантаження зросло протягом 2015–2020 року.

Європейські країни використовують податкове навантаження на підприємство як метод збільшення інвестицій в країні. Зокрема, застосовують такі інструменти, як інвестиційні податкові кредити і інвестиційні податкові знижки. Інвестиційні податкові знижки на інвестиції і видатки пов'язані з науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами, передбачають право підприємства на зменшення величини прибутку, ще не оподаткованого на визначену частку зазначених витрат. Інвестиційні податкові кредити передбачають скорочення податкового зобов'язання підприємства з досліджуваного податку у розмірі, який дорівнює частці видатків поточного періоду (податкового), які протягом такого періоду спрямовувалися на фінансування дослідних робіт чи інвестиційних проектів [7].

Системи оподаткування в кожній країні є досить різними та європейські країни мають досить складні схеми оподаткування (табл. 7). Наприклад, у Великобританії нараховується більше 13 видів податків, що має сплатити підприємство. Поряд з цим, американська система оподаткування може змінюватися у зв'язку з рішенням кожного штату, державно закріплених податків існує тільки 3.

Розглядаючи досвід інших країн можна сказати, що в Україні потрібно запроваджувати податкові пільги та кредити, що зможуть покращити інвестиційний клімат в державі, покращувати електронні додатки.

Досліджуючи міжнародний досвід оподаткування підприємств можна зробити висновок, що країни, які досліджувалися мають досить різні ставки податку на прибуток. Найбільшу ставку податку на прибуток мають в США та вона складає 34%. Також аналізуючи систему оподаткування Угорщини, що є досить схожою з Україною, можна перейняти в неї досвід зменшення розміру ставки податку для підприємців, які були зайняті у сфері надання культурних, спортивних та оздоровчих послуг.

Розглядаючи податкову систему України та зарубіжних країн можна виділити багато переваг нашої системи, але вона ще є досить недосконалою та потребує змін. Переваги системи оподаткування в Україні є такі:

1. Спрощена система оподаткування, що запроваджена для зниження податкового навантаження та стимулювання малого підприємництва в Україні.

2. В Україні існують податкові пільги для підприємств, в період COVID-19 багато підприємств були звільнені від сплати податків.

3. Достатньо нижчі, в порівнянні з іншими країнами, ставки акцизного збору.

Таблиця 7

Аналіз міжнародного досвіду оподаткування підприємств на прикладі країн ЄС та США

Країна	Особливості оподаткування
Польща	В Польщі виділяють такі основні види податків: податок на прибуток юридичних осіб, податок з товарів та послуг, акцизний податок, податок з доходів фізичних осіб, податок на додану вартість [5].
Угорщина	В Угорській Республіці всі податки поділяються на прямі та непрямі. До прямих належать податок на прибуток підприємств, особистий прибутковий податок, відрахування на соціальне страхування, податкові платежі до основних недержавних фондів, місцеві податки; до непрямих – податок на додану вартість, акцизні збори. Будь-якій угорській фірмі, що здійснює на території Угорщини комерційну діяльність, треба платити податок на прибуток. Зменшується розмір ставки податку для підприємств, які були зайняті у сфері надання культурних, спортивних та оздоровчих послуг [5].
Німеччина	Базою прибуткового податку є сукупний дохід фізичної особи. Правильність суми податку визначається після закінчення відповідного календарного року на основі декларації платника. Декларація перевіряється відповідним фінансовим органом і підтверджується у формі податкового повідомлення, якщо перевіркою порушень не виявлено. З 1 січня 2004 року максимальна ставка корпоративного податку знизена до 28,5%, а оподаткування прибутку, розподіленого в порядку дивідендів, залишається на рівні 30%, що тепер стимулює процеси нагромадження прибутку як капіталу [6].
Франція	Серед прямих податків у французькій податковій системі домінує податок на прибуток фізичних і юридичних осіб (корпорацій). Прибутковий податок з фізичних осіб забезпечує близько 1/5 доходів державного бюджету. Податок поширюється на сукупність доходів, одержаних фізичною особою протягом року з джерел як у самій Франції, так і за кордоном, а саме: заробітну плату, пенсію, ренту, доходи від усіх видів комерційної й некомерційної діяльності, винагороди. Платником даного податку вважають так звану фіскальну одиницю – сім'ю в складі подружжя та осіб, які знаходяться на утриманні. Для самотніх фіскальною одиницею є відповідно сама людина [5].
Великобританія	У державний бюджет Великої Британії поступають прямі податки: особистий прибутковий; корпоративний прибутковий; на доходи від нафти; на спадщину; на капітал; внески на соціальне страхування; непрямі податки: податок на додану вартість; акцизи; мито; гербові податки; податок із грального бізнесу. Прибутковий податок – фіскально й соціально найбільш важливий податок у Великій Британії [2].
США	Головне місце у федеральній податковій системі США посідають три податки: індивідуальний прибуток; на соціальне страхування; на прибуток корпорацій. Податком на прибуток корпорації оподатковується валовий перерозподільний прибуток корпоративного бізнесу. Прибуток у розмірі 50 тис. дол. оподатковується за максимальною ставкою – 34% [6].

Джерело: складено автором на основі [2; 5; 6]

4. Підприємці не сплачують податок на прибуток, якщо за звітний період він не отримав дохід від своєї діяльності.

Враховуючи міжнародний досвід податкових систем, результати проведеного дослідження слід запропонувати шляхи вдосконалення системи оподаткування підприємств:

1. Розповсюдження інформації про державні витрати, які здійснюються за рахунок податків та зборів, що може підвищити довіру громадян до держави та допоможе збільшити внески до бюджету.

2. Покращити стан податкової системи шляхом зниження ставок податку на прибуток задля допомоги підприємствам у скрутній фінансовій ситуації. Проте, такі податкові пільги слід вводити лише на невеликий проміжок часу.

3. Наблизити податкове право до стандартів Європейського Союзу.

4. Запровадження градації сплати податків з доходів фізичних осіб, тобто ставка податку повинна залежати від доходу який був отриманий.

5. Забезпечення прозорості діяльності податкової служби.

6. Застосування системи пільг, що направлена на підтримку найменш захищених верств населення та на розвиток пріоритетних галузей національної економіки України.

7. Урахування міжнародного досвіду побудови податкових систем в розвинених країнах.

Також, покращення податкового клімату в країні можна досягти завдяки впровадженню електронної звітності, адже Україна на разі розвивається в цьому напрямі і додаток «Дія» є потужною електронною платформою, на якій зібрані всі електронні документи

громадян, але підприємствам ще не створили доступ до цієї платформи і, на жаль, вся документація ще зберігається в паперовому вигляді, що зменшує ефективність при проведенні податкової перевірки.

Отже, податкова система України та особливо механізм оподаткування підприємств потребують вдосконалення, що можливо шляхом дослідження та врахування міжнародного досвіду і дозволить покращити результати діяльності підприємств, забезпечить стабільність надходжень податків до державного бюджету.

Висновки. Досліджуючи вплив податкового навантаження на фінансові результати та власний капітал підприємства ми з'ясували, що АТ «Укрпошта» є сумлінним платником податків та не відчуває значних збитків через їх сплату, але підприємству слід звернути увагу на показник власного капіталу. Проте малі підприємства мають значний рівень податкового навантаження та досить часто намагаються його уникнути.

Загалом податкове навантаження підприємства має свої переваги та недоліки. Було приведено шляхи до стимулювання підприємств, серед яких слід виділити впровадження пільг для окремих регіонів, галузей та видів діяльності, що мають стратегічне значення для регіону чи держави в цілому. Вдосконалення системи оподаткування України є метою дійсного уряду та для цього потрібно здійснити ряд реформ, а також підвищити довіру населення до держави.

Для покращення системи оподаткування необхідно наближатися до податкового права ЄС, переглядати ставку податку на прибуток, забезпечити прозорість діяльності податкових служб, застосувати систему пільг, а також враховувати міжнародний досвід реформування податкових систем.

Список використаних джерел:

1. Біла І.С. Вплив податкової політики на розвиток підприємницького сектору в Україні. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право*. 2011. Вип. 14. С. 18–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2011_14_5 (дата звернення: 24.06.2021).
2. Бурцева О.Є., Власов О.О. Порівняльний аналіз податкових систем країн ЄС. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6011> (дата звернення: 12.08.2021).
3. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 30.07.2021).
4. Грязнова А.Г. Фінансово-кредитний економічний словник : навч. посіб. Київ : Фінанси і статистика, 2004. 609 с.
5. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення: 12.08.2021).
6. Державна фіскальна служба України. URL: <http://sfs.gov.ua/korisni-posilannya/slovník> (дата звернення: 30.07.2021).
7. Казка А.С. Податок на прибуток підприємств: основні напрями вдосконалення. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: збірник наукових праць. Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2016. № 24(1196). С. 30–32. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/30441> (дата звернення: 24.06.2021).
8. Кущнірчук Ю.М. Оптимізація рівня фіскального навантаження з метою економічного забезпечення держави. *Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць*. 2010. Вип. 20.11. С. 161–169.
9. Майстренко О.В. Реформування податкової системи України – як спосіб вирішення податкових колізій. Міністерство юстиції. 2005. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_6905 (дата звернення: 20.08.2021).
10. Новік О.І. Тлумачення поняття «податкове навантаження» у вітчизняній та зарубіжній літературі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 756–762. URL: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/1127-novik-o-i-tlumachennya-ponyattya-podatkovye-navantazhennya-u-vitchiznyaniy-ta-zarubizhnij-literaturi> (дата звернення: 24.06.2021).
11. Офіційний сайт Укрпошти. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/richni-zvity> (дата звернення: 24.06.2021).
12. Податкова система України : підручник / ред. В.М. Федосова. Київ : Либідь, 1994. 464 с.
13. Податкова система України: тренінг-курс : навч. посіб. / ред. О.М. Тимченко. Київ : ДННУ «Академія фінансового управління», 2012. 656 с. (Серія “Бюджетна і податкова системи: методологія, організація, навчання”).
14. Податкова система : навч. посіб. / ред. В.Г. Баранова. Одеса : ВМВ, 2014. 344 с.
15. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 30.07.2021).
16. Соколовська А.В. Теоретичні засади визначення податкового навантаження та рівня оподаткування економіки. *Економіка України*. 2006. Вип. 7. С. 4–12.
17. Стеблюк Н.Ф., Філін А.О. Вплив податкового навантаження на діяльність підприємств. *Молодий вчений*. 2015. Вип. 8(23). Ч. 1. С. 80–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_8%281%29_19 (дата звернення: 24.06.2021).
18. Cambridge Business English Dictionary Дата оновлення: 24.06.2021. URL: <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/business-english/tax-burden> (дата звернення: 24.06.2021).

References:

1. Bila I.S. (2011) Vplyv podatkovoyi polityky na rozvytok pidpryyemnytskoho sektoru v Ukrainy [The impact of tax policy on the development of the business sector in Ukraine]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Seriiia 18: Ekonomika i pravo*, vol. 14, pp. 18–24. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2011_14_5 (accessed 24 June 2021) (in Ukrainian)
2. Burtseva O.I.e., Vlasov O.O. (2017) Porivnialnyi analiz podatkovykh system krain YeS [Comparative analysis of tax systems of EU countries]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6011> (accessed 12 August 2021) (in Ukrainian)
3. Biudzhetni kodeks Ukrainy vid 08.07.2010 r. № 2456-VI. Verkhovna Rada Ukrainy [Budget Code of Ukraine of July 8, 2010 № 2456-VI. Verkhovna Rada of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (accessed 30 July 2021). (in Ukrainian)
4. Hryaznova A.H. *Finansovo-kredytnyy ekonomichnyy slovník* [Financial and credit economic dictionary]. Kyiv: Finansy i statystyka. (in Ukrainian)
5. Derzhavna podatkova sluzhba Ukrayiny [State Tax Service of Ukraine]. Available at: <https://tax.gov.ua/> (accessed 12 August 2021) (in Ukrainian)
6. Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrayiny [State Fiscal Service of Ukraine]. Available at: <http://sfs.gov.ua/korisni-posilannya/slovník> (accessed 30 July 2021). (in Ukrainian)
7. Kazka A.S. (2016) Podatok na prybutok pidpryyemstv: osnovni napryamy vdoskonalennya [Corporate income tax: the main areas for improvement]. *Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI»: zbirnyk naukovykh prats. Seriiia: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpryyemstva*, no. 24(1196), pp. 30–32. Available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/30441> (accessed 24 June 2021). (in Ukrainian)
8. Kushnirchuk Yu.M. (2010) Optymizatsiya rivnyia fiskalnoho navantazhennya z metoyu ekonomichnoho ubezpechennya derzhavy [Optimization of the level of fiscal burden in order to provide economic security to the state]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy: zbirnyk nauково-tekhnichnykh prats*, vol. 20.11, pp. 161–169. (in Ukrainian)
9. Maystrenko O.V. (2005) Reformuvannya podatkovoyi systemy Ukrayiny – yak sposib vyrishennya podatkovykh koliziy [Reforming the tax system of Ukraine – as a way to resolve tax conflicts]. *Ministry of Justice*. Available at: https://minjust.gov.ua/m/str_6905 (accessed 20 August 2021). (in Ukrainian)
10. Novik O.I. (2015) Tlumachennya ponyattya «podatkove navantazhennya» u vitchiznyaniy ta zarubizhnij literaturi [Interpretation of the concept of "tax burden" in domestic and foreign literature]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 6, pp. 756–762. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/1127-novik-o-i-tlumachennya-ponyattya-podatkovye-navantazhennya-u-vitchiznyaniy-ta-zarubizhnij-literaturi> (accessed 24 June 2021). (in Ukrainian)
11. Ofitsiynnyy sayt Ukrposhty [Official site of Ukrposhta]. Available at: <https://www.ukrposhta.ua/ua/richni-zvity> (accessed 24 June 2021) (in Ukrainian)
12. Fedosov V. (Eds.) (1994) *Podatkova systema Ukrainy* [Tax system of Ukraine]. Kyiv: Lybid. (in Ukrainian)

13. Tymchenko O.M. (Eds.) (2012) *Podatkova systema Ukrainy* [Tax system of Ukraine]. Kyiv: DNNU «Akademiia finansovoho upravlinnia». (in Ukrainian)
14. Baranova V.H. (Eds.). (2014) *Podatkova systema* [The tax system]. Odesa: VMV. (in Ukrainian)
15. Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 № 2755-VI. Verkhovna Rada Ukrainy [Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 № 2755-VI. Verkhovna Rada of Ukraine]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 30 July 2021). (in Ukrainian)
16. Sokolovska A.V. (2006) Teoretychni zasady vyznachennya podatkovoho navantazhennya ta rivnya opodatkuvannya ekonomiky. [Theoretical principles of determining the tax burden and the level of taxation of the economy]. *Economy of Ukraine*, vol. 7, pp. 4–12.
17. Steblyuk N.F., Filin A.O. (2015) Vplyv podatkovoho navantazhennia na diialnist pidpriemstv [The impact of the tax burden on the activities of enterprises]. *Molodyi vchenyi*, vol. 8(23), part 1, pp. 80–86. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_8%281%29__19 (accessed 24 June 2021). (in Ukrainian)
18. Cambridge Business English Dictionary. Update date: 24.06.2021. Available at: <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/business-english/tax-burden> (accessed 24 June 2021).

УДК 658.5:330.131

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-7>**Панкова М. В.**асистент кафедри економіки підприємства,
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»**Pankova Mariia**

Donetsk National Technical University

КЛЮЧОВІ ІНДИКАТОРИ РЕГУЛЮВАННЯ РІВНЯ РЕСУРСНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У роботі визначено ключові параметри функціонування підприємства, які значною мірою формують власний стиль поводження з ресурсами, й таким чином є пріоритетними у разі необхідності цілеспрямованого корегування наявних підходів до використання ресурсної бази. Дослідження ґрунтується на гіпотезі про існування декількох характерних (базових) типів поводження підприємств з ресурсами, які можна ідентифікувати та до яких із певним ступенем наближення належать усі суб'єкти господарювання. Кожен тип має свої стійкі та унікальні риси, саме тому вектори корегування індивідуального стилю поводження окремого підприємства, з одного боку, є широкими через власну ідентичність, а з іншого – можуть істотно обмежуватися цими особливостями. Методичною основою дослідження виступають багатовимірні методи статистичного аналізу: кластерний та дискримінантний. Результати дослідження мають сприяти підвищенню ступеня наукової обґрунтованості рекомендацій щодо оцінки та ефективного регулювання рівня ресурсної безпеки суб'єктів господарювання.

Ключові слова: ресурси, безпека, регулювання, типологія, кластерний та дискримінантний аналіз, індикатори.

KEY INDICATORS OF REGULATION OF THE ENTERPRISE RESOURCE SECURITY LEVEL

In modern conditions of aggravated competition, the state of each enterprise and its position in the market largely depend on the nature of resource management, that is, the ability to effectively use and develop its resource base. At the same time, under the influence of numerous factors, the situation in all areas is constantly changing, objectively causing the need for various regulatory measures. The work identifies the key parameters of the enterprise functioning, which to a large extent form their own style of resource management, and thus these are priority in case of need for a targeted adjustment of the existing approaches to the use of the resource base. The study is based on the hypothesis of the existence of several characteristic (basic) types of enterprises' behavior with resources, which can be identified and to which all business entities belong to a certain degree of approximation. Each of these types has the own stable and unique features that largely determine the level of resource security. Thus, the vectors for adjusting the behavior style with resources of each enterprise, on the one hand, are broad through their identity, and on the other hand, these features can significantly limit them. In such conditions, the regulation of the level of resource security, without taking into account the specifics of the style of behavior with resources (that already formed), is conceptually limited and makes it impossible to successfully implement the necessary measures. The consideration of the typical affiliation (of a certain style) makes it possible to correctly determine the strategic guidelines for the further enterprise's development in terms of ensuring an appropriate level of resource security. The study methodical basis is multidimensional methods of statistical analysis: cluster – to establish the basic types of enterprises, and discriminant – to further check the quality of the typology obtained and determine the variables that have the greatest separation power in terms of the behavior style with resources of business entities. The study results should contribute to an increase in the degree of the scientific validity of recommendations for the assessment and effective regulation of the resource security level of business entities.

Keywords: resources, security, regulation, typology, cluster and discriminant analysis, indicators.

JEL classification: C38, D22, L51, M21

Постановка проблеми. У сучасних умовах загострення конкурентної боротьби стан кожного підприємства та його положення на ринку значною мірою залежать від характеру поводження з ресурсами, тобто – спроможності ефективно використовувати та розвивати власну ресурсну базу. При цьому під впливом численних факторів ситуація у всіх сферах постійно змінюється, об'єктивно обумовлюючи потребу в проведенні різного роду регуляторних заходів. Зазначене актуалізує проблему формування дієвого інструментарію свідомого впливу суб'єктів господарювання на результативність використання власної ресурсної бази.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Одним з основних аспектів регулювання будь-якого процесу є аналіз поточного стану об'єкта, який дозволяє виявити слабкі місця, причини їхнього виникнення та напрями

необхідного впливу (корегування) [1]. Безумовно кожне підприємство, маючи набір певних особливостей функціонування, в ході проведення такого аналізу отримуватиме власні індивідуалізовані результати. Проте з наукової точки зору більший інтерес становлять загальні особливості та тенденції.

Наразі в науковій літературі увага вчених здебільшого приділяється окремим аспектам ресурсної безпеки підприємства. Наприклад, Рзаєв Г.І. та Няйко С.М. досліджують її сутність та основні аналітичні процедури забезпечення як функціональної складової економічної [2]. Деякі вчені свою увагу концентрують на розвитку окремих складових ресурсної безпеки: кадровій, фінансовій або виробничій [3–5; 9]. Іншими фахівцями ресурсна безпека розглядається з позицій специфіки окремих галузей еко-

номіки. Так загальні питання ресурсної безпеки сільськогосподарських виробництв досліджено в роботі Марченко О.М. та Орбчук М.Г. [6], а Гуценською Н.Д. та Анфаловою А.Ю. запропоновано методика визначення інтегрального показника ресурсної безпеки такого роду організацій [7]. Таким чином, не дивлячись на наявність значної кількості науково-практичних доробок щодо забезпечення належного рівня ресурсної безпеки підприємства, складність і багатогранність цієї проблеми обумовлює постійну її актуальність та необхідність подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

З урахуванням зазначеного вище, за мету дослідження поставлено виокремити ключові параметри, які значною мірою формують стиль поведінки суб'єкта господарювання з ресурсами, й таким чином є пріоритетними у разі необхідності цілеспрямованого корегування наявних підходів до використання власної ресурсної бази.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Дослідження ґрунтується на авторській гіпотезі про існування декількох характерних (базових) типів поведінки підприємств з ресурсами, які можна ідентифікувати та до яких із певним ступенем наближення належать усі суб'єкти господарювання. Кожен цей тип має свої стійкі та унікальні риси, які значною мірою зумовлюють рівень ресурсної безпеки. Таким чином, вектори корегування стилю поведінки кожного окремого підприємства, з одного боку, є широкими через власну ідентичність, а з іншого – можуть істотно обмежуватися цими особливостями. У таких умовах регулювання рівня ресурсної безпеки, без урахування специфіки вже сформованого стилю поведінки з ресурсами, є концептуально обмеженим й унеможливає успішну реалізацію необхідних заходів. Саме врахування типової приналежності (певного стилю) дозволяє правильно окреслити стратегічні настанови подальшого розвитку підприємства в частині забезпечення належного рівня ресурсної безпеки.

Методичною основою дослідження виступають багатовимірні методи статистичного аналізу: кластерний – для встановлення базових типів суб'єктів господарювання, а також дискримінантний – для подальшої перевірки якості отриманої типології та визначення змінних, що мають найбільшу розділову здатність щодо стилю поведінки підприємств з ресурсами.

Задля типологізації (кластеризації) суб'єктів господарювання за стилем поведінки з ресурсами в дослідженні проаналізовано результати діяльності вісімдесяти одного підприємства, які належать до різних секторів економіки України, характеризуються різним розміром та ефективністю функціонування, а також територіально розташовані в різних областях. Інформаційну базу для розрахунків становить офіційна звітність підприємств, що знаходиться у відкритому доступі бази даних Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. Всього використано тридцять два розрахункові індикатори (показники), які являють собою усереднену величину за п'ятирічний період до пандемії коронавірусної інфекції COVID-19.

Вихідні дані (індикатори) щодо наявних результатів поведінки підприємства з ресурсами були розподілені на групи, які відбивають стан трьох складових підсистем ресурсної безпеки. Кадрова підсистема

представлена сьома кількісними показниками щодо кадрової політики та системи мотивації праці на підприємстві. Фінансова підсистема включає вісімнадцять кількісних показників, що характеризують рентабельність, ліквідність та стійкість підприємства, тобто описують його стан поведінки з фінансовими ресурсами. Виробнича підсистема налічує сім кількісних показників, які характеризують стан та ефективність використання матеріально-технічних ресурсів підприємства.

Кластеризація сформованої вибірки виконана за правилом об'єднання методом Уорда (мірою відстані обрано квадрат евклідової відстані). Попередні результати окреслили можливість виділення від 4-ох до 6-ти нерівних між собою за кількістю об'єктів кластерів. Додаткова реалізація іншого алгоритму кластеризації – методу k-середніх, підтвердила доцільність розбиття досліджуваної сукупності на 4 кластери. Таким чином представниками першого кластеру (типу) стали 9,9% об'єктів, другого та третього – по 24,7%, четвертого – 40,7%.

Задля розв'язання основних задач дослідження (обґрунтування наявності декількох характерних типів підприємств щодо їх поведінки з ресурсами, а також виявлення параметрів, що мали найбільший вплив на розподіл за типами) використано інструменти множинного дискримінантного аналізу, який дозволяє вивчати відмінності між двома та більше групами об'єктів за декількома змінними одночасно. Основу для проведення аналізу склали отримані результати кластерного. При цьому як залежна змінна використовувалась якісна позначка встановленого типу підприємства, а як незалежні змінні – 32 вихідних індикатори.

Реалізацію інструментів дискримінантного аналізу здійснено у програмному середовищі STATISTICA методом Forward stepwise, згідно з яким на кожному кроці аналізуються всі змінні та знаходиться та з них, яка робить найбільший внесок у відмінність між сукупностями. Ця змінна включається до прогностичної моделі приналежності до типу на даному етапі, і відбувається перехід до наступного кроку. Процедура завершується, коли всі змінні, які мають F-значення більше, ніж зазначене, увійшли до моделі [8]. За таким алгоритмом було виокремлено 20 індикаторів (у термінології дискримінантного аналізу – предикторів), які характеризують всі три функціональні підсистеми ресурсної безпеки (детальніше зазначені нижче).

Результати проведеного дискримінантного аналізу засвідчили, що сформована типологія підприємств є коректною, оскільки існує статистично значуща відмінність середніх значень та включенні до моделі предиктори є інформативними (λ -Уїлкса = 0,0173; $F(60; 173) = 8,3871$).

Додаткове дослідження ступеня подібності отриманих типів підприємств здійснено шляхом обчислення відстані між їх центроїдами – чим ближче розташовані центроїди груп один до одного, тим більше помилок класифікації може виникати. Як міра подібності використовувалась відстань Махаланобіса (D^2), яка, на відміну від евклідової, враховує кореляційні властивості змінних, їх розмірність та стандартні відхилення, в той час, як евклідова відстань оцінює просту схожість груп на площині [8]:

$$D_{1,2}^2 = (n-g) \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m w_{ij} (\bar{x}_{i1} - \bar{x}_{i2})(\bar{x}_{j1} - \bar{x}_{j2}), \quad (1)$$

де g – кількість типів підприємств;

n – загальна кількість підприємств усіх типів;

m – кількість предикторів у моделі;

w_{ij} – елемент оберненої коваріаційної матриці;

$\bar{x}_{i1,2}$ – середнє значення предиктора i в типах 1 та 2, відповідно;

$\bar{x}_{j1,2}$ – середнє значення предиктора j в типах 1 та 2, відповідно.

Результати розрахунків відстані Махаланобіса попарно між усіма типами підприємств наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Квадрати відстаней Махаланобіса

	Тип 1	Тип 2	Тип 3	Тип 4
Тип 1	0,00			
Тип 2	43,79	0,00		
Тип 3	49,80	23,28	0,00	
Тип 4	47,20	11,89	16,95	0,00

Джерело: розраховано та побудовано автором

Дані таблиці 1 також підтверджують відмінність різних типів підприємств: максимальну – між представниками 1-го і 3-го типів (відстань між ними складає 49,80 ум.од) та найменшу – між представниками 2-го і 4-го типів (11,89 ум.од.). При цьому практично всі сформовані сукупності підприємств знаходяться окремо одна від одної в ортогональній системі першої та другої дискримінантної функції (рис. 1).

Як видно з рисунка представники типу 1 зовсім не потрапляють в області розподілу підприємств інших типів і всього два представники типу 3 потрапили в

область розподілу суб'єктів господарювання типу 4. Виключенням є деяке перехрещення елементів сукупності типу 2 та 4. Тобто, в цілому, і за цим параметром отримана типологія є коректною.

Узагальнюючи результати кластерного та дискримінантного аналізу (у частині перевірки якості проведеної типологізації) можна стверджувати про існування чотирьох базових типів підприємств з різним характером поведінки з ресурсами, який позначається на рівні їх ресурсної безпеки.

Так, представниками типу 1 переважно є високо-рентабельні підприємства, з сильно вираженим перевищенням оборотних активів в структурі майна та низьким рівнем продуктивності праці. Наприклад, за наведеними індикаторами значення окремих центрів кластеру наступні: рентабельність продукції – 16,81%; коефіцієнт мобільності активів – 3,12; продуктивність праці – 790,43 тис. грн на особу. Інші індикатори свідчать про надвисоку ліквідність та стабільність підприємств даного типу, оскільки для них не характерне залучення позикових коштів.

До типу 2 переважно увійшли середньорентабельні підприємства з рівними частками оборотних та необоротних активів та високим рівнем продуктивності праці. Основні центроїди кластеру мають наступні значення: рентабельність продукції – 11,82%; коефіцієнт мобільності активів – 1,12; продуктивність праці – 1239,86 тис. грн на особу. В цілому фінансування діяльності здійснюється в рівних пропорціях власним та позиковим капіталом, ліквідність та стійкість підтримуються на достатньому рівні.

Представниками типу 3 переважно стали середньозбиткові підприємства з сильно вираженим перевищенням оборотних активів в структурі майна та високим рівнем продуктивності праці. Середні зна-

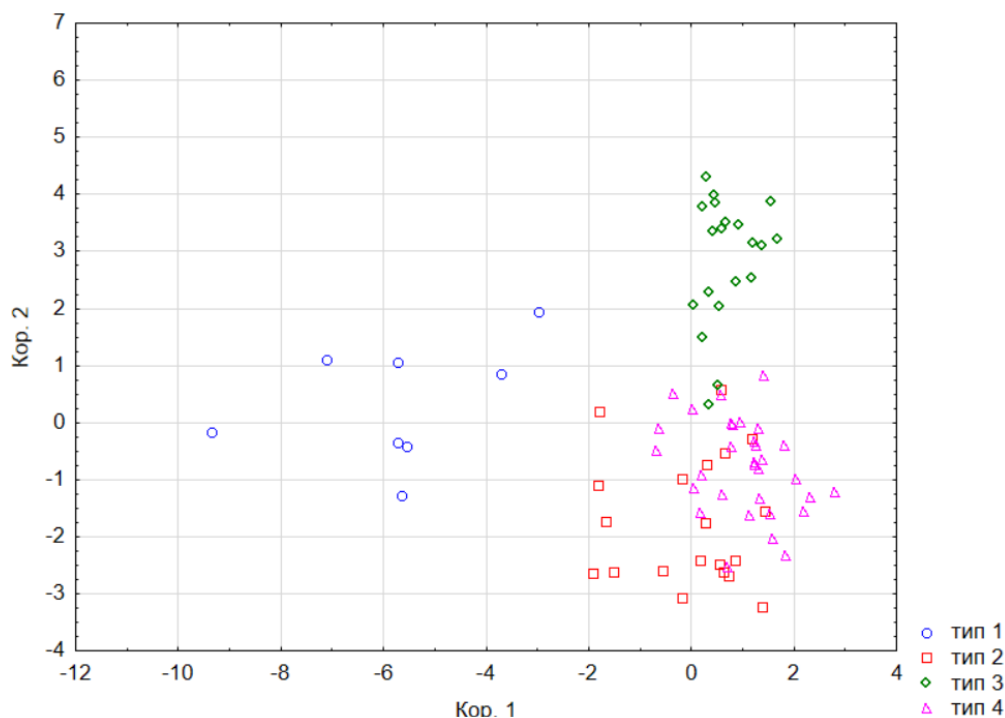


Рис. 1. Розподіл типів підприємств у просторі першої (корінь 1) та другої (корінь 2) дискримінантних функцій

Джерело: розраховано та побудовано автором

чення зазначених індикаторів наступні: рентабельність продукції – (-8,88%); коефіцієнт мобільності активів – 4,47; продуктивність праці – 1433,25 тис. грн на особу. Фінансування діяльності здійснюється майже виключно позиковими коштами, внаслідок чого підприємства даного типу є нестійкими та неліквідними.

До типу 4 переважно належать високозбиткові підприємства з незначним перевищенням оборотних активів в структурі майна та низьким рівнем продуктивності праці. За наведеними індикаторами центри кластеру наступні: рентабельність продукції – (-18,13%); коефіцієнт мобільності активів – 1,28; продуктивність праці – 817,33 тис. грн. на особу. Фінансування діяльності підприємств даного типу на 75% здійснюється позиковими коштами, що є ознакою нестійкого фінансового стану.

З метою визначення ключових індикаторів рівня ресурсної безпеки підприємства (предиктори з найбільшою розділовою здатністю) природа дискримінації вивчалась на основі канонічного аналізу, який дозволяє побудувати декілька дискримінантних функцій для декількох сукупностей. Згідно з цим підходом максимальна кількість функцій може дорівнювати числу аналізованих сукупностей (виокремлених типів підприємств) мінус один. Таким чином було побудовано три дискримінантні канонічні функції та встановлено, що кожна з них має значну інформативну цінність, оскільки враховує суттєву частку вихідної мінливості комплексу предикторів (перша пояснює 45% дисперсії, друга – 35,5%, третя – 19,5%). Інші характеристики (коефіцієнт канонічної кореляції, λ -Уїлкса, χ^2 -Пірсона

та р-рівень) також підтвердили значущість, інформативність та корисність всіх трьох функцій.

Визначення предикторів, що мають найбільше значення в міжгрупових відмінностях, засновано на зіставленні стандартизованих коефіцієнтів для кожної змінної та для кожної значущої дискримінантної функції (табл. 2).

В таблиці коефіцієнти з більшими абсолютними значеннями вказують на змінні з більшою дискримінаційною силою. Тобто отримані результати свідчать про неоднорідність природи формування певного типу підприємства щодо його поводження з ресурсами. Так навіть у 20-ти встановлених ключових предикторів (із початкової вибірки з 32-х індикаторів) зазначені коефіцієнти різняться майже у дев'ять разів (індикатор продуктивності праці має найбільшу силу (4,17), тоді як частка основних засобів в активах – найменшу (0,48). При цьому, згідно з розрахунками, перші 12 параметрів відповідають за 80% міжтипової дискримінації та, відповідно до запропонованого методичного підходу, підлягають першочерговому дослідженню в розрізі встановлення доцільності цілеспрямованого корегування підприємством наявного стилю поводження з ресурсами й обґрунтування відповідних заходів щодо належного рівня ресурсної безпеки.

Висновки з проведеного дослідження. З метою розробки дієвого інструментарію свідомого впливу підприємства на результативність використання власної ресурсної бази в рамках дослідження:

– ідентифіковано та описано чотири базових типи підприємств щодо їх поводження з ресурсами,

Таблиця 2

Стандартизовані коефіцієнти канонічних змінних

№ з/п	Канонічні змінні	Підсистема підприємства	Стандартизовані коефіцієнти за функціями			Сума абсолютних значень стандартизованих коефіцієнтів
			1	2	3	
1	Продуктивність праці	кадрова	1,23	-2,08	-0,86	4,17
2	Коефіцієнт мобільності активів	виробнича	-1,13	2,07	0,67	3,87
3	Рентабельність продукції	фінансова	-0,86	1,57	1,32	3,75
4	Фондовіддача	виробнича	1,18	-1,81	-0,49	3,48
5	Середньомісячна заробітна плата	кадрова	-1,22	1,17	0,81	3,21
6	Зарплатовіддача	кадрова	-0,62	1,86	0,28	2,76
7	Рентабельність діяльності	фінансова	0,81	-0,91	-0,96	2,69
8	Коефіцієнт оборотності активів	фінансова	-0,5	1,13	0,79	2,42
9	Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	виробнича	0,43	-0,57	-0,74	1,74
10	Матеріалосмність продукції	виробнича	-0,18	1,22	-0,32	1,72
11	Рентабельність активів	фінансова	0,08	-0,79	-0,67	1,54
12	Коефіцієнт покриття	фінансова	-1,09	-0,29	-0,03	1,40
13	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	фінансова	-0,7	0,24	-0,25	1,19
14	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	фінансова	0,87	0,17	0,06	1,10
15	Частка заборгованості з оплати праці у сумі позикових джерел фінансування підприємства	кадрова	-0,57	-0,27	-0,24	1,09
16	Коефіцієнт автономії	фінансова	0,09	0,38	0,59	1,06
17	Частка оплати праці у собівартості продукції	кадрова	-0,01	0,55	-0,4	0,96
18	Коефіцієнт фінансового левериджу	фінансова	-0,03	0,45	0,25	0,73
19	Коефіцієнт зносу основних засобів	виробнича	0,05	0,43	-0,24	0,73
20	Частка основних засобів у активах	виробнича	-0,16	-0,05	0,27	0,48

Джерело: розраховано та побудовано автором

що може бути використано для аналізу індивідуальних особливостей поведінки окремого суб'єкта господарювання у розрізі загально та міжкластерних тенденцій;

– визначено параметри, які мають найбільшу розділову силу щодо типологізації підприємств, що надає можливість встановлювати пріоритетність заходів з корегування стилю поведінки з ресурсами (перехід підприємства з одного кластеру до іншого).

Отримані результати є об'єктивною основою для подальшої розробки ефективного інструментарію моделювання умов цілеспрямованого впливу на окремі індикатори (тобто прогнозування майбутньої ситуації задля корегування). Зазначене, своєю чергою, сприятиме підвищенню ступеня наукової обґрунтованості рекомендацій з ефективного регулювання рівня ресурсної безпеки суб'єктів господарювання (тобто раціонального поведінки із власною ресурсною базою).

Список використаних джерел:

1. Kravchenko S., Zanizdra M. Typology of basic supranational innovative systems. *Economy of Industry*. 2019. № 1 (85). С. 5–29.
2. Рзаєв Г.І., Ніяко С.М. Ресурсна безпека підприємства та обґрунтування аналітичних процедур її підтримки в економічному аналізі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6 (1). С. 172–175.
3. Кравченко С.І., Корньєва О.В. Оцінка достатності інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна : зб. наук. пр.* Донецьк : ДонНТУ, 2009. Вип. 36–1. С. 125–132.
4. Кравченко С.І. Основные направления повышения эффективности управления инновационной деятельностью на отечественных предприятиях. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна : зб. наук. пр.* Донецьк : ДонНТУ, 2004. Вип. 76. С. 156–162.
5. Mieshkov A., Kravchenko S., Bondaryeva I., Kvilinskyi O. Modern features of satisfying the needs of the labor market in specialists in the financial sphere with in-depth knowledge of investment and innovation. *European Cooperation*. 2017. Vol. 3. No. 22. P. 19–32.
6. Марченко О.М., Оробчук М.Г. Головне завдання досягнення ресурсної безпеки сільськогосподарського виробництва України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2017. № 1. С. 106–118.
7. Гушченская Н.Д., Анфалова А.Ю. Методика определения интегрального показателя ресурсной безопасности сельскохозяйственных организаций. *Вестник Курганской ГСХА*. 2018. № 1. С. 7–9.
8. Kocisova K., Misankova M. Discriminant analysis as a tool for forecasting company's financial health. *Proceedings of the 2-dn International Scientific conference "Contemporary Issues in Business, Management and Education 2013"*. 2014. Vol. 110. P. 1148–1157.
9. Кравченко С.І., Корньєва О.В. Обліково-аналітичне забезпечення управління інтелектуальним капіталом. *Вісник національного технічного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : зб. наук. пр.* Львів : ВНУ «Львівська політехніка», 2009. № 647. С. 393–398.

References:

1. Kravchenko S., Zanizdra M. (2019) Typology of basic supranational innovative systems. *Economy of Industry*, no. 1 (85), pp. 5–29.
2. Rzayev G.I., Nyayko S.M. (2017) Resursna bezpeka pidpriemstva ta obgruntuvannya analitychnykh protsedur yii pidtrymky v ekonomichnomu analizi [Resource safety of the enterprise and representation of analytical procedures of its support in economic analysis]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, no. 6 (1), pp. 172–175.
3. Kravchenko S.I., Korneva O.V. (2009) Otsinka dostatnosti innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [Assessment of the adequacy of the innovative potential of the enterprise]. *Scientific works of Donetsk National Technical University. Series: economic*, vol. 36–1, pp. 125–132.
4. Kravchenko S.I. (2004) Osnovnyye napravleniya povysheniya effektivnosti upravleniya innovatsionnoy deyatelnostyu na otechestvennykh predpriyatiyakh [The main directions of improving the efficiency of innovation management at domestic enterprises]. *Science of the Donetsk National Technical University. Series: economic*, vol. 76, pp. 156–162.
5. Mieshkov A., Kravchenko S., Bondaryeva I., Kvilinskyi O. (2017) Modern features of satisfying the needs of the labor market in specialists in the financial sphere with in-depth knowledge of investment and innovation. *European Cooperation*, vol. 3, no. 22, pp. 19–32.
6. Marchenko O.M., Orobchuk M.G. (2017) Holovne zavdannia dosiahnennia resursnoi bezpeky silskohospodarskoho vyrobnytstva Ukrainy [The main task of achieving resource security of agricultural production in Ukraine]. *Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs*, no. 1, pp. 106–118.
4. Gushchenskaya N.D., Anfalova A.Yu. (2018) Metodika opredeleniya integralnogo pokazatelya resursnoy bezopasnosti sel'skokhozyaystvennykh organizatsiy [Methodology for determining the integral indicator of resource security of agricultural organizations]. *Bulletin of the Kurgan State Agricultural Academy*, no. 1, pp. 7–9.
8. Kocisova K., Misankova M. (2014) Discriminant analysis as a tool for forecasting company's financial health. *Proceedings of the 2-dn International Scientific conference "Contemporary Issues in Business, Management and Education 2013"*, vol. 110, pp. 1148–1157.
9. Kravchenko S.I., Korneva O.V. (2009) Oblikovo-analytichne zabezpechennia upravlinnia intelektualnym kapitalom [Accounting and analytical support of intellectual capital management]. *Bulletin of the National Technical University "Lviv Polytechnic". Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, no. 647, pp. 393–398.

УДК 330.322:657

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-8>**Паньков О. Б.**аспірант кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Pankov Olexandr**National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПОКАЗНИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Інвестиційна діяльність підприємства ефективна при перевищенні результатів реалізації інвестиційного проекту за певний період часу. Для прийняття рішення про реалізацію проекту необхідно провести розрахунки основних показників розвитку підприємства до і після реалізації проекту. При наявності декількох проектів необхідно розрахувати показники після теоретичної реалізації кожного проекту, а потім за допомогою отриманих значень і порівняльних коефіцієнтів з'ясувати доцільність впровадження того чи іншого інвестиційного проекту з інвестиційного портфеля. На управління інвестиційною діяльністю впливає різноманітна кількість чинників, які мають зовнішній та внутрішній характер та прямий або опосередкований вплив по відношенню до окремого підприємства. Звідси випливає, що показники розвитку підприємства безпосередньо залежать від критеріїв ефективності інвестиційного проекту та їхнього впливу на інвестиційну діяльність підприємства, що і досліджується у статті.

Ключові слова: система управління, інвестиційна діяльність, підприємство, розвиток.

INFLUENCE OF INVESTMENT ACTIVITY ON INDICATORS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

Investment activity is central to economic process and determines the overall economic growth of the enterprise. As a result investment increases production volumes, income is growing, evolving and moving forward in economic competition between industry and enterprise, who came forward in the competition and in most meet the demand for one or another goods and services. Received income in part again accumulates and increases, occurs further expansion of production that leads to the prosperity of the enterprise. This the process is repeated continuously. So, investment activity itself causes growth extended playback generated by income account as a result of its effective distribution. At the same time the more effective investment activity, the greater the growth of income, the greater the absolute size accumulation of cash of the enterprise, which can be re-invested in production. At high enough investment efficiency activity income growth can provide increasing the share of accumulation at full consumption growth. Investment impact analysis activities on the efficiency of production, financial and further development of the enterprise is final in order to determine the degree of impact of the implemented investment projects and innovations. However, during the analysis it is important to identify trends in the scale of the impact of implemented investment projects and innovations on change generalizing and private indicators that characterize the efficiency of production, financial and investment activities of the enterprise as a whole. As shown by the analysis of literature sources from issues of investment activity and its impact on development of economic activity of enterprises, on today there is no single approach of the authors to relationship between development factors and components of the enterprise management system. IN during the study of the problem, the impact was identified investment activity as one of the components enterprise management systems, production and financial activities identified and systematized main factors limiting development investment activities in modern enterprises conditions.

Keywords: governance, management, investment, innovation, enterprise development.

JEL classification: O16, M11, E22

Постановка проблеми. На сьогоднішній день не існує єдиної методики аналізу інвестиційної привабливості підприємства. Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що для різних інвесторів поняття інвестиційної привабливості має різний зміст. Так, наприклад, з – поміж інших, основним параметром інвестиційної привабливості підприємства є його платоспроможність. Основний вплив на зміну показників підприємства надає напрямок (мета) інвестиційної діяльності. Виходячи з видів ефективності інвестиційних проектів, нижче розглянуті основні напрямки інвестиційної діяльності та відповідні зміни показників підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі розвитку підприємницьких структур достатньо уваги авторів таких, як Гриньов А.В., Тридід О.М., Кизим М.О., Хрущ Н.А., Редькін О.С.,

Глебова Н.В. приділяється дослідження інвестиційної діяльності підприємств через призму її характеристик та основоположних ознак на основі яких визначається оцінка їх ефективності. Однак мало дослідженим є питання впливу інвестиційної діяльності на показники росту підприємства, що і є предметом дослідження у роботі.

Метою статті є дослідження впливу інвестиційної діяльності підприємства на показники його росту.

Виклад основного матеріалу. Для досягнення комерційної ефективності можуть бути реалізовані інвестиційні проекти, націлені на поліпшення якості продукції, нарощування обсягів виробництва і зниження собівартості продукції. При поліпшенні якості продукції будуть використовуватися більш якісні матеріали, що призведе до збільшення ціни і собівартості

продукції, а значить, і до збільшення виручки від продажів. Чистий прибуток може залишитися без змін, але може і вирости, якщо купівельний попит на поліпшений товар стане вище. При розширенні обсягу виробництва собівартість продукції повинна зменшитися за рахунок ефекту масштабу. Від рішення підприємства про зміну або збереження ціни залежить зміна обсягу виручки і чистого прибутку.

Рентабельність продукції зміниться, оскільки собівартість знизиться, а прибуток збільшиться. Зниження собівартості продукції відбувається за рахунок перегляду складу товару, його матеріалів, автоматизації виробництва, збільшення обсягів виробництва. Так само в залежності від рішення підприємства про рівень ціни, відбудеться зміна чистого прибутку і виручки від продажів в бік збільшення, або зменшення.

Матеріаловіддача повинна зрости, за інших рівних умов, оскільки матеріальні витрати будуть зменшені. Напрямок зміни рентабельності буде залежати від зміни прибутку від реалізації продукції. Освоєння нових видів діяльності передбачає першочерговий аналіз ринку для виявлення потреби покупців в новому товарі, визначення передбачуваного сегмента ринку.

Даний напрямок має на увазі під собою значні капіталовкладення, перевлаштування наявного обладнання при наявності можливості його використання в новому виробництві. Виробництво нового товару на ринку тісно пов'язано з ризиком неефективності капіталовкладень, а виробництво наявного на ринку, але нового для підприємства товару, має меншу ступінь ризику.

Обсяг виробництва буде варіюватися в залежності від споживчого попиту. Звідси впливає зміна виручки від продажів, собівартості продукції, чистого прибутку і показників рентабельності. Вихід на нові ринки збуту допоможе підприємству зайняти більшу частку і посилити свою конкурентоспроможність.

Досягнення бюджетної ефективності відбувається за рахунок відрахувань у позабюджетні фонди, а також за рахунок сплати податків до бюджетів різних рівнів.

Громадська (соціальна) ефективність досягається шляхом створення нових робочих місць, поліпшення умов праці, підвищення заробітної плати співробітників. При створенні нових робочих місць збільшиться собівартість продукції, оскільки стаття калькуляції «заробітна плата» буде збільшена. Так само підвищиться продуктивність праці, від чого можна збільшити обсяг виробництва, якщо це має сенс.

Від цього відбудеться зміна чистого прибутку і виручки від реалізації продукції, а також зміни показників рентабельності.

Глебова Н.В. підкреслює значущість ролі інвестицій в сфері виробництва для промислового підприємства. «Необхідність в виробничих інвестиціях пов'язана з заміщенням зношених основних фондів новими виробничими активами, яке здійснюється за допомогою акумулювання відрахувань амортизації і їх використання на покупку нового обладнання і модернізацію виробничого потенціалу. Розширення операційної діяльності можливо за рахунок нових інвестицій у виробництво, на вдосконалення, якісне оновлення машин і обладнання» [3, с. 12]. Так само автор говорить про те, що саме обмеженість інвестиційних можливостей для поновлення виробничого потенціалу займає

лідуюче місце серед чинників, які перешкоджають розвитку підприємств.

Знос основних фондів в п'ять разів перевищує швидкість їх відновлення, що, в кінцевому рахунку, призводить до повного зносу фондів. В результаті автор прийшла до висновку, що для забезпечення більш стійкого розвитку підприємства механізм інвестування повинен направлятися на цілеспрямовані зміни внутрішнього середовища з урахуванням майбутніх змін у зовнішньому середовищі. В якості ключових факторів успіху даного механізму виступають:

- довгострокова перспективність;
- збалансованість інноваційної, виробничої і маркетингової діяльності;
- орієнтація на забезпечення конкурентних переваг;
- інноваційність реалізованих проектів.

Для виробничих підприємств важливо досягти екологічної ефективності при реалізації інвестиційних проектів. Прикладами напрямків інвестиційних проектів є зниження шкідливих викидів в навколишнє середовище, зниження використання природних ресурсів, використання сучасного, більш шадного для атмосфери, обладнання.

Екологічний ефект в сучасному світі відіграє важливу роль для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку. Зниження шкідливих викидів дозволить скоротити витрати на виплату штрафів за шкідливі викиди, що допоможе знизити собівартість продукції і вплине на розмір чистого прибутку і рентабельності продукції.

За допомогою використання сучасного екологічного обладнання збільшиться не тільки фондівіддача основних засобів, а й амортизаційні відрахування.

Слід враховувати можливі обмеження реалізації інвестиційного проекту незалежно від його напрямку. Такими обмеженнями можуть бути показники ефективності інвестицій і їх доцільність, ємність ринку і конкуренція на ньому, фінансові можливості інвесторів, вплив банків (при необхідності отримання кредиту), законодавчих обмежень і вимог і т.д.

Оцінка інвестиційної привабливості з урахуванням комплексу факторів внутрішнього і зовнішнього впливу, перспективності, вигідності і прийнятного рівня ризикованості інвестицій. Дана методика, запропонована Е.А. Якименко, складається з 4 етапів: за допомогою методу Дельфі визначаються і відбираються фактори впливу і показники інвестиційної привабливості; за допомогою багатофакторної регресійної моделі оцінюється рентабельність продукції за кілька років; аналізуються зовнішні та внутрішні фактори інвестиційної привабливості: фінансовий стан, привабливість продукції, зношеність основних засобів підприємства, якість персоналу, інвестиційний потенціал підприємства; розробляються рекомендації з підвищення інвестиційної привабливості підприємства [2, с. 48].

Серед сучасних методів аналізу і оцінки ефективності інвестиційних проектів можна виділити метод імітаційного моделювання Монте-Карло і методи, засновані на теорії реальних опціонів [3, с. 246]. Імітаційне моделювання за методом Монте-Карло (Monte-Carlo Simulation) дозволяє побудувати математичну модель, яка визначає вплив невизначеності на інвестиційні рішення. знаючи деякі імовірнісні розподілу

змінних параметрів проекту, а також зв'язок між ними (кореляцію параметрів), можливо отримати не просто значення прибутковості проекту, але і його розподіл [3, с. 247].

Залежно від вхідних показників (факторів), розроблена модель дозволяє проводити розрахунки прийнятих показників ефективності проекту. При використанні загальноприйнятого підходу до оцінки ефективності проекту підбирають 3 варіанти наборів вхідних показників (песимістичний, найбільш ймовірний і оптимістичний) і для кожного варіанта розраховують показники ефективності. Передбачається, що при песимістичному варіанті всі фактори, що впливають на ефективність проекту, будуть особливо несприятливими. Оптимістичний варіант – це набір найбільш сприятливих умов.

Найбільш ймовірний варіант виходить з середніх значень факторів. Ймовірність реалізації того чи іншого варіанту або не оцінюється, або оцінюється експертно.

Використання методу Монте-Карло для оцінки прибутковості інвестиційного проекту відрізняється від загальноприйнятого підходу тим, що кожен вхідний показник (фактор) задається не одним значенням, а діапазоном значень – розподілом ймовірностей. Це дає можливість розрахувати ймовірності різних значень показника ефективності, забезпечуючи набагато більш реалістичний спосіб опису невизначеності в процесі аналізу. При комп'ютерному моделюванні за методом Монте-Карло значення кожної вхідної змінної вибирають випадковим чином з вихідних розподілів ймовірності.

Основною відмінною рисою концепції реальних опціонів в порівнянні з концепцією чистого дисконтованого доходу є фокусування на визначення джерел невизначеності, а також планування проектів таким чином, щоб досягти максимальної гнучкості при його здійсненні. Гнучкість управління дозволяє менеджерам в процесі реалізації проекту і в залежності від обставин, що склалися приймати конкретні рішення, які здатні змінити подальший хід реалізації проекту. Тобто, діючи відповідно до цілей проекту, і тим самим підвищуючи його ефективність, менеджер може: скорочувати вплив негативних факторів, виявлених в процесі реалізації проекту; розвивати і збільшувати ефект від позитивних моментів; змінювати інвестиційну або фінансову стратегію компанії в залежності від нових умов на ринку; мінімізувати виявлені ризики проекту; оперативно змінювати вартість і структуру капіталу, використовуючи нові способи фінансування; знаходити нових контрагентів з більш вигідними умовами для здійснення проекту; впливати на величину грошового потоку [4, с. 257].

Всі запропоновані методи мають як переваги, так і недоліки. Основні методики оцінки інвестиційної привабливості підприємства використовують різні

показники, що відображають його розвиток в динаміці, фінансову стійкість, ліквідність, платоспроможність. В основному представлені методи ґрунтуються на показниках, найбільш яскраво відображають інвестиційну привабливість компанії, проте залежать від суб'єктивності оцінки, а також вимагають порівняння декількох компаній. Очевидно, що при практичному застосуванні відомих представлених підходів необхідно сформулювати взаємозв'язок і єдність всіх методів, спиратися на використанні різноманітних кількісних і якісних показників, проводити аналіз і виділяти фактори, які впливають на інвестиційну привабливість організації в кожному конкретному випадку, з урахуванням специфіки галузі підприємства.

Планування інвестицій є серцевиною управління інвестиційною діяльністю підприємства. Всі інвестиційні рішення по здійсненню реальних інвестиційних проектів і програм, вкладення грошових коштів у фінансові активи, а також рішення по їх фінансуванню об'єктивно взаємопов'язані, а значить, їх не можна приймати порізно. Слід використовувати інструменти планування для зв'язку цих рішень.

Для досягнення найкращих результатів діяльності, збереження або посилення позицій на ринку підприємству необхідно постійно розвиватися. Розвиток може бути виражено в змінах організаційної структури, підвищенні конкурентоспроможності продукції, у виробництві нових видів товарів/послуг, в зміцненні взаємин із споживачами, постачальниками і т.д.

Кожна така дія містить в собі:

– постановку мети – тобто розуміння кінцевого результату, на який навмисно буде спрямований процес дій;

– визначення передбачуваного результату (вибір цільового показника) – це визначення сукупності критеріїв, на досягнення яких повинна бути спрямована робота співробітників;

– джерело фінансування – канали отримання фінансових коштів, перелік економічних суб'єктів, здатних надати такі ресурси для реалізації проектів;

– ризики – тобто можливість виникнення втрат в результаті вчинення певних дій, прийняття господарських рішень, впливу чинників на розвиток підприємства [5, с. 49].

Висновок. Отже, виходячи з основних ознак інвестиційної діяльності підприємств, необхідно визначити фактори, які обмежують її розвиток сьогодні: незадовільний стан технічної бази підприємств; недосконалість нормативно-правова база, регулююча інвестиційні процеси; низька прибутковість інвестицій в основний капітал; складний механізм отримання кредитів для реалізації інвестиційних проектів; недостатній попит на продукцію; високий відсоток комерційного кредиту; інвестиційні ризики; невизначеність економічної ситуації в країні; недолік власних фінансових коштів.

Список використаних джерел:

1. Глебова Н.В. Учет риска в инвестиционном проектировании. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2001. № 105. С. 11–14.
2. Дегтярева Ю.В. Алгоритм принятия оптимальных управленческих решений в процессе реализации инвестиционного проекта в условиях нестабильной экономической среды. *Вісник Східноукраїнського національного ун-ту ім. В. Даля*. 2006. № 4 (98) Ч. 2. С. 47–52.
3. Хрущ Н.А. Механізм управління інвестиційним процесом. *Економіка: проблеми теорії та практики : Зб. наук. праць*. 2003. № 170. С. 244–249.

4. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. *Финансы и статистика*. 2012. № 8. С. 257.
5. Коваль Р.Г. Формування умов інвестування соціально-економічного розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С. 49–51.

References:

1. Glebova N.V. (2001) Uchet ryska v ynvestytsyonnom proektyrovanyu [Accounting for risk in investment design]. *Economics: problems of theory and practice. Coll. Science*, no. 105, pp. 11–14.
2. Degtyareva Yu.V. (2016) Alhorytm pryniatya optymalnykh upravlencheskykh reshenyi v protsesse realizatsyy ynvestytsyonnoho proekta v usloviakh nestablynoi ekonomicheskoi sredy [Algorithm for making optimal management decisions in the process of implementing an investment project in an unstable economic environment]. *Bulletin of the East Ukrainian National University*, no. 4 (98) part. 2, pp. 47–52.
3. Khrushchev N.A. (2003) Mekhanizm upravlinnia investytsiynym protsesom [Investment process management mechanism]. *Economics: problems of theory and practice: Coll. Science*, no. 170, pp. 244–249.
4. Kovalev V.V. (2012) Metody otsenky ynvestytsyonnykh proektov [Methods of evaluation of investment projects]. *Finance and Statistics*, no. 8, p. 257.
5. Koval R.G. (2016) Formuvannya umov investuvannya sotsialno-ekonomichnoho rozvytku pidpriemstva [Formation of investment conditions for socio-economic development of the enterprise]. *Economy and State*, no. 12, pp. 49–51.

УДК 339.138:311.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-9>**Пономаренко І. В.**кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3532-8332>**Сябро С. М.**магістр,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0661-2484>**Ponomarenko Ihor, Siabro Serhii**

Kyiv National University of Technologies and Design

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛІЗОВАНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

У статті розкрито особливості розвитку сучасних компаній в умовах діджиталізації та трансформацію підприємницької діяльності шляхом переорієнтації на онлайн середовище, що дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності. Доведено зростання потреби більшості користувачів в реалізації індивідуальних підходів у представленні продуктів з боку компаній. Розкрито особливості використання персоналізованого маркетингу для підвищення рівня лояльності цільової аудиторії. Встановлено істотну роль методів машинного навчання в обробці великих масивів структурованої та неструктурованої інформації, отриманої за допомогою цифрових каналів, для побудови ефективних моделей персоналізації комунікацій з окремим клієнтом. Наведено основні етапи формування ефективної стратегії персоналізованого маркетингу. Представлено приклади запровадження персоналізації окремими компаніями в рамках реалізації відповідних інструментів цифрового маркетингу.

Ключові слова: діджиталізація, комунікації, персоналізований маркетинг, цільова аудиторія, машинне навчання.

PECULIARITIES OF USING PERSONALIZED MARKETING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

The article reveals the peculiarities of modern companies development in the conditions of entrepreneurial activity digitalization and transformation by reorientation to the online environment, which allows to increase the level of competitiveness. The growing need of most users to implement individual approaches to product presentation by companies has been proven. Best practices show the success of personalized marketing in the process of increasing consumer loyalty to the brand. The peculiarities of using personalized marketing to increase the level of the target audience loyalty are revealed. The essential role of machine learning methods in the processing of structured and unstructured information obtained through digital channels for the construction of effective models of communications personalization with an individual client. The main formation stages of an effective strategy of personalized marketing are given. Personalization of marketing on the basis of profiling involves operational characterization of an individual visitor according to a system of collected indicators and the implementation of machine learning appropriate model, in most cases modern practices use different neural network architectures, achieving a high level of reliability. Active software development enables companies to apply ready-made solutions to optimize marketing strategy by reorienting to personalized offers to individual customers. Examples of personalization introduction by individual companies in the implementation of appropriate digital marketing tools are presented. Social media is one of the main resources used by the vast majority of the population in the digital environment. Companies actively use social media marketing to communicate with the target audience, providing access to thematic content at regular intervals, which helps stimulate consumer interest in the products of a particular brand. The introduction of innovations encourages companies to constantly adjust the use of digital marketing tools, refocusing on more effective ones in order to strengthen the level of communication with the target audience and increase conversions.

Keywords: digitalization, communications, personalized marketing, target audience, machine learning.

JEL classification: M31, C45

Постановка проблеми. Впровадження інновацій в усі сфери людської діяльності призводить до соціально-економічних перетворень, які нерозривно пов'язані з посиленням конкуренції між компаніями в офлайн та онлайн середовищі. Процеси діджиталізації переорієнтують користувачів на мережу Інтернет та застосування супутніх пристроїв (смартфонів, комп'ютерів, ноутбуків тощо), що враховується компаніями при побудові довгострокових маркетингових стратегій. Підвищення пропозицій та розширення асортименту товарів і послуг призводить до трансфор-

мації свідомості переважної чисельності користувачів, що посилює природно жагу виділитись порівняно з іншими представниками навколишнього оточення. Враховуючи існуючі обставини компанії намагаються впроваджувати елементи персоналізації в рамках відповідних стратегій цифрового маркетингу з метою посилення рівня конверсії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні підходи стосовно запровадження персоналізації у маркетингових стратегіях висвітлені у працях наступних вчених: Г. Ван Ноорт, Е. Сміт, Дж. Стри-

харц, Н. Хельбергер [1]; І. Агуєре, А. Роггевін, Д. Грівал, М. Ветзел [2]; А. Блейер, М. Айзенбайс [3]. Проте запровадження інноваційних підходів у сфері накопичення та обробки інформації, у тому числі завдяки використанню передових методів машинного навчання вимагає здійснення поглибленого вивчення можливостей застосування окреслених підходів для персоналізації пропозицій клієнтам шляхом розробки ефективних маркетингових стратегій у цифровому середовищі.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей використання персоналізованого маркетингу в умовах діджиталізації завдяки використанню різноманітних інноваційних підходів.

Виклад основного матеріалу. Процеси діджиталізації нерозривно пов'язані з розвитком інновацій та їх запровадженням в усі сфери людської діяльності. Еволюція електронно-обчислювальної техніки та розробка відповідного програмного забезпечення дозволили на постійній основі накопичувати великі масиви різнопланової інформації, яка може бути використана для прийняття ефективних бізнес-рішень. Big data розглядається великою кількістю компаній як один з елементів забезпечення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі, оскільки можливо оптимізувати різноманітні процеси завдяки різноплановому аналізу наявних даних. Слід відмітити, що наявність значних обсягів структурованих та неструктурованих даних вимагає від компанії не тільки спрямовувати зусилля на надійність зберігання накопиченої інформації, але й залучення фахівців у сфері комплексного аналізу даних. В сучасних умовах одним з передових підходів щодо обробки інформації та виявлення прихованих взаємозв'язків і взаємозалежностей є Data science, що характеризується потужними алгоритмами обробки даних (цифрові дані, текстова інформація, візуалізований контент, аудіо та відео матеріали тощо). У даному контексті особливу увагу слід звернути на машинне навчання, яке передбачає застосування математичних алгоритмів, що завдяки великим обсягам даних мають можливість навчатись та оптимізувати результат, досягаючи певного рівня точності. Використання спеціалізованих мов програмування (Python, R) та реалізація математичних моделей завдяки застосуванню хмарних обчислень дає можливість проводити велику кількість експериментів на основі різних комбінацій ключових показників та вибірок досліджуваної сукупності. Практика використання машинного навчання дуже велика, у тому числі й у сфері маркетингу, що пояснюється необхідністю просування продукції до конкретних груп споживачів, які володіють специфічними соціально-економічними та психологічними характеристиками. Завдяки процесам діджиталізації велика чисельність користувачів переорієнтовується на онлайн середовище, що спонукає компанії використовувати різноманітні інструменти цифрового маркетингу для налагодження комунікацій з цільовою аудиторією. Виходячи з комплексу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища доводиться комбінувати різноманітні інструменти цифрового маркетингу, адаптуючи стратегію на постійній основі виходячи з мінливості зовнішнього конкурентного середовища.

Наявність інноваційних підходів дозволяє в рамках реалізації різноманітних інструментів цифрового маркетингу реалізувати концепцію персоналізації,

що передбачає не тільки розподіл клієнтів на окремі групи, але й забезпечення персоналізованого підходу відносно окремого споживача. Передовий досвід показує успішність застосування персоналізованого маркетингу в процесі підвищення лояльності споживачів до відповідного бренду [4]. Феномен персоналізації пояснюється психологічною схильністю великої чисельності споживачів позитивно сприймати «індивідуалізовані» пропозиції компаній, що пояснюється бажанням клієнтів відчувати свою унікальність у певному соціальному середовищі. Дослідження соціальних мереж, в першу чергу мова йде про Instagram, дозволяє визначити наявність великої чисельності користувачів, схильної до розміщення унікального фото та відео контенту з метою демонстрації власної неповторності у порівнянні з іншими користувачами.

Розробка персоналізованої маркетингової стратегії представляє собою складний процес, що базується на реалізації комплексу науково-обґрунтованих заходів у чіткій послідовності та оцінюванням ефективності досягнутих результатів на кожному етапі з метою внесення відповідних коректив, які дозволять оптимізувати процес та досягти максимально можливого рівня конверсії в конкретних просторово-часових умовах. Стратегічні підходи передбачають визначення та реалізацію комплексу заходів, які дозволяють ідентифікувати релевантні інструменти цифрового маркетингу та відповідний контент згідно з соціально-економічними характеристиками конкретного клієнта для створення усвідомлення унікальності звернення.

Формування ефективної стратегії персоналізованого маркетингу включає наступні етапи:

1. Розуміння аудиторії. Завдяки комплексному дослідженню ринку та потенційних клієнтів можливо сформулювати споживчі характеристики продуктів, що будуть користуватись попитом у цільовій аудиторії. Слід відмітити, що поряд із формуванням клієнтами запитів на ринку щодо кількісних та якісних властивостей товарів і послуг, компанії також можуть створювати попит на власну продукцію завдяки зародженню у споживачів відчуття продуктів з новими характеристиками. Завдяки всебічному розумінню потреб окремого клієнта можливо реалізувати концепцію персоналізації, скориставшись відповідними маркетинговими інструментами. Задоволення потреб клієнтів означає надання продуктів з актуальними характеристиками, що усвідомлюються споживачами як корисні та доцільні, хоча представлені технології не завжди є інноваційними за своєю суттю [5].

Використання інструментів веб-аналітики дає можливість в режимі реального часу відслідковувати активність користувачів на ресурсах компанії у цифровому середовищі. Налаштування збору науково-обґрунтованої системи метрик дозволяє покращувати рівень усвідомлення поведінки цільової аудиторії, відповідним чином враховуючи отримані результати при формуванні або вдосконаленні стратегії цифрового маркетингу.

2. Адаптація пошукової оптимізації під потреби концепції персоналізації. Сучасні підходи щодо формування семантичного ядра передбачають формування переліку ключових слів та розмітку веб-ресурсів згідно з потребами цільової аудиторії, відповідно у переважній більшості випадків відсутня орієнтація на персо-

ніфікований пошук. Ігнорування персоналізації в процесі реалізації підходів SEO оптимізації призводить до недоотримання потенційного прибутку компаніями, оскільки переорієнтовані на веб-ресурс завдяки пошуковому сервісу користувачі конвертуються у клієнтів майже у 2 рази більше, ніж випадкові відвідувачі. Інтелектуальний пошук базується на сучасних алгоритмах, що дають можливість не тільки створювати адаптивний дизайн веб-ресурсів для компаній, але й запроваджувати гнучкі підходи у використанні розмітки окремих ресурсів сайту за допомогою релевантного набору ключових слів, перелік та розміщення яких можна здійснювати виходячи з принципів персоналізації.

Завдяки інтелектуальному пошуку можливо створити систему рекомендацій, що адаптується під кожного користувача та створює систему персональних вражень. Слід відмітити, що система персоналізованих рекомендацій базується на певній інформації про відвідувача впродовж наявного часового періоду, чим більша тривалість контактів з зазначеним користувачем, тим ефективнішими будуть результати рекомендації товарів та послуг. Активний розвиток інноваційних технологій в умовах конкуренції між компаніями у цифровому середовищі призводить до еволюції інтелектуальних рекомендаційних систем та підвищення рівня точності ідентифікації потреб окремого клієнта.

3. Таргетування та профайлінг. Реалізація представленої етапу нерозривно пов'язана з машинним навчанням, оскільки на основі зібраної інформації про поведінку кожного окремого відвідувача будується індивідуальна модель ідентифікації прихованих взаємозв'язків та взаємозалежної. Використання таргетингу в рамках реалізації компаніями маркетингових стратегій є дуже важливим, оскільки дозволяє реалізувати комплекс дій щодо націленості на відповідну аудиторію, яка характеризується спільними рисами відносно інтересів та купівельної поведінки. Завдяки впровадженню інноваційних підходів у сфері Data science можливо підвищити ефективність використання таргетингу та вдосконалити систему персоналізованого маркетингу.

Персоналізація маркетингу на основі профайлінгу передбачає оперативну характерологію окремого відвідувача згідно з системою зібраних індикаторів та реалізацію відповідної моделі машинного навчання, у більшості випадків сучасні практики використовують різноманітні архітектури нейронних мереж, досягаючи високого рівня достовірності. В процесі розробки ефективних моделей персоналізації на основі профайлінгу долучають професійних психологів, які надають рекомендації щодо ідентифікації та інтерпретації прихованої психологічної інформації про людей [6]. Поєднання машинного навчання та профайлінгу дає можливість отримати новий досвід у сфері пізнання поведінки клієнтів компанії у цифровому середовищі.

4. Персоналізація. Представлений етап виступає як узагальнюючий для трьох попередніх, оскільки дозволяє на основі науково-обґрунтованих підходів імплементувати у маркетингову стратегію найефективніші рішення, що дозволять досягти високого рівня персоналізації та сприятимуть зростанню конверсії веб-ресурсів компанії у довгостроковій перспективі. Завдяки впровадженню методів машинного навчання при дослідженні поведінки кожного відвідувача мож-

ливо надавати точні рекомендації стосовно продуктів компанії.

Активний розвиток програмного забезпечення дає можливість компаніям застосовувати готові рішення для оптимізації маркетингової стратегії завдяки переорієнтації на персоналізовані пропозиції окремим клієнтам. Представлений підхід широко використовується малим та середнім бізнесом у зв'язку з обмеженістю грошових ресурсів, які можливо виділити для впровадження персоналізованого маркетингу. Міжнародні компанії мають у структурі спеціалізовані аналітичні підрозділи, які займаються обробкою наявної інформації та розробкою методів оптимізації діяльності у довгостроковій перспективі. У поєднанні з фахівцями у сфері машинного навчання аналітики мають можливість створювати унікальні рекомендаційні системи, які орієнтовані на персоналізовані пропозиції для кожного клієнта. Слід відмітити, що реалізації програмних рішень у сфері персоналізованого маркетингу вимагають значних часових та матеріальних затрат.

Приклади вдалої реалізації персоналізованого маркетингу можливо знайти у офлайн середовищі, проте переорієнтація значної чисельності користувачів на цифровий простір вимагає дослідження передового досвіду запровадження індивідуалізації рекомендацій в мережі Інтернет. Реалізація підходів персоналізації передбачає врахування не тільки особливостей цільової аудиторії та пропонованої продукції, але й інструментів цифрового маркетингу, що використовуються в процесі налагодження комунікацій.

Оптимізація функціонування цільової сторінки завдяки реалізації підходів персоналізованого маркетингу. Landing page користується популярністю серед великої кількості компаній завдяки односторінковій структурі, що орієнтована на спрощення сприйняття інформаційного контенту відвідувачами та стимулювання здійснення цільової дії шляхом придбання певного товару чи послуги. Даний вид веб-ресурсів характеризується такими елементами персоналізації як мовна адаптація, додавання іменованих звернення у випадку наявності персональних даних тощо. Компанія з продажу одягу Very.co.uk (Велика Британія) є прикладом ефективного використання персоналізованого маркетингу на цільовій сторінці. Алгоритм налаштований не лише на ідентифікацію індивідуальних потреб кожного з відвідувачів, але й враховує погодні умови, демонструючи відповідні товари [7].

Проведення персоналізованих кампаній у соціальних мережах. Соціальні медіа відносяться до основних ресурсів, якими користується переважна більшість населення у цифровому середовищі. Компанії активно використовують маркетинг соціальних мереж для налагодження комунікацій з цільовою аудиторією, надаючи доступ до тематичного контенту з певною періодичністю, що сприяє стимулюванню зацікавленості споживачів у продукції окремого бренду. Кондитерська компанія Cadbury запровадила створення персоналізованих відео у Facebook для мешканців Австралії. За погодженням з користувачем створювалось тематичне відео на основі фотографій з профілю власника та особистих характеристик (вік, стать, інтереси та ін.) [8].

Застосування технологій доповненої реальності. У 2017 р. компанія ІКЕА у рамках реалізації стратегії персоналізованого маркетингу почала надавати клієн-

там доступ до додатку доповненої реальності, завдяки якому користувачі мали можливість розмістити віртуальну 3D продукцію у власних помешканнях [9]. Персоналізація пропозицій шляхом надання доступу до використання продукції певної компанії у режимі доповненої реальності має істотні перспективи, оскільки потенційні клієнти відчувають максимальне залучення у процес та отримують цікавий індивідуальний досвід контакту з брендом.

Висновки. Отже, інтенсивне впровадження діджиталізації суттєво впливає на діяльність компанії, зму-

шуючи трансформувати відповідним чином маркетингові стратегії. Завдяки інноваціям компанії постійно змушені корегувати використання інструментів цифрового маркетингу, переорієнтовуючись на більш ефективні з метою посилення рівня комунікацій з цільовою аудиторією та збільшення конверсії. Одним з напрямів підвищення ефективності використання цифрового маркетингу є запровадження персоналізації завдяки реалізації відповідних алгоритмів машинного навчання, які поступово вдосконалюються та трансформуються у штучний інтелект.

Список використаних джерел:

1. Strycharz J., van Noort G., Helberger N., Smit E. Contrasting perspectives – practitioner's viewpoint on personalised marketing communication", *European Journal of Marketing*. 2019. Vol. 53. No. 4. P. 635–660.
2. Aguirre E., Roggeveen, A.L., Grewal D., Wetzels M. The Personalization – Privacy Paradox: Implications for New Media. *Journal of Consumer Marketing*. 2016. № 33(2). P. 98–110.
3. Bleier A., Eisenbeiss M. Personalized Online Advertising Effectiveness: The Interplay of What, When, and Where. *Marketing Science*. 2015. № 34(5). P. 669–688.
4. What is Website Personalization? URL: <https://vwo.com/website-personalization/> (дата звернення: 27.08.2021).
5. eCommerce Personalization: 2021 Complete Guide. URL: <https://www.bloomreach.com/en/blog/2017/08/e-commerce-personalization.html> (дата звернення: 27.08.2021).
6. Audience Profiling in Practice: Perfecting the Art of Segmentation. URL: <https://blog.gwi.com/marketing/segmentation/> (дата звернення: 27.08.2021).
7. Very.co.uk Launches Retail 'First' – Fully Personalised Homepage. URL: <https://thisisretail.com.au/blog/very-co-uk-launches-retail-first-fully-personalised-homepage/> (дата звернення: 27.08.2021).
8. Cadbury Launched Two Successful Personalized Video Campaigns: One to Gain Foothold in a New Market, the Other to Introduce a Product Line. URL: <https://blog.idomoo.com/cadbury-launched-two-successful-personalized-video-campaigns/> (дата звернення: 27.08.2021).
9. IKEA Launches Augmented Reality Application. URL: https://www.architectmagazine.com/technology/ikea-launches-augmented-reality-application_o (дата звернення: 27.08.2021).

References:

1. Strycharz J., van Noort G., Helberger N., Smit, E. (2019) Contrasting perspectives – practitioner's viewpoint on personalised marketing communication. *European Journal of Marketing*, vol. 53, no. 4, pp. 635–660.
2. Aguirre E., Roggeveen A.L., Grewal D., Wetzels M. (2016) The Personalization – Privacy Paradox: Implications for New Media. *Journal of Consumer Marketing*, no. 33(2), pp. 98–110.
3. Bleier A., Eisenbeiss M. (2015) Personalized Online Advertising Effectiveness: The Interplay of What, When, and Where. *Marketing Science*, no. 34(5), pp. 669–688.
4. What is Website Personalization? Available at: <https://vwo.com/website-personalization/> (accessed 27 August 2021).
5. eCommerce Personalization: 2021 Complete Guide. Available at: <https://www.bloomreach.com/en/blog/2017/08/e-commerce-personalization.html> (accessed 27 August 2021).
6. Audience Profiling in Practice: Perfecting the Art of Segmentation. Available at: <https://blog.gwi.com/marketing/segmentation/> (accessed 27 August 2021).
7. Very.co.uk Launches Retail 'First' – Fully Personalised Homepage. Available at: <https://thisisretail.com.au/blog/very-co-uk-launches-retail-first-fully-personalised-homepage/> (accessed 27 August 2021).
8. Cadbury Launched Two Successful Personalized Video Campaigns: One to Gain Foothold in a New Market, the Other to Introduce a Product Line. Available at: <https://blog.idomoo.com/cadbury-launched-two-successful-personalized-video-campaigns/> (accessed 27 August 2021).
9. IKEA Launches Augmented Reality Application. Available at: https://www.architectmagazine.com/technology/ikea-launches-augmented-reality-application_o (accessed 27 August 2021).

УДК 658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-10>**Смирнова Т. А.**

здобувач, старший викладач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Smyrnova Tetiana

Oles Honchar Dnipro National University

КОМУНІКАЦІЙНА СИСТЕМА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті розглянуто комунікаційну систему сучасного підприємства в умовах розвитку цифрової економіки. Виокремлено інформаційно-технологічний шлях підприємств до цифрових комунікацій. Досліджено сукупність факторів, що впливають на перехід підприємств до цифрової економіки і цифровізації своїх систем комунікацій. Виділено масштаб і швидкість комунікаційних взаємодій між підприємствами в умовах цифровізації. Висвітлено, що сукупність накопичених суспільством ІТ-технологій, включаючи користувацькі і корпоративні обчислювальні пристрої, обсяг і якість інтернет-з'єднань з різними системами і інтернет-сервісами призводить до того, що в системах накопичується недоступний до сьогодення обсяг цифрових даних. Установлено, що визначення комунікаційної системи неохотно зростає з еволюцією теорії підприємства.

Ключові слова: комунікаційна система, цифровізація, автоматизація, інформатизація, ІТ-технології, інформаційна система.

COMMUNICATION SYSTEM OF THE MODERN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY

The article considers the communication system of a modern enterprise in the conditions of digital economy development. It was found that in conditions of limited own funds and the problem of attracting foreign investment in enterprises should seek reserves of product, marketing and organizational innovations in unlocking the potential of knowledge of their own employees, where communications are one of the most important factors of success. It is proved that modern digitalized enterprises are forced to pay much attention to horizontal communications, which is primarily due to the processes of creating new products, which requires the integration of marketing, production and R & D. The information-technological way of enterprises to digital communications is singled out. The set of factors influencing the transition of enterprises to the digital economy and digitalization of their communication systems has been studied. It is established that the first factor is the increase in the intensity of communications, both business and personal; the second factor is the automation of interactions in real time (online), which leads to the replacement of IT and digital platforms of the usual means of establishing business relationships; The third factor in the transition of enterprises to digitalization is the processing of information resources online to increase economic efficiency in almost all types of economic activity. The scale and speed of communication interactions between enterprises in the conditions of digitalization are allocated. The combination of accumulated IT technologies, including user and corporate computing devices, the volume and quality of Internet connections with various systems and Internet services leads to the fact that the systems accumulate inaccessible to date digital data. It is established that the definition of the communication system steadily increases with the evolution of enterprise theory. It was found that the communication system is a necessary element of a holistic approach to enterprise management, which is recognized as the foundation for the successful development of socio-economic systems. The basis of a modern enterprise, which is common to the digital economy, is its reproductive essence, which determines the specifics of the work on the potential of the enterprise.

Keywords: communication system, digitalization, automation, informatization, IT technologies, information system.

JEL classification: D04, D22

Постановка проблеми. Комунікаційна система є необхідним елементом цілісного підходу до управління підприємством, який визнається фундаментом успішного розвитку соціально-економічних систем. В умовах обмеженості власних коштів і проблеми залучення зовнішніх інвестицій на підприємствах повинні вишукувати резерви продуктових, маркетингових та організаційних інновацій в розкритті потенціалу знань власних співробітників, де комунікації виступають одним з найважливіших чинників успіху. Сучасні цифровізовані підприємства змушені приділяти велику увагу горизонтальним комунікаціям, що в першу чергу зумовлено процесами створення нової продукції, що вимагає інтеграції зусиль служб маркетингу, виробництва і НДДКР.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень та публікацій показав, що питаннями управління комунікаційними процесами, визначенням місця комунікацій у системі управління підприємством присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких, як Д. Аакер, Дж. Бернет, Б. Берлесон, А. Войчак, Н. Григор'єва, Дж.Л. Лейхіфф, Б.З. Мільнер, М. Плотніков, Т. Примак, Г. Почешцов, В. Різун, В. Рева, Г. Стейнер, О. Фисун та ін. Проте варто відмітити, що зазначені автори досліджують переважно теоретичні питання комунікацій, не розглядаючи проблеми організації комунікаційних процесів на підприємствах. Проблемність ситуації полягає ще й у тому, що недостатньо розглянуто організаційно-методичні основи комунікацій стосовно до українських

підприємств в умовах розвитку цифрових технологій. Актуальність і практичний нахил проблеми організації комунікаційних процесів на підприємствах, а також їх недостатній ступінь вивченості визначили вибір мети цієї статті.

Мета статті полягає у дослідженні комунікаційної системи сучасного підприємства в умовах розвитку цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент підприємств керує комунікаціями в інноваційних процесах як системою внутрішніх формальних вертикальних і горизонтальних каналів, реальні процеси проникнення, виникнення та обговорення інновацій повноцінно можуть бути розглянуті тільки в межах комунікаційної мережі. Так процеси автоматизації, інформатизації та цифровізації не замінюють один одного, а відображають послідовний шлях руху підприємств до цифрової економіки (рис. 1).

Саме такий інтегральний підхід формується сьогодні в управлінні сучасними підприємствами і компаніями, що вдосконалюють процес розробки і прийняття важливих, що впливають на його конкурентоспроможність, господарських рішень (виробництво нового продукту, впровадження нових технологій, інші організаційні зміни). Перехід від автоматизації до інформатизації характеризується комплексним охопленням інформаційною системою корпоративних бізнес-процесів. З появою цифрових платформ бізнес-моделі в багатьох галузях економіки зазнали кардинальних змін. Таким чином, необхідно брати до уваги сукупність факторів, що впливають на перехід підприємств до цифрової економіки і цифровізації своїх систем

комунікацій [1]. Можна вважати, що існує певна можливість об'єднувати зміни в три ключових види:

- 1) інтенсифікація комунікацій;
- 2) застосування автоматизації до взаємодії із зовнішнім середовищем;
- 3) обробка інформаційних ресурсів в режимі онлайн (табл. 1).

Перший фактор полягає в зростанні інтенсивності комунікацій як ділових, так і особистих. Комунікацій стає більше, і вони відбуваються частіше і швидше, ніж на попередніх етапах використання ІТ та соціально-економічного розвитку. Проведене дослідження етапів використання ІТ для соціально-економічного розвитку дозволяє виявити фактор цифрової трансформації соціально-економічних відносин. Фактор інтенсифікації комунікацій може бути знайдений у всіх видах комунікацій – від виробничих до наукових (рис. 2).

Відповідно до даних, наведених на рисунку, інтенсифікація комунікаційних взаємодій має наступні прояви [2]:

1. Скорочення часу на здійснення взаємодії до швидкості доставки повідомлень по електронній пошті або месенджерами.
2. Скорочення витрат на забезпечення одного взаємодії до вартості відправки одного електронного повідомлення.
3. Розширення складу учасників взаємодії як всередині господарюючого суб'єкта, так і з зовнішніми контрагентами.

З кожним новим етапом застосування ІТ в економіці з'являються нові можливості для скорочення часу підготовки і здійснення взаємодії із зовнішнім серед-

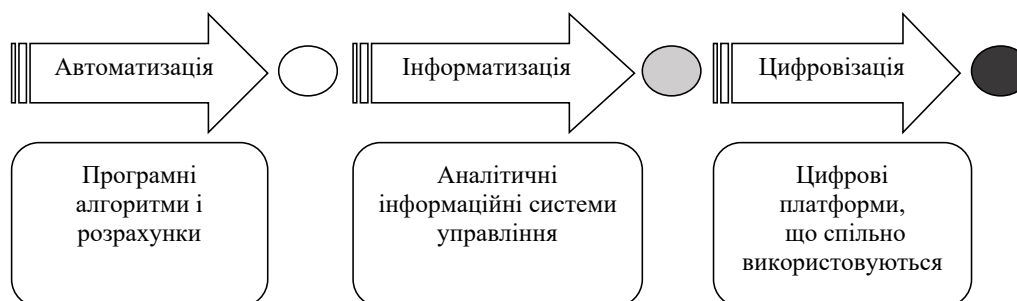


Рис. 1. Інформаційно-технологічний шлях підприємств до цифрових комунікацій

Джерело: сформовано автором

Таблиця 1

Фактори переходу підприємств до цифровізації виробництва і комунікацій

Фактор	Опис (вимірні параметри)	Приклад
Інтенсифікація комунікацій	Збільшення: – кількості суб'єктів комунікацій; – кількості відправлених і отриманих повідомлень; – частота взаємодії з одним суб'єктом.	Підприємства онлайн, що надає електронні послуги: навчання, торгівлі, бронювання та ін.
Автоматизація взаємодій у режимі реального часу	Комунікації замінюються різними веб-сервісами, переносяться на цифрові платформи, використовуються алгоритми автоматичного запиту і відповіді, чат-боти.	Цифрові платформи, соціальні мережі і медіа, месенджери
Обробка інформаційних ресурсів в онлайн-режимі	Онлайн-обробка даних в рішенні зростаючої кількості завдань.	Застосування технологій: веб-аналітика, Big Data, машинне навчання

Джерело: сформовано автором

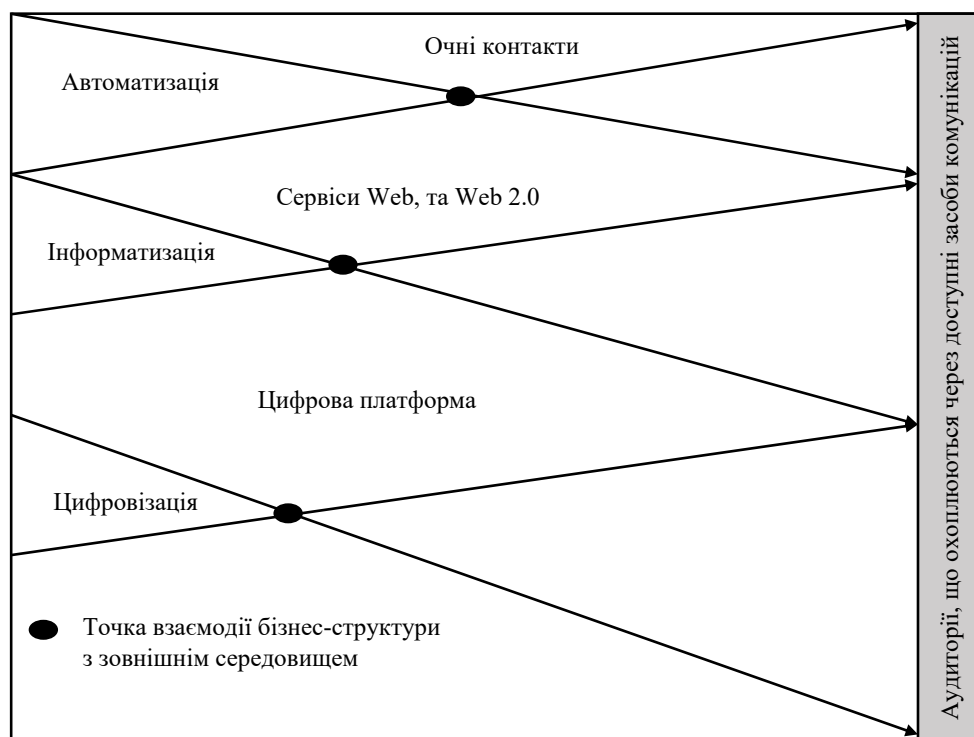


Рис. 2. Масштаб і швидкість комунікаційних взаємодій між підприємствами в умовах цифровізації

Джерело: розроблено автором

овищем, збільшення аудиторії, яку охоплює за рахунок розвитку і поширення інформаційних технологій. Досягнення цифровізації дозволяють здійснювати взаємодію з партнерами, постачальниками, споживачами в режимі реального часу, і багато разів збільшувати кількість взаємодій. Приклад цифрової платформи онлайн-навчання «Coursera» показує, що один університет одночасно має справу з декількома мільйонами слухачів, а один професор навчає сотні тисяч студентів по всьому світу.

На етапі автоматизації взаємодії включають звичні інструменти організації традиційного спілкування між підприємствами: виставки, конференції, каталоги, рекламу. На даному етапі можуть бути використані програмні продукти для створення презентацій та буклетів, сервіси електронної пошти для їх поширення. Веб-сайт компанії використовується для залучення клієнтів і подальшого укладення договорів, проведення транзакцій. На початковому етапі розвитку ІТ і початку автоматизації канали та способи взаємодії були піддані зміні.

Поява комп'ютерних технологій, включаючи програмні засоби, такі як текстові і табличні процесори, дозволило значно підвищити продуктивність праці при підготовці повідомлень. Автоматизація цих процесів привела до істотного підвищення їх ефективності. Але в той же час взаємодії включали етапи, що вимагають територіального переміщення співробітників для доставки і підписання документів, проведення нарад і переговорів. Перехід на нові засоби взаємодії обумовлений тим, що з'явилися веб-технології (веб-сторінки, пошукові машини, веб-каталоги, електронна пошта) сприймаються як інформаційне середовище, в якому

проводиться просування торгової марки, продукції та послуг.

На етапі інформатизації мережа Інтернет стає повноцінним діловим середовищем, в якому створюються і споживаються економічні блага в багатьох сферах: фінансовій, освітній, виробничий тощо. Поява соціальних медіа призвело до створення нових видів діяльності: ведення блогу (громадянська журналістика), маркетинг в соціальних мережах тощо. На цьому етапі самі ІТ утворюють середовище для повноцінної електронної взаємодії. Можна говорити про те, що етап інформатизації та електронного бізнесу характеризує поточний рівень використання ІТ в багатьох компаніях по всьому світу. З використанням мережевих ІТ і сервісів Web 2.0 створюється безліч віртуальних світів, в яких соціально-економічні відносини складаються за новим форматом [3].

Другий фактор полягає в автоматизації взаємодій в режимі реального часу (онлайн), що приводить до заміщення ІТ і цифровими платформами звичних засобів встановлення ділових зв'язків. Головним чином автоматизація взаємодії відбувається на базі цифрових платформ. Основу автоматизованої взаємодії складають системи CRM (Customer relationship management), що використовуються для управління відносинами з клієнтами в сучасних компаніях. Нові технології CRM можуть бути інтегровані з соціальними мережами і підтримують взаємодію підприємств та їх клієнтів в середовищі соціальних медіа. Поточні досягнення цифровізації дозволяють автоматизувати найбільш трудомісткі й витратні етапи комунікацій, включаючи пошук клієнтів або партнерів, встановлення з ними ділових контактів [4].

Третій фактор переходу підприємств до цифровізації полягає в обробці інформаційних ресурсів в онлайн-режимі для підвищення економічної ефективності практично за всіма видами економічної діяльності. Протягом всієї історії економіки збільшувався обсяг інформаційних ресурсів, що використовуються для здійснення економічної діяльності. Але тільки в останні десятиліття темпи зростання використовуваних даних починають геометрично зростати в обсягах.

Сукупність накопичених суспільством ІТ-технологій, включаючи користувацькі і корпоративні обчислювальні пристрої, обсяг і якість інтернет-з'єднань з різними системами і інтернет-сервісами призводить до того, що в системах накопичується недоступний до сьогодення обсяг цифрових даних. Одним з найважливіших економічних показників сучасного підприємства з цифровизованим внутрішнім середовищем виступає рентабельність проданої продукції. Звичайно, забезпечення рентабельності є комплексною проблемою, яка залежить не тільки від рівня розвитку зовнішніх комунікацій підприємства. Однак для підприємств, які виробляють продукцію, яка відрізняється за якістю, орієнтована на різні сегменти ринку, призначена для різних груп покупців, комунікації служать вкрай важливим фактором забезпечення не тільки необхідного обсягу продажів, але і вилучення цінової премії, тобто отримання додаткового економічного ефекту в порівнянні з небрендowanymi товарами. Необхідність вдосконалення комунікаційної системи підприємства також обумовлюється зростаючою практикою впровадження партисипативного управління на вітчизняних підприємствах.

Розвиток внутрішніх комунікацій можна і потрібно доводити з точки зору повноцінного використання інформаційного та цифрового потенціалу співробітників, нагальну потребу реалізації своєчасних організаційних змін. З урахуванням зростання складності і швидкості змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі сучасного підприємства, наявності одночасно різних альтернативних продуктивних і технологічних інновацій виникає необхідність управління зовнішніми зв'язками не тільки вищого керівництва, а й інших співробітників.

Так в якості ключових моментів обґрунтування такої необхідності ми можемо відзначити два аргументи:

1) зростання числа зовнішніх зв'язків в силу професійної і соціальної різниці співробітників дасть підприємству більше цінної інформації;

2) слабкі зовнішні зв'язки периферії можуть перевершити за новизною інформації сильні зовнішні зв'язки ядра комунікаційної мережі [5].

Можна стверджувати, що визначення комунікаційної системи непохитно зростає з еволюцією теорії підприємства. У ранніх неокласичних теоріях (максимізація прибутку, виручки, темпу зростання підприємства) виробнича функція не припускала необхідність розгляду комунікацій підприємства. Підприємство тут розглядається як «чорний ящик» без урахування складності внутрішнього механізму управління і впливу зовнішнього середовища. Такий підхід, хоча

і отримав достатнього поширення в практиці довгострокового планування, але має обмеження в умовах нестабільного середовища, а також не відповідає на принципові питання довгострокового розвитку підприємства, пов'язані з трансформацією внутрішнього середовища, особливо її нематеріальних компонентів. Розвиток середовищних і соціальних теорій розкриває різні аспекти впливу комунікацій на функціонування підприємства в умовах саме цифрової економіки [6].

В межах підприємницької теорії підкреслюється важливість комунікаційних здібностей самого підприємця. Контрактна теорія фокусується на комунікаційних проблемах як однієї з причин неповноти контракту, обумовленого якістю комунікаційної системи і економією трансакційних витрат на ведення переговорів. Поведінкова теорія виділяє значимість управлінської комунікації в процесі обговорення прийнятих рішень, особливо на великих підприємствах. Когнітивна теорія визначає внутрішню комунікаційну мережу як один з ключових механізмів пізнавальної діяльності підприємства. Комунікації визнаються найважливішим елементом в інформаційній теорії підприємства, яка виходить з того, що «вплив використання інформаційного ресурсу на випуск продукції так само важливо, як вплив капіталу та трудових ресурсів» [7]. Ключовими теоріями сьогодні, з точки зору з'ясування природи і механізмів створення стійких конкурентних переваг підприємства, що забезпечують йому привласнення економічних рент, недоступних суперникам, є ресурсна теорія і її розвиток для працюючих в нестабільній зовнішньому середовищі підприємств – теорія динамічних здібностей.

Значення комунікацій безперервно зростає в міру впровадження нових інформаційно-комунікаційних технологій, вони змінюють вигляд промислових підприємств. Згідно з дослідженням консалтингової агенції «Aberdeen Group» підприємства, повноцінно використовували потенціал впроваджуваних нових ІТ-технологій, домоглися 53% поліпшення в обслуговуванні споживачів, 49% підвищення продуктивності праці; час зв'язку з будь-яким необхідним співробітником скоротився до 10 хвилин [8].

Висновки. Підводячи підсумки проведеного дослідження важливо акцентувати увагу на тому, що комунікаційна система є необхідним елементом цілісного підходу до управління підприємством, який визнається фундаментом успішного розвитку соціально-економічних систем. Покращення досягнуті за рахунок нової інформаційно-комунікаційної технології (unified communications), що включає як традиційні засоби для колаборації, так і можливість конвертації повідомлень з однієї форми в іншу, найбільш підходящу користувачеві в конкретному випадку. Проте впровадження таких систем не є панацеєю від усіх організаційних проблем, а вигода від впровадження сучасних інформаційних технологій досягається тільки при ретельному проектуванні даного процесу. Підприємства, які не вдало впровадили інформаційні системи, в будь-якому випадку понесли суттєві витрати, а корисний ефект у багатьох з них виявився незначним.

Список використаних джерел:

1. Інноваційний розвиток підприємства : навчальний посібник / П.П. Микитюк та ін. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

2. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навчальний посібник / уклад. Гошовська В.А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
3. Яремчук В. Поняття, функції та особливості соціальних Інтернет-мереж. URL: <http://naub.oa.edu.ua/2015/поняття-функції-та-особливості-соціальних-Інтернет-мереж> (дата звернення: 20.08.2021).
4. Результати дослідження ринку CRM в Україні. URL: <https://www.bitrix24.ua> (дата звернення: 18.08.2021).
5. Малиута Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
6. Моделювання процесів в економіці та управлінні проектами з використанням нових інформаційних технологій : монографія / за заг. ред В.О. Тимофєєва, І.В. Чумаченко. Харків : ХНУРУ, 2015. 245 с.
7. Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні : збірник матеріалів I Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів і студентів ; 6–7 квітня 2017 р. Київ : КНЕУ, 2017. 213 с.
8. Дослідження консалтингової агенції «Aberdeen Group». URL: <https://www.aberdeen.com/> (дата звернення: 21.08.2021).

References:

1. Mykytiuk P.P., Krysko Zh.L., Ovsianiuk-Berdadina O.F., Skochylas S.M. (2015) *Innovatsiyni rozvytok pidpriemstva* [Innovative development of the enterprise]: navchalnyi posibnyk. Ternopil: PE "Printer Inform". (in Ukrainian)
2. Goshovska V.A. (2016) *Komunikatsii v publichnomu upravlinni: aspekty orhanizatsiinoi kultury ta dilovoho spilkuvannia: navchalnyi posibnyk* [Communications in public administration: aspects of organizational culture and business communication]. Kyiv: K.I.S. (in Ukrainian)
3. Yaremchuk V. Poniattia, funktsii ta osoblyvosti sotsialnykh Internet-merezh [The concept, functions and features of social Internet networks]. Available at: <http://naub.oa.edu.ua/2015/поняття-функції-та-особливості-соціальних-Інтернет-мереж> (accessed 20 August 2021).
4. Rezultaty doslidzhennia rynku CRM v Ukraini [Results of CRM market research in Ukraine]. Available at: <https://www.bitrix24.ua> (accessed 18 August 2021).
5. Maliuta L.Ia. (2016) *Stratehichne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva: navchalnyi posibnyk* [Strategic management of innovative development of the enterprise]. Ternopil: FOP Palyanytsya V.A. (in Ukrainian)
6. Timofieieva V.O., Chumachenko I.V. (2015) *Modeliuvannia protsesiv v ekonomitsi ta upravlinni proektamy z vykorystanniam novykh informatsiinykh tekhnolohii* [Modeling of processes in economics and project management using new information technologies]. Kharkiv: KhNURE. (in Ukrainian)
7. Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (2017) *Suchasni informatsiini tekhnolohii ta systemy v upravlinni: zbirnyk materialiv I vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh vchenykh, aspirantiv i studentiv* [Modern information technologies and systems in management: a collection of materials of the I all-Ukrainian scientific-practical conference of young scientists, graduate students and students]. Kyiv: KNEU.
8. Doslidzhennia konsaltnyhovoi ahentsii «Aberdeen Group» [Research of the consulting agency "Aberdeen Group"]. Available at: <https://www.aberdeen.com/> (accessed 21 August 2021)

УДК 331.3:35.088

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-11>**Чкан А. С.**кандидат економічних наук, доцент,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7920-5276>**Чкан І. О.**кандидат економічних наук, доцент,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3764-8380>**Рубан О.**магістр,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7616-1674>**Chkan Anna, Ruban Olesia**

Zaporizhzhya National University

Chkan Iryna

Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРІВ ІЗ ЗАКУПІВЕЛЬ

У статті розглянуто сутність тайм-менеджменту як сучасної філософії організації роботи менеджерів. Доведено, що правильне застосування прийомів, технік, інструментів тайм-менеджменту є запорукою оптимізації роботи, досягнення цілей діяльності окремого працівника та підприємства в цілому найбільш ефективним способом. В роботі розроблено алгоритм тайм-менеджменту, відповідно до якого повинне здійснюватися формування плану робочого дня менеджера. Автором узагальнено інструменти, методи та технології тайм-менеджменту, що забезпечують оптимізацію роботи менеджерів на етапах планування, організації, мотивації та контролю діяльності. З метою оптимізації роботи менеджерів із закупівель в роботі запропоновано найбільш оптимальний варіант розподілу його функціональних задач впродовж робочого дня.

Ключові слова: тайм-менеджмент, закупівлі, алгоритм, пріоритет, хронометраж.

TIME MANAGEMENT AS A TOOL OF OPTIMIZATION OF PROCUREMENT MANAGERS' WORK

In the article the issues of optimizing the work of procurement managers are considered. Procurement is one of the most important processes in the activity of any enterprise. Timely and correctly organized process of supply of raw and materials ensures rhythmic and balanced operation of the enterprises. The absence of failures in the activity of enterprise is the result of properly organized work of managers, clearly defined plans for their work, lists of tasks and goals. Daily application of methods, techniques and technologies of time-management in the work of procurement managers is the main condition of their effectiveness. The author determined that today time-management is a philosophy of activity of managers. The provisions of time-management ensure the effective achievement of the goals of each individual manager and the enterprise as a whole. In the article the definition of «time-management», which are by various authors proposed, are generalized. On the base of these definitions the provisions of the functional purpose of time-management are defined. These provisions are: clear systematization and structuring of the list of tasks, reasonable goal setting, time rationing, coordination of tasks in time and space, time reservation, creation of favorable conditions for minimizing of time loss. In the article the algorithm of time-management is developed. This algorithm is a sequence of steps in each of which managers must make decisions about structuring tasks for the current period. The main questions of the algorithm are the priority and urgency of each task. The basis of the algorithm is a clear definition of the functional responsibilities and tasks of the procurement manager. At each phase of the manager's work (planning, organization, motivation, control) a set of different methods, tools and technologies of time-management can be used. The set of methods of time-management in the context of each function of the manager is clearly defined and generalized by the author. The practical value of the research is the proposition of the daily plan of the procurement manager in accordance with the provisions of time-management

Keywords: time-management, procurement, algorithm, priority, timing.

JEL Classification: M12, M14, J22, J29

Постановка проблеми. Закупівлі – це важливий етап функціонування кожного підприємства. Від ритмічності поставок, якості матеріалів та обладнання, грамотно складеної заявки на постачання, правильно визначеної кількості необхідних матеріалів, товарів

залежить ефективність, безперебійність та збалансованість роботи будь-якого підприємства. Перелік завдань та задач, які щоденно виконують менеджери із закупівель, є більш-менш стандартними: пошук постачальників, аналіз їх пропозицій, обґрунтування доцільності

вибору того чи іншого постачальника, формування замовлення, ведення переговорів з постачальниками, робота з договорами тощо. Найбільша кількість часу йде на роботу з інформаційними базами: збір, обробку, систематизацію інформації, підготовку матеріалів для презентації результатів роботи, звітів щодо доцільності взаємодії з постачальником, розробку програми постачань.

В даному аспекті важливим є вирішення питань щодо оптимізації роботи менеджерів із закупівель, головним чином за рахунок правильної організації їх діяльності, структуризації всіх виконуваних завдань у часі, правильного їх поєднання, мінімізації витрат часу на виконання неважливих завдань, втрат часу через невірну організований процес пошуку та обробки інформації, ведення переговорів.

Отже, правильна організації роботи у часі, ефективно використання часу є головними передумовами результативної роботи менеджера із закупівель, забезпечення його високої продуктивності. Суттєву роль при цьому відіграють методи, інструменти та технології тайм-менеджменту, оволодіння якими створюють базис для правильної організації власної діяльності у часі, правильне встановлення цілей роботи, складання планів, узгодження робіт та задач, що в кінцевому рахунку забезпечує досягнення необхідних результатів роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ключові питання тайм-менеджменту є об'єктом досліджень закордонних науковців Зайверта Л. [1], Друкера П., Трейсі Б. [2], Кові С., а також вітчизняних вчених: Азарової О. [3], Музиченко Г.В. [4], Євтушевської О. Зазначені науковці в більшості своїх досліджень приділяли увагу питанням продуктивності та ефективності особистості, принципам організації власної повсякденної діяльності, досягнення особистісних цілей, організації власного життя.

Доцільність та ефективність прийомів, технік та технологій тайм-менеджменту в управлінні сучасним підприємством визначали в своїх роботах Холодницька А.В. [5], Калініченко Л.Л., Гаврись О.М., Колпаченко Н.М. [6], Ізюмцева Н.В. Основна увага в їх роботах приділяється аналізу часу як найціннішого ресурсу підприємства, необхідності його інвентаризації. Більш ґрунтовними дослідженнями в сфері тайм-менеджменту цілого підприємства, як сукупності працівників різних ланок та функціоналу, є роботи науковців Архангельського Г., Пінтосевича І., Хананової Н. [7], Лукашенко М. [8], які використовували таке поняття як «корпоративний тайм-менеджмент».

Питання дослідження роботи кожного окремого менеджера підприємства, оптимізації його діяльності, підвищення продуктивності є об'єктом дослідження Хитрої О.В. [9], Примака Т.Ю. [10], Олійника О.М., Маркової С.В., Чкан А.С. [11], Водянки Л.Д. [12], Білявської Ю.В. [13]. Науковці визначали важливість моніторингу часу, як одного з ресурсів, який використовують працівники в своїй роботі, необхідність формування у кожного менеджера часової компетентності, вміння відчувати час, ефективно застосовувати методи контролю часового ресурсу як передумови ефективного виконання своїх посадових обов'язків, забезпечення якості певного виробничого етапу.

Не зважаючи на наявність значної кількості розробок в сфері впровадження тайм-менеджменту в діяльності працівників сучасних підприємств, всі вони мають універсальний характер. Однак, враховуючи специфіку функціоналу кожного менеджера, складність роботи кожного з них через наявність значної кількості непередбачуваних факторів, існування ситуаційного підходу до вирішення різноманітних управлінських проблем, певної актуальності набуває необхідність систематизації найбільш дієвих технологій та методів тайм-менеджменту для оптимізації роботи менеджерів певної сфери діяльності. В рамках даного дослідження передбачається дослідження діяльності менеджерів із закупівель.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо оптимізації роботи менеджерів із закупівель за умов структуризації їх завдань та обов'язків, базуючись на використанні технологій та інструментів тайм-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тайм-менеджмент останнім часом є певною філософією, відповідно до положень якої забезпечується досягнення цілей діяльності кожного окремого менеджера та підприємства в цілому найбільш якісно та ефективно. За рахунок обґрунтованого цілепокладання, застосування ефективних методів складання планів роботи, організації роботи з урахуванням хронометражу, пріоритетності виконання завдань та біоритмів особистості, використання сучасних методів мотивації, чіткого контролю не тільки кінцевих, а й проміжних результатів роботи, правильно організованого відпочинку впродовж робочого дня, менеджери підприємств виконують свої функціональні обов'язки на найвищому рівні якості. Дані положення є вихідними із визначень понять «тайм-менеджмент», які запропоновані різними науковцями та практиками (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття «тайм-менеджмент»

Автор	Визначення поняття
Архангельський Г.О. [14]	технологія, що дозволяє максимально ефективно використовувати час, враховуючи цілі та цінності
Писаревська Г.І. [15]	сукупність технологій планування та організації часу, які застосовуються людиною самостійно для підвищення якості виконуваних завдань
Іваницька СБ. Галайда Т.О. [16]	набір методик, способів і технологій, які дають можливість здійснювати розподіл особистого часу з метою підвищення ефективності його використання
Водянка Л.Д., Тодорюк С.І. [12]	процес організації часу таким чином, щоб зросла ефективність його використання
Примака Т.Ю., Васильчук О.В. [10]	процес організації та планування способів розподілу часу між конкретними видами діяльності для підвищення власної ефективності та досягнення поставлених цілей

В основі всіх понять авторів прослідковується цінність часу як невідновлювального ресурсу. Основною метою та функціональним призначенням «тайм-менеджменту» відповідно є:

- чітка систематизація переліку завдань, які повинні бути виконані менеджером;
- обґрунтоване цілепокладання, чітке визначення та формулювання кінцевих результатів, які повинні бути досягнуті в результаті виконання кожного окремого завдання;
- структуризація задач та завдань відповідно до їх пріоритетності;
- нормування часу на виконання різноманітних задач за умов здійснення хронометражу;
- узгодження в часі протягом дня всіх задач відповідно до встановлених планів;
- передбачення в робочому плані резервів часу для виконання непередбачуваних, незапланованих завдань;
- позбавлення тиранії нагальності та зменшення стресів в роботі через появу непередбачуваних та незапланованих задач, виникнення збоїв в роботі, форс-мажорів;

– створення умов для мінімізації можливих втрат часу через неправильну організацію робіт, робочого простору.

Успішність та результативність використання інструментарію та технологій тайм-менеджменту є можливим виключно за рахунок дотримання певного алгоритму, відповідно до якого повинна здійснюватися розробка денного плану роботи менеджера (рис. 1).

На початковому етапі повинен бути сформований «вихідний блок», в якості якого виступає вся сукупність задач, яка передбачена функціональними обов'язками менеджера. Так до функціоналу менеджера із закупівель відносяться такі завдання:

- комплексний аналіз потреб замовника щодо закупівлі певних ресурсів, матеріалів, обладнання тощо;
- аналіз, збір, систематизація та групування інформації щодо потенційних постачальників, їх пропозицій;
- постійний моніторинг ринку продукції, що є об'єктом закупівель;
- аналіз пропозицій постачальників щодо їх відповідності вимогам замовника (технічні та експлуатаційні характеристики ресурсів та матеріалів, їх відповідність існуючим вимогам тощо);

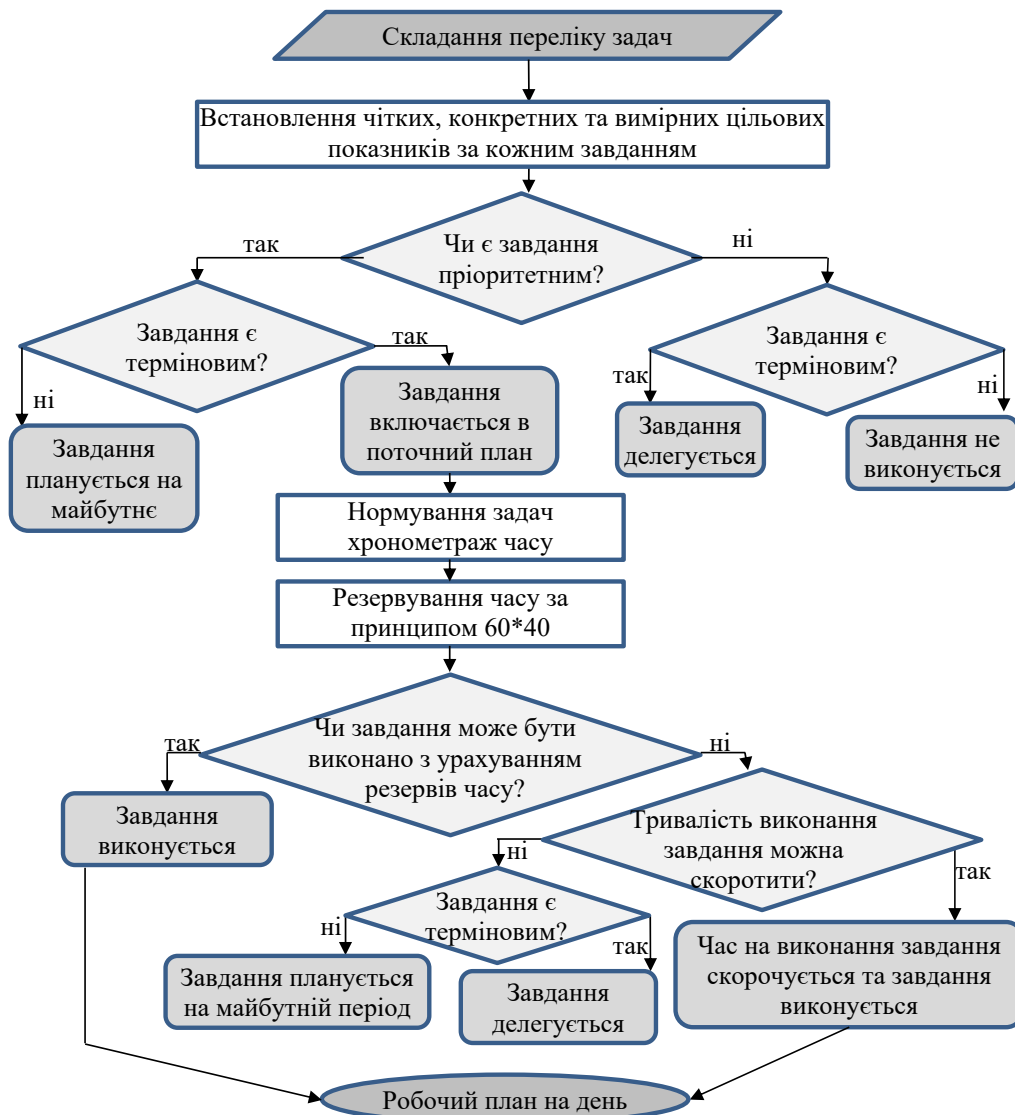


Рис. 1. Алгоритм тайм-менеджменту при формуванні робочого дня менеджера

– здійснення попереднього вибору найбільш потенційних постачальників відповідно до існуючих потреб замовника;

– підготовка звітів щодо обґрунтування доцільності взаємодії з певними постачальниками;

– ведення переговорів із постачальниками, узгодження умов здійснення закупівель (вартості, обсягів, термінів тощо);

– робота з договірною документацією.

Всі зазначені завдання виконуються менеджером повсякденно або з певною періодичністю. В цілому діяльність менеджера за класичною схемою, передбачає виконання 4 ключових функцій: планування, організація, мотивація та контроль. Виходячи з цих функцій доцільною є систематизація методів, прийомів та технологій тайм-менеджменту (табл. 2).

Етап планування, перш за все, передбачає формулювання цілей та розробку чітких планів щодо їх досягнення. Відповідно за кожним із сформульованих завдань, що виконують менеджери із закупівель, повинні бути визначені чіткі цільові орієнтири. Найбільш доцільним в даному випадку є використання методу SMART, відповідно до якого необхідність та доцільність виконання кожного завдання повинні бути обґрунтованими, доведеними, кінцевий результат повинен бути визначений кількісно і мати чіткий часовий орієнтир.

Не зважаючи навіть на конкретність всіх завдань та їх результатів, необхідним є чітке визначення рівня пріоритетності виконання кожного з них. Визначення пріоритетів повинно здійснюватися відповідно до методів ABC-аналізу, методу Парето або матриці Ейзенхауера. При визначенні пріоритетності справ важливим є також врахування терміновості їх виконання. Саме ці два критерія «пріоритетність» та «терміновість» є ключовими в організації роботи менеджерів. Не кожне завдання, яке було сформульоване перед менеджером на початку робочого періоду або виникло впродовж роботи, є дійсно терміновим або дійсно важливим. Відповідно не кожне завдання повинно бути виконане невідкладно. Нерозуміння та невміння обґрунтовано здійснити розподіл завдань за пріоритетністю та терміновістю значно ускладнюють роботу менеджерів, роблять їх робочий день занадто навантаженим, підвищують рівень стресу, змушують затримуватися після завершення робочого дня, брати роботу додому ввечері та на вихідні. В даному аспекті

практичне значення має метод контекстного планування (Кайрос).

Слід зазначити, що в умовах організації роботи менеджерів за технологіями тайм-менеджменту не всі завдання, які є пріоритетними та терміновими повинні бути виконані впродовж робочого дня. Важливим є нормування часу за допомогою використання методу хронометражу та розподілу робочого часу за принципом «60*40». Цей принцип передбачає, що тільки 60% робочого дня менеджера можуть бути розписані на виконання поточних завдань, відповідно інші 40% – це резервний час, що витрачається на виконання завдань, що не передбачені планом, є пріоритетними але нетерміновими (Кайрос), виникають непередбачувано, спонтанно, або взагалі на відпочинок.

Завдання, які за загальною тривалістю не можуть бути виконані впродовж робочого дня (60% часу) повинні бути переглянуті за рахунок:

– скорочення часу на їх виконання, що дозволить включити завдання в поточний графік;

– переносу невиконаних завдань на інший день;

– делегування завдань іншим працівникам.

Виконання завдань впродовж робочого дня може здійснюватися, базуючись на основних технологіях самоменеджменту, що передбачають мотивацію співробітників до якнайкращої роботи. В цьому аспекті можуть застосовуватися такі техніки роботи із завданнями:

– виходячи з рівня складності робіт: метод «поїдання жаби», метод «біфштексів», метод «швейцарського сиру»;

– виходячи з рівня важливості та визначеності завдань: гнучкі задачі, жорсткі задачі, бюджетовані задачі;

– організація ритмічного робочого графіку: метод Pomodoro, метод Айві Лі, метод «трьох задач»;

– організація роботи відповідно до біоритмів особистості: перша половина робочого дня передбачає виконання складних аналітичних завдань, обробку інформації, складання звітів, відповідно другу половину дня доцільно приділяти вирішенню більш творчих завдань, проведенню зустрічей та переговорів;

– організація правильного та ефективного відпочинку впродовж робочого дня, між виконанням завдань: метод Pomodoro, метод «маячків»;

– підвищення мотивації співробітників до виконання завдань, досягнення результатів: метод рефреймінгу, створення якорів, ритуалів.

Таблиця 2

Інструменти, методи та технології тайм-менеджменту, що забезпечують оптимізацію роботи менеджерів

Функція менеджера	Техніки, прийоми, методи
1. Планування	- цілепокладання: SMART-постановка цілей, проектна система, метод Франкліна, колесо балансу; - розробка плану: метод Алреп, метод GTD, контекстне планування – Кайрос, MindMapping, метод «ціль-засіб»
2. Організація	- визначення пріоритетів: метод ABC, метод Парето, метод Ейзенхауера; - чіткий хронометраж виконуваних завдань та фіксація результатів; - резервування робочого часу за правилом «60*40»; - виконання завдань: метод «поїдання жаби», метод «біфштексів», метод «швейцарського сиру», метод Pomodoro, метод Айві Лі, метод «трьох задач»; - ліквідація часових втрат; - мінімізація впливу поглиначів часу
3. Мотивація	рефреймінг, якоря, ритуали
4. Контроль	контроль процесу, контроль результату: метод «5 пальців»

Таблиця 3

Оптимальний розподіл задач менеджера із закупівель відповідно до положень тайм-менеджменту

Час	Завдання
09:00-09:20	перегляд справ на поточний день
09:20-09:30	резерв часу – проміжна перерва
09:30-09:50	обробка вхідної документації (розподіл її на групи, сортування за рівнем важливості, необхідності більш ґрунтовного ознайомлення)
09:50-10:00	резерв часу – проміжна перерва
10:00-10:30	робота з інформаційною базою, визначення потреб замовника
10:30-10:50	резерв часу – проміжна перерва
10:50-11:30	аналіз ринку, робота з інформаційною базою, базами даних постачальників
11:30-11:50	резерв часу – проміжна перерва
11:50-12:20	здійснення попередніх домовленостей щодо замовлень у постачальників, підготовка проектної документації, узгодження плану зустрічей з постачальниками
12:20-12:40	резерв часу – проміжна перерва
12:40-13:00	робота з інформацією, вхідною кореспонденцією, електронною поштою
13:00-14:00	обідня перерва
14:00-15:00	зустрічі з постачальниками, вирішення питань за межами підприємства, конференц-зв'язки з постачальниками
15:00-15:30	резерв часу – проміжна перерва
15:30-16:00	підготовка звітної документації
16:00-16:20	резерв часу – проміжна перерва
16:20-17:00	робота з договорами, уточнення інформації, складання плану робіт на майбутній період

На кінцевому етапі роботи менеджерів повинна здійснюватися чітка фіксація та оцінка досягнутих результатів, порівняння їх з плановими, а також аналіз всього процесу роботи, з'ясування витрат та втрат часу, оптимальності організації роботи.

Узагальнюючи поданий матеріал можна запропонувати найбільш оптимальний варіант розподілу задач менеджера із закупівель впродовж робочого дня (табл. 3).

В денному плані менеджера із закупівель обов'язково повинні передбачені резерви часу – проміжні перерви впродовж робочого дня. Враховуючи правило резервування часу «60*40», впродовж 8-годинного робочого дня час резервний час має складати не менше 2,5 годин. Дані резерви повинні використовуватися менеджерами, перш за все в якості страхових резервів для виконання:

- незапланованих задач;
- задач, які виявилися більш складними та потребують більшого часу на виконання, ніж було передбачено планом;

– здійснення додаткових задач, на які завжди не вистачає часу і можуть бути виконанні виключно за наявності певних умов.

Висновки. Тайм-менеджмент за своєю сутністю є комплексом дієвих та результативних методів, підходів, технологій, які у своїй сукупності та за умов правильного застосування дозволяють оптимізувати повсякденну роботу менеджерів, створюють можливості для раціонального та ефективного поєднання у часі посадових обов'язків, забезпечують досягнення цілей діяльності найбільш ефективно.

Досить часто вважається, що тайм-менеджмент покликаний забезпечити можливість встигнути зробити все, поєднати впродовж дня максимальну кількість завдань. Однак, таке трактування не є вірним. Метою тайм-менеджменту є чіткий розподіл завдань за ознаками пріоритетності, створення умов для виконання саме цих, найбільш пріоритетних та важливих завдань, що максимально наближують до бажаного кінцевого результату, а не рутинних повсякденних справ, що відволікають та поглинають робочий час.

Список використаних джерел:

1. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках. Москва : Экономика, 1990. 232 с.
2. Брайан Т. Тайм-менеджмент. Москва : Манн, Иванов и Фербер. 2016. 144 с.
3. Азарова О. Тайм-менеджмент за 30 минут. Ростов на Дону : Феникс. 2007. 160 с.
4. Музиченко Г.В., Тронько С.П. Тайм-менеджмент про те, як знайти час на все і на цей проект зокрема. *Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб.* Одеса : Видавничий дім «Гельветика». 2020. Вип. 8. С. 126–143. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/8486/1/Muzychenko%20Hanna%20Vyacheslavivna%202020.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).
5. Холодницька А.В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 4(70). С. 261–268. URL: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/tmp/pdf/1156.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).
6. Гавриш О.М., Колпаченко Н.М., Голованова Г.Є. Тайм-менеджмент на підприємстві. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 177. С. 29–35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_177_6 (дата звернення: 17.08.2021).
7. Хананова Н. Время для компаний. Корпоративный тайм-менеджмент. Киев : Издательство Алексея Капусты, 2011. 160 с.
8. Лукашенко М.А. Тайм-менеджмент в корпоративной культуре и конкурентоспособность компании. *Современная конкуренция*. 2011. № 2. URL: https://www.mlukashenko.com/statia_kultura (дата звернення: 17.08.2021).

9. Хитра О.В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 26, ч. 2. С. 101–110. <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8307/1/21.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).

10. Примак Т.Ю., Васильчук О.В. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf (дата звернення: 17.08.2021).

11. Чкан А.С., Олійник О.М., Маркова С.В. Управлінські підходи до формування системи менеджменту якості підприємства засобами розвитку персоналу та самоменеджменту. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 7. С. 194–201. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_7_25 (дата звернення: 17.08.2021).

12. Водянка Л.Д., Тодорюк С.І., Карп А.Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 119–123. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf (дата звернення: 17.08.2021).

13. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 83–87. URL: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/321> (дата звернення: 17.08.2021).

14. Архангельський Г.А. Организация времени. От личной эффективности до развития фирмы. Санкт-Петербург : Питер, 2008. 448 с.

15. Писаревська Г.І. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2016. Вип. 20(1). С. 148–153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_20%281%29_38 (дата звернення: 17.08.2021).

16. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 288–292. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (дата звернення: 17.08.2021).

References:

1. Zaivert L. (1990) *Vashe vremia – v Vashykh rukakh* [Your time is in your hands]. Moscow: Economy. (in Russian)
2. Braian T. (2016) *Taim-menedzhment* [Time-Management]. Moscow: Mann, Yvanov i Ferber. (in Russian)
3. Azarova O. (2007) *Taim-menedzhment za 30 minut* [Time-management in 30 minutes]. Rostov na Donu: Fenyks. (in Russian)
4. Muzychenko H., Tronko S. (2020) *Taim-menedzhment pro te, yak znaiyti chas na vse i na tsei proekt zokrema* [Time management: how to find time for everything and for this project in particular]. *Menedzhment pidpriemnytskoi diialnosti* [Business management]. Odesa: Vydavnychiy dim «Helvetyka», pp. 126–143. Available at: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/8486/1/Muzychenko%20Hanna%20Vyacheslavivna%202020.pdf> (accessed 17 August 2021).
5. Kholodnytska A. (2013) *Zastosuvannia tekhnolohii taim-menedzhmentu v upravlinni pidpriemstvom* [Application of time-management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu* [Visnyk of Chernihiv State Technological University], no. 4(70), pp. 261–268. Available at: <https://economic-vistnic.stu.cn.ua/tmp/pdf/1156.pdf> (accessed 17 August 2021).
6. Havrys O., Kolpachenko N., Holovanova H. (2016) *Taim-menedzhment na pidpriemstvi* [Time management at the enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka* [The bulletin of the Kharkov national technical university of agriculture of the name of Peter Vasilenko], vol. 177, pp. 29–35. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtsug_2016_177_6 (accessed 17 August 2021).
7. Khananova N. (2011) *Vremia dlia kompanii*. Korporatyvnyi taim-menedzhment [Time for companies. Corporate time management]. Kyiv: Yzdatelstvo Alekseia Kapustu, 160 p. (in Russian).
8. Lukashenko M. (2011) *Taim-menedzhment v korporativnoi kulture y konkurentosposobnost kompanii*. [Time management in the corporate culture and competitiveness of the company]. *Sovremennaia konkurentsia* [Modern competition], no. 2. Available at: https://www.mlukashenko.com/statia_kultura (accessed 17 August 2021).
9. Khytra O. (2019) *Efektivnyi taim-menedzhment yak nevidiemnyi skladnyk systemy upravlinnia personalom pidpriemstva* [Efficient time management as an independent complex of personnel management system of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University], vol. 26, part 2, pp. 101–110. Available at: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8307/1/21.pdf> (accessed 17 August 2021).
10. Prymak T., Vasylychuk O. (2019) *Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti turystychnoho pidpriemstva* [Time management as a tool for improving efficiency of tourism enterprise]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], no. 12. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf (accessed 17 August 2021).
11. Chkan A., Oliinyk O., Markova S. (2014) *Upravlinski pidkhody do formuvannia systemy menedzhmentu yakosti pidpriemstva zasobamy rozvytku personalu ta samomenedzhmentu* [Administrative approaches to formation of quality management system using personnel development and self-management]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economics], no. 7, pp. 194–201. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_7_25 (accessed 17 August 2021).
12. Vodianka L., Todoruk S., Karp A. (2020) *Taim-menedzhment yak tekhnika planuvannia robochoho chasu personal* [Time management as a personnel work planning technique]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and state], no. 7, pp. 119–123. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf (accessed 17 August 2021).
13. Biliavska Yu., Mykytenko N. (2018) *Taim-menedzhment yak metod upravlinnia chasom katehoriinoho menedzhera* [Time management as a method of managing the time of category manager]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii «Ekonomichni nauky»* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»], vol. 30, part 3, pp. 83–87. Available at: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/321> (accessed 17 August 2021).
14. Arkhanhelskyi H. (2008) *Orhanyzatsiia vremeni. Ot lychnoi efektyvnosti do razvytyia firmu* [Time organization. From personal efficiency to company development]. Sankt-Peterburh: Pyter, 448 p. (in Russian)
15. Pysarevska H. (2016) *Vykorystannia taim-menedzhmentu dlia pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia personalom* [The using of time-management for increase the efficiency of personnel management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii «Ekonomichni nauky»* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»], vol. 20(1). pp. 148–153. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_20%281%29_38 (accessed 17 August 2021).
16. Ivanytska S., Halaida T., Tolochii R. (2018) *Vprovadzhennia yevropeiskykh metodyk taim-menedzhmentu v Ukraini* [Implementation of the european methods of time management in Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national problems of economy], vol. 21, pp. 288–292. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/58.pdf> (accessed 17 August 2021).

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-12>**Жмурко Н. В.**кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4976-1914>**Рудик О. Р.**кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0822-0580>**Гринкевич Т. М.**студент,
Львівський національний університет імені Івана Франка**Zhmurko Nataliia, Rudyk Olga, Hrynkevych Tetiana**
Ivan Franko National University of Lviv

ЕВОЛЮЦІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПОНЯТТЯ «ДЕРЖАВНИЙ БОРГ»

Для вирішення основних завдань держави необхідним є наявність ґрунтовних капіталовкладень, саме тому держава і об'єктивно позичає кошти та основним із завдань є здійснення ефективного використання власних та запозичених коштів. Через проблеми з значним браком коштів у державі в країні існує система державного кредиту, яка є важливою складовою фінансової системи держави. І саме система державного кредитування є зв'язуючою ланкою між сферами економіки та державним бюджетом. Так, існування системи державного кредиту спричинило появу системи державного боргу. Останній у свою чергу викликає та викликає значний інтерес щодо його вивчення, створення ефективного механізму управління упродовж багатьох століть. Саме тому стаття присвячена дослідженню теоретичних основ становлення та розвитку поняття «державний борг» економічними класичними школами.

Ключові слова: державний борг, фізіократизм, класичний підхід, марксизм, кейнсіанство, неокласицизм.

EVOLUTION OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT
OF THE CONCEPT OF PUBLIC DEBT

Globalization and the processes generated by it and the solution of the main issues for the development of the state's economy are impracticable without addressing the issues of ownership and use of funds, their expedient and effective use. World financial crises and solutions to global issues in the state induce the state to borrow, both internal and external. Since it is impossible to stop the needs of the state and the population, as well as to stop the development of the economy, and this causes the investment of significant financial resources. To solve the main tasks of the state, it is necessary to have fundamental capital investments, therefore the state objectively borrows funds and the main task is to implement the effective use of its own and borrowed funds. Due to problems with a significant shortage of funds in the state, the country has a system of state credit, which is an important component of the financial system of the state. And it is the system of state lending that is the link between the spheres of the economy and the state budget. The very existence of the public credit system led to the emergence of the public debt system. Undoubtedly, such phenomena as financial crises, inflation, an unstable situation in the foreign exchange market and especially an increase in the size of public debt, as well as an excessive amount of budget expenditures in comparison with revenues, determine the economic situation and development of our state. Today, the size of the country's public debt and the basis for repayment of this affect all areas of the state's economic system. And that is why it is important to identify problems for its management and maintenance. The stability of the economy is determined through the expedient use of debt funds and the proper servicing of public debt. The efficiency of the implementation of budgetary policy in the state and the stability of the national currency will depend on the solution of these issues. That is why the article is devoted to the study of the theoretical foundations of the formation and development of the concept of «public debt», its analysis and generalization of its interpretation by different economic schools.

Keywords: public debt, physiocratism, classical approach, Marxism, Keynesianism, neoclassicism.

JEL classification: B12, B13, B14, H60

Постановка проблеми. Для вирішення основних завдань держави необхідним є наявність ґрунтовних капіталовкладень, саме тому держава і об'єктивно позичає кошти та основним із завдань є здійснення ефективного використання власних та запозичених

коштів. Через проблеми з значним браком коштів у державі в країні існує система державного кредиту, яка є важливою складовою фінансової системи держави. І саме система державного кредитування є зв'язуючою ланкою між сферами економіки та державним бюджетом.

том. Саме існування системи державного кредиту спричинило появу системи державного боргу.

Безумовно такі явища як фінансові кризи, інфляції, нестабільна ситуація на валютному ринку та особливо зростання розміру державного боргу, а також надмірний розмір видатків бюджету в порівнянні з доходами визначають економічний стан та розвиток нашої держави. На сьогодні розмір державного боргу країни та основи погашення такого впливають на всі сфери економічної системи держави. І саме тому важливими питаннями є визначення проблем щодо його управління та обслуговування.

Поняття «державний борг», визначення його основних рис, функцій та окреслення видів такого почало формуватись лиш на початку XIX ст. Так, сучасна економічна система за своєю природою є борговою. Держави використовують позики для збільшення фінансових можливостей та реалізації своєї державної політики. Економістами приділено значну увагу аналізу цього поняття та, особливо, впливу такого на державну економіку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізу дослідження та трактування поняття «державний борг» присвячено чимало праць зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, необхідно відзначити праці Дж. Тобіна [3], В. Андрущенка [4], В. Кириленка [10], Дж.М. Кейнса [11], К. Макконелл К. та С. Брю [14], Д. Рікардо [23], К. Маркса [15], С. Юрія та В. Федосова [21], А. Сміта [24] та низки інших. Не заперечуючи наукову цінність доробок вище наведених авторів, ми вважаємо за доцільне освітлити той чи інший підхід та простежити еволюцію розуміння відомими вченими-економістами що саме являє собою державний борг країн. Оскільки, відповідно, розуміння та оцінка державного боргу в різні часи різнилась, то важливим є співставити та узагальнити трактування цього поняття та вкладення змісту у його функції різними економічними школами. Саме відстеження відмінностей у поглядах вчених дозволяє новітнім школам окреслити державний борг, його роль та механізм обслуговування цілісно у фінансово-економічній системі держави.

Мета статті полягає в аналізі еволюції погляду на державний борг та узагальнення його трактування різними економічними школами.

Виклад основного матеріалу. Меркантилісти були одними з перших у науковій літературі, хто досліджували питання державного боргу на початку XVI ст. їхні погляди будувались на тому, що держава є головним підприємцем, необхідною є визначна роль держави у економічному житті, а її втручання у економічну сферу життя є правильним та виправданим, а об'єктом їхнього дослідження виступав обіг грошей, оскільки гроші були основним багатством держави. Вони вважали, що найважливіше джерело доходів у державі є кредитне фінансування [10, с. 33].

Так, Ж. Боден та Ж. Кольбер розглядали державу як головного управлінця бюджетними коштами і тільки держава може ефективно управляти фінансовими ресурсами у державі. І саме державні запозичення є методом для збільшення коштів у бюджеті [4, с. 230].

Протилежної точки зору дотримувались фізіократи, які вважали, що основним джерелом багатства є сільське господарство, предметом їх дослідження була сфера виробництва. Вони вважали, що, якщо дер-

жава здійснює позики то, таким чином, вона забирає ресурси від різних секторів економіки і відповідно, за твердженням Ф. Кене, збагачуються непродуктивні класи населення та виробництва [12, с. 97].

Так, А. Тюрго та С. Вобан стверджували, що лише земля може принести дохід державі, а отже земельний податок є єдино вірним джерелом державних доходів. Проте, державні видатки потрібно обмежувати, через те, що сама держава не є продуктивною як і її діяльність. Також недоцільними вважали обслуговування державного боргу, оскільки це показує наскільки держава є непродуктивною і невмілим управлінцем [7, с. 7].

Один з перших науковців-економістів Д. Х'юм заперечував погляди та переконання меркантилістів та вказував на те, що будь-яка держава буде зловживати державним боргом і тоді борг знищить країну [5, с. 22]. І одним з наступників його поглядів був саме А. Сміт.

Варто згадати і про представників класичної школи економічної теорії. Для них негативним явищем був саме державний борг. Про велике розорення країн Європи через збільшення обсягів боргів писав свого часу А. Сміт. Він це пояснював таким чином, що через зростання державних боргів будуть збільшуватись розміри податків, а це призводить до відтоку капіталу. Відповідно, завдяки боргам фінансування державних витрат призведе до фінансового ослаблення країн та неминучого банкрутства [24, с. 650]. Д. Рікардо був іще одним представником цього напрямку економіки, він переконаний, що такий метод як взяття боргів не може бути оптимальним і допустимим методом для покриття державних витрат та здійснення державного фінансування. Оскільки, обманюючи себе, країна не буде економіти, а буде все більше боргів накопичувати. Науковець ототожнював державний борг з оподаткуванням виключно через наслідки, які вони за собою потягнуть. Також він був переконаний, що країна неминуче ставатиме біднішою через надмірні витрати уряду та приватного сектору економіки і відповідно братиме іще більше позик [23, с. 204]. Хоча він вважав, що відсоткові виплати за рахунок майбутніх поколінь не мають бути тягарем для таких. В цьому трактуванні він вважав запозичення різнозначними до податків [19, с. 171]. Думки двох науковців збігаються в тому, що сам борг не є негативним явищем кожної держави, проте наслідки такого є надзвичайно негативними при здійсненні накопичення капіталу державами.

Наукові доробки стосовно державного боргу зазначені також в роботах Дж. С. Мілля, де він зазначає, що державний борг є причиною всіх кризових явищ держави, а саме через боргові зобов'язання в державі піднімаються ціни та неминучою буде, в першу чергу, торгівельний спад та криза. Він дуже негативно відносився до такого методу збільшення капіталу як державні запозичення, проте допустимим та важливим вважав брати запозичення строком на рік для подальшого розподілу капіталу для подальшого використання у виробництві. Хоча навіть таке короткострокове запозичення не може примножити національне багатство [17, с. 250].

Проте не всі представники класичної школи економіки були негативними в своїх твердженнях стосовно доцільності мати державні борги та брати запозичення. Так, Т. Мальтус аналізував державний борг як метод до

збільшення попиту, лиш значне зростання боргу призводитиме до збільшення обсягів виробництва та ліквідації зайвої продукції з ринку. Він вважав, що через зростання продуктивних сил доцільним є врівноваження боргових зобов'язань та обсягу національного виробництва [16, с. 60].

Противником тверджень класиків та опонентом А. Сміта був К. Дітцель. Він зазначав, що держава може створювати нематеріальні блага і не робив розмежування матеріальної від нематеріальної праці. Він наполягав на доцільності та обґрунтованості державних боргів. Наступники його ідеї дещо відхилились від його тверджень стверджуючи, що державний борги є доцільним при визначенні мети використання таких коштів [9, с. 14].

1874 року вийшла друком праця французького економіста П. П. Леруа-Бол'є «Державний борг Франції» у якій він зазначав, що державний борг є як негативним так і позитивним явищем для держави. А саме, якщо неефективно використовувати запозичені ресурси, то це неодмінно призведе до негативних наслідків для всієї держави, але завдяки таким запозиченням держави роблять значні кроки у своєму розвитку значно швидше, аніж якщо б доводилось використовувати лиш власні фінансові ресурси [2, с. 23]. Отже, пізні представники класичної теорії почали вбачати і позитивні моменти у взятті боргових ресурсів державою з метою продуктивного використання таких коштів.

Одним із важливих внесків у економічну науку стосовно дослідження питання державних боргів вніс у ХІХ ст. економіст К. Рау, а саме він розділив причини взяття боргів на вимушені (застави чиновників та орендарів державного майна, неможливість фінансувати заплановані витрати) та добровільні, тобто засновані на основі договору позики. Він був переконаний, що державний борг не є національним активом, оскільки виплачувати суму боргу має весь народ та майбутні покоління [22, с. 252].

У своїй праці «Капітал» К. Маркс визначив, що державний борг є характерним лиш для капіталістичних держав. Він описав державний борг як відчуження держави і що єдиним національним багатством є державний борг, який знаходиться у володінні народу. Таким чином, чим більший борг, тим багатший народ. Державний борг в його трактуванні є найсильнішим стимулом до накопичення багатства народом. Вчений дає обґрунтування позикам та податкам таким чином, що завдяки позикам держава покриває витрати, для платників і це не є відчутним спершу, проте завдяки тим же позикам збільшуються податки, а збільшення податків призводить до зростання боргів, і зростання боргів змушує державу знову брати позики при нових надзвичайних витратах [15, с. 764–767].

Варто відзначити роботи російських вчених цього періоду. Так, вчений М.Ф. Орлов у своїй праці «Про державний кредит» 1883 року зазначав, що позики нарівні з податками є основними джерелами доходу держави. Він був переконаний, що податки мають витрачатись не на поточні витрати, а на надзвичайні витрати повинні братись позики. І позику держава має брати лиш за договором [20, с. 107]. Також науковець переконаний, що кредит повинен мати певні межі в тому випадку, коли він стає неможливим по здійсненні виплат. Автор пропонував здійснювати запозичення на

основі довічних виплат відсотків без повернення основного капіталу. В продовженні досліджень М.І. Мітіліно зазначив, що з одного боку держава може стягувати кошти з приватних підприємств, а з іншого – вона може брати позики для того, щоб збільшити фінансові ресурси [18, с. 415]. М. Патлаєвський погоджується, що кредитні кошти вже не є надзвичайним і винятковим джерелом доходів держави, а скоріше сталою практикою та невід'ємною частиною введення державного господарства для країн [21, с. 301].

І.Я. Горлов у «Теорії фінансів» вказав, що борги є обтяжливими для населення, оскільки зменшують його споживання, проте збільшують споживання уряду і це є непродуктивним. Він також здійснює поділ позик на вимушені та добровільні. І єдино можливим є використання запозичень тільки з метою подальшої вигоди. До зменшення виробництва призводять виключно внутрішні борги, а це призводить до зменшення капіталу [8, с. 210].

Новим вагомим етапом у становленні термінів «державний кредит» та «державний борг» стали доробки англійського вченого-економіста Дж.М. Кейнса. У своїй праці «Загальна теорія зайнятості, процента і грошей» (1936 р.) вчений зазначав, що для розвитку економіки потрібним є активне втручання держави; він бачив позитив у здійсненні фінансування завдяки позикам, а саме, якщо позики беруться для покриття капітальних витрат, то це сприятиме збільшенню та розширенню інвестицій, якщо ж позика береться для покриття дефіциту, то в цьому випадку це призведе до збільшення обсягів споживання [11, с. 148].

Отже, згідно такого підходу, для збільшення інвестицій та загального споживання потрібним є отримання державного кредиту. Згідно досліджень визначено було, що при збільшенні попиту розширюються та збільшуються обсяги виробництва і це, в свою чергу, призводить до ще більшого попиту і таким чином, держава може обслуговувати державний борг. Це так звана концепція, де державні видатки та їх зростання призводять до збільшення попиту І. А. Лернер, який є послідовником теорії Кейнса розробив теорію за якої основою всієї діяльності держави, а саме здійснення видатків, взяття запозичень та емісія грошей є збалансування та врегулювання економіки держави, проте аж ніяк не врівноваження бюджету. Він стверджував, що державний борг повертати не потрібно, лиш необхідним є його обслуговування, тим більше, що держава через збільшення податків може зменшувати його [13, с. 190].

Відмінні погляди на державний борг має вчений-економіст Г. Менк'ю, він переконаний, що державний борг є тягарем для населення та майбутніх поколінь. Такий борг неодмінно призведе до зменшення капіталу, також такий борг значним чином впливає на заробітну плату, тобто середній розмір заробітної плати знизиться через зниження продуктивності праці, це є наслідком збільшення відсотків та дохідності капіталу [1, с. 17].

Теорія Кейнса була виправданою та застосовувалась у країнах до 70-х років ХХ ст., коли борги значно почали зростати, посилилась інфляція, а бюджети мали дефіцитний характер тривало. І саме тоді вчені звернулись поглядів класиків і тоді почав розвиватись неокласичний напрям. На відміну від поглядів Кейнса

Таблиця 1

Основні напрями розвитку та становлення терміну «державний борг»

Напря́м	Основні тези досліджень
Меркантилізм	Держава є головним підприємцем; гроші є основним багатством країни; кредити є головним доходом держави і держава вправі як основний суб'єкт економічних відносин брати такі.
Фізіократизм	Держава є непродуктивним суб'єктом; основне багатство це сільське господарство та виробництво; потрібно не брати позики, а зменшувати видатки; взяття позик означає зменшення ресурсів для різних секторів економіки та збагачення непродуктивних верств населення.
Класичний	Збільшувати державні борги означає неодмінно збільшувати податки; борги безсумнівно призведуть до розорення держави, оскільки держава не зможе економити.
Марксизм	Єдиним національним багатством є борг, оскільки саме він є стимулом до накопичення багатства; під боргом розумілось відчуження держави.
Кейнсіанство	Борги є виправданими лиш коли такі кошти будуть використовуватись на капітальні витрати та для розширення інвестицій; держава повинна активно втручатись у економічне життя.
Неокласицизм	Якщо держава бере позики, то вона повинна здійснювати емісію грошей; виключно завдяки коштам можна знизити борги та зупинити інфляцію; погляди спрямувались на здійснення фінансово-раціональної поведінки кожним суб'єктом окремо.

Джерело: узагальнено авторами на основі [1–24]

фокус спрямувався на фінансово-раціональній поведінці кожного окремого суб'єкта.

Так, Ш. Бланкарт заперечував визначальне значення попиту [6, с. 47]. Тут почали виникати теорії, які будувались на віднесенні важливої ролі грошам і тільки коштами можна фінансово стабілізувати державу. М. Фрідмен та Т. Сарджент вважали, що дефіцит тісно пов'язаний з інфляцією, завдяки випуску грошей можна зменшити розмір боргу та в цьому разі інфляція перетвориться у фіскальне явище [6, с. 71].

Вчені К. Макконел та С. Брю вважають внутрішній державний борг активом населення, а це призводить до підвищення попиту та ціни інших активів. Вчені переконані, що державний борг ніяким чином не вплине негативно на майбутні покоління та не призведе до банкрутства країни. Якщо ж буде загроза банкрутства, то цього можна уникнути через рефінансування боргу або ж можна підвищити податки чи провести емісію грошей. Стосовно зовнішнього державного боргу, то він є неодмінно тягарем для країни [14, с. 457].

Новий етап у дослідженні питання державного боргу розпочалося у 90-х роках ХХ ст. Тоді було доведено, що вплив капіталу пов'язаний з короткостроковими запозиченнями, а також, що фінансова система перебуває під впливом довгострокових зобов'язань у системі боргового портфеля. Дж. Тобін зазначив, що потрібно обирати оптимальні форми боргових зобов'язань для зменшення боргових витрат, тобто необхідно користуватись таким інструментом як борговий менеджмент [3, с. 156].

Серед сучасних вчених варто зазначити наукові твердження Дж.Ю. Стігліца. Він також є одним з послідовників теорії Кейнса, а саме є прихильником тверджень, що держава повинна втручатись в економічне життя країни. Він не підтримує думки про економію в країні, якщо є криза внутрішня і таким чином необхідним є взяття запозичень, оскільки така економія лиш може усугубити становище країни, знизити пла-

тоспроможний попит та надає можливості зростати економіці. На його думку, тільки завдяки економічному зростанню можна виплатити державний борг, знизити ставки відсотків та збільшити інвестиції і саме тому держава повинна збільшувати державний борг [25, с. 622–640].

Так, нами описано діаметрально протилежні погляди на державний борг та методи його трактування у різні часи. Різні тлумачення були ефективними та доцільними свого часу, вони виправдовували діяльність держави, проте фокус на цілі використання завжди різнилися і це спонукало вчених чимраз більше аналізувати це поняття та визначати доцільність та необхідність здійснення значних державних запозичень. Різні теорії з формулювання основних тезисів державного боргу показані у таблиці.

Висновки. Погляди вчених дуже різняться стосовно поняття «державний борг», та особливо його вплив на подальший розвиток країни та тягаря його виплати майбутніми поколіннями. Якщо представники класичної теорії економіки вважали борг тимчасовим явищем і таким, що необхідно до нього вдаватись лиш у виняткових випадках, то представники теорії Кейнса стверджували, що борг є необхідною складовою фінансової системи, за допомогою якого можна досягти більших обсягів виробництва, збільшення попиту та інвестицій у економіці, а також збільшення зайнятості. На сьогодні теорії обох шкіл отримують підтримку зі сторони сучасних вчених-економістів.

Неодмінно варто зазначити, що взяття боргів державою може бути виправданим, якщо кошти вкладати для стимулювання економіки, виробництва та погашення надзвичайних витрат, проте неефективне використання таких коштів однозначно призведе до ускладнення становища в державі та подальшого взяття державою іще більших позик. Тільки через ефективне чи неефективне використання боргових коштів можна робити висновки наскільки це явище є доцільним для країни.

Список використаних джерел:

1. Elmendorf D. W. Government Debt. *NBER Working paper*. 1998. No. 6470. 94 p. URL: <http://www.nber.org/papers/w6470.pdf> (дата звернення: 20.06.2021).
2. Leroy-Beaulieu P. La Dette publique en France, étude et analyse d'un article de M. P. Leroy-Beaulieu (Extrait du Journal de la Meurthe et des Vosges). Nancy: Typographie G. Crepin-Leblond. 1875.

3. Tobin J. An Essay on Principles of Debt Management. *Fiscal and Debt Management Policies: A Series of Research Studies Prepared for the Commission on Money and Credit*, Englewood Cliffs, N. J. 1968. P. 143–218.
4. Адрущенко В.Л. Фінансова думка Заходу в XX столітті: (Теоретична концептуалізація і наукова проблематика державних фінансів). Львів: Каменяр, 2000. 303 с.
5. Алехин Б.И. Государственный долг, Москва: «ЮНИТИ-ДАНА», 2007. 302 с.
6. Бланкарт Ш. Державні фінанси в умовах демократії: Вступ до фінансової науки / за заг. наук. ред. В.М. Федосова. Київ, 2000. 655 с.
7. Головачев Д.Л. Государственный долг. Теория, российская и мировая практика. Москва, 1998. 257 с.
8. Горлов И. Теория финансов. Издание второе, исправленное и умноженное. Санкт-Петербург: Типография И. Глазунова и К°, 1845. 227 с.
9. Залшупин А.С. Очерк теории государственного кредита. Санкт-Петербург: Типография Н.А. Лебедева, 1892. 175 с.
10. Історія економічних вчень: навч. посіб. / за ред. В.В. Кириленка. Тернопіль: «Економічна думка», 2007. 233 с.
11. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег. Москва: Гелиос АРВ, 1999. 352 с.
12. Кенэ Ф. Избранные экономические произведения. Москва: Соцэкгиз, 1960. 598 с.
13. Луссе А. Макроэкономика: краткий курс: учебное пособие. Санкт-Петербург: Издательство «Питер», 1999. 240 с.
14. Макконелл К., Брю С. Экономика: принципы, проблемы и политика. Москва: Инфра, 2003. 502 с.
15. Маркс К. Капитал. Москва, 1988. Т. 1. 900 с.
16. Мартыанов А.В. Управление государственным долгом: ретроспективный анализ теоретических аспектов политической экономики. *Финансы*. 2009. № 1. С. 59–62.
17. Милль Д.С. Основы политической экономики. Москва: Прогресс, 1980. Т. 5. 345 с.
18. Мітіліно М.І., Юрій С.І., Львовчкін С.В., Федосов В.М. Основи фінансової науки – Фінансова думка України. Хрестоматія / за ред. С.І. Юрій. Київ: Кондор; Тернопіль: Економічна думка, 2010. Т. 3. Ч. 2. С. 413–467.
19. Новосолова О.С. Державний борг: діалектика теоретичних уявлень та оцінка сутності. *Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Економіка*. 2013. № 23. С. 169–173.
20. Орлов М.Ф. Капитуляция Парижа. Политические сочинения. Письма. Москва: Издательство Академии наук СССР, 1963. 376 с.
21. Патлаєвський І.І., Юрій С.І., Львовчкін С.В., Федосов В.М. Курс фінансового права – Фінансова думка України. Хрестоматія / за ред. С.І. Юрій. Київ: Кондор; Тернопіль: Економічна думка, 2010. Т. 3. Ч. 1. С. 271–305.
22. Рау К. Г. Основные начала финансовой науки. Санкт-Петербург: Типография Майкова, 1868. Том 2. 378 с.
23. Рикардо Д. Начала политической экономики и налогового обложения. Москва: Государственное издательство политической литературы, 1955. 360 с.
24. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Москва: Издательство социально-экономической литературы, 1962. 677с.
25. Стиглиц Дж.Ю. Экономика государственного сектора. Москва: Издательство МГУ: ИНФРА-М, 1997. 720 с.

References:

1. Elmendorf D. W. (1998) Government Debt. *NBER Working paper*. No. 6470. 94 p. Available at: <http://www.nber.org/papers/w6470.pdf> (accessed June 26, 2021).
2. Leroy-Beaulieu P. (1875) La Dette publique en France, étude et analyse d'un article de M. P. Leroy-Beaulieu (Extrait du Journal de la Meurthe et des Vosges). Nancy: Typographie G. Crepin-Leblond.
3. Tobin J. (1968) An Essay on Principles of Debt Management. *Fiscal and Debt Management Policies: A Series of Research Studies Prepared for the Commission on Money and Credit*, Englewood Cliffs, N. J. pp. 143–218.
4. Adrushchenko V.L. (2000) Finansova dumka Zakhodu v XX stolitti [Financial thought of the West in the twentieth century]. *Teoretychna kontseptualizatsiia i naukova problematyka derzhavnykh finansiv*. Lviv: Kameniar, 303 p.
5. Alekhyn B.Y. (2007) Hosudarstvennyi dolh [State debt]. Moscow: «IUNYTY-DANA», 302 p. (in Russian)
6. Blankart Sh. (2000) Derzhavni finansy v umovakh demokratii: Vstup do finansovoi nauky [Public Finance in a Democracy: An Introduction to Financial Science]. Kiev, 655 p. (in Ukrainian)
7. Holovachov D.L. (1998) Hosudarstvennyi dolh. Teoryia, rossyiskaia y myrovaia praktyka [State debt. Theory, Russian and world practice]. Moscow, 257 p. (in Russian)
8. Horlov Y. (1845) Teoryia fynansov. Yzdanye vtoroe, yspravlennoe y umnozhennoe [Finance theory. Second edition revised and multiplied]. Sankt-Peterburg, 227 p. (in Russian)
9. Zalshupyn A.S. (1892) Ocherk teoryy hosudarstvennoho kredyta. [Essay on the theory of public credit]. Sankt-Peterburg, 175 p. (in Russian)
10. Kyrylenko V. (2007) Istorii ekonomichnykh vchen: navch. posib. [History of economic doctrines: a textbook]. Ternopil: «Ekonomiczna dumka», 233 p. (in Ukrainian)
11. Keins Dzh.M. (1999) Obshchaia teoryia zaniatosty, protsenta y denezh [General theory of employment, interest and money]. Moscow: Helyos ARV, 352 p. (in Russian)
12. Kene F. (1960) Yzbrannye ekonomicheskye proizvedeniya [Selected works of economics]. Moscow, 598 p. (in Russian)
13. Lusse A. (1999) Makroekonomika: kratkyi kurs: uchebnoe posobyie [Macroeconomics: A Short Course: A Study Guide]. Sankt-Peterburg: Yzdatelstvo «Piter», 240 p. (in Russian)
14. Makkonell K., Briu S. (2003) Ekonomyks: pryntsypu, problemu y polytyka [Economics: principles, problems, and politics]. Moscow, 502 p. (in Russian)
15. Marks K. (1988) Kapytal [Capital]. Moscow, 900 p. (in Russian)
16. Martyanov A.V. (2009) Upravlenye hosudarstvennym dolhom: retrospektyvnyi analiz teoretycheskykh aspektov polytycheskoi ekonomyy [Public Debt Management: A Retrospective Analysis of Theoretical Aspects of Political Economy]. *Fynansy*, no 1, pp. 59–62.
17. Myll D.S. (1980) Osnovy polytycheskoi ekonomyy [Fundamentals of Political Economy]. Moscow: Prohress, 345 p. (in Russian)
18. Mitilino M.I., Yurii S.I., Lovochkin S.V., Fedosov V.M. (2010) Osnovy finansovoi nauky [Fundamentals of financial science – Financial Thought of Ukraine]. Ternopil: Ekonomichna dumka, pp. 413–467. (in Ukrainian)

19. Novosolova O.S. (2013) Derzhavnyi borh: dialektyka teoretychnykh uiavlen ta otsinka sutnosti [Public debt: the dialectic of theoretical ideas and assessment of the essence]. *Naukovi zapysky [Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia"]*. *Ekonomika*, no 23, pp. 169–173.
20. Orlov M.F. (1963) Kapytuliatsyia Paryzha. Polytycheskye sochyneniya. Pysma [The surrender of Paris. Political works. Letters]. Moscow: Yzdatelstvo Akademyy nauk SSSR, 376 p. (in Russian)
21. Patlaievskiy I.I., Yurii S.I., Lovochkin S.V., Fedosov V.M. (2010) Kurs finansovoho prava – Finansova dumka Ukrainy. Khrestomatiiia [Course of financial law – Financial opinion of Ukraine. Reader]. Kyiv: Kondor; Ternopil: Ekonomichna dumka, pp. 271–305. (in Ukrainian)
22. Rau K.H. (1868) Osnovnye nachala fynansovoi nauky [Basic principles of financial science]. Sankt-Peterburg: Typohrafiya Maikova, 378 p.
23. Rykardo D. (1955) Nachala polytycheskoi ekonomyy y nalohovoho oblozhenyia [The beginnings of political economy and taxation]. Moscow: Hosudarstvennoe yzdatelstvo polytycheskoi lyteratury, 360 p. (in Russian)
24. Smyt A. (1962) Yssledovanye o pryrode y prychynakh bohatsva narodov [Research on the nature and causes of the wealth of nations]. Moscow: Yzdatelstvo sotsyalno-ekonomycheskoi lyteratury, 677 p. (in Russian)
25. Styhlyts Dzh.Yu. (1997) Ekonomyyka hosudarstvennoho sektora [Public Sector Economy]. Moscow: Yzdatelstvo MHU: YNFRA-M, 720 p. (in Russian)

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-13>**Пугаченко О. Б.**кандидат економічних наук, доцент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2253-050X>**Зарудна Н. Я.**кандидат економічних наук, доцент,
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9868-2278>**Puhachenko Olha**

Central Ukrainian National Technical University

Zarudna Nataliia

Western Ukrainian National University

БАЗОВІ, СПЕЦИФІЧНІ, ГЛОБАЛЬНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ: СКЛАД І КІЛЬКІСТЬ

У статті розглянуто базові, специфічні і глобальні принципи управлінського обліку, визначено їх кількість і склад у різних літературних джерелах. Методика дослідження базувалась на загальнонаукових методах: системний, логічний, історичний, аналіз, індукція, дедукція, а також із використанням методів класифікації і групування. Доведено, що наразі не існує єдиного, загальновизнаного та загальноприйнятого складу та кількості ні базових, ні спеціальних принципів. АІСРА та СІМА встановлено чотири глобальних принципи управлінського обліку. Узагальнено 73 принципи управлінського обліку, з яких 47 принципів представлено лише в одному літературному джерелі. В більшості літературних джерел відображено такі принципи: оцінка результатів діяльності структурних підрозділів підприємства; орієнтація обліку на досягнення стратегічних цілей підприємства; результативність. Найбільша кількість принципів управлінського обліку, які було виділено в літературних джерелах – 20; найменша – 5; переважна кількість авторів наводять по 7-8 принципів. Доведено, що існуюча різноманітність поглядів науковців на принципи управлінського обліку, які, у деяких випадках, однакові за назвою, але різних за змістом, у деяких – подібні за змістом, але різні за назвою, а в інших спостерігається штучне збільшення їх кількості при розпорошенні змісту тощо, призводить до нечіткості та плутанини у їх складі, кількості та змісті.

Ключові слова: управлінський облік; принципи управлінського обліку; склад принципів управлінського обліку; кількість принципів управлінського обліку; літературні джерела; базові принципи; специфічні принципи; глобальні принципи управлінського обліку.

BASIC, SPECIFIC, GLOBAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT ACCOUNTING: COMPOSITION AND QUANTITY

The principles create a certain structure, which is provided for in the organization, system setup, and management accounting. Therefore, compliance with the principles of management accounting is unquestionable in its establishment at the enterprise, and the study of their optimal composition is urgent. The purpose of the article is to study and analyze the composition and number of basic, specific, and global principles of management accounting in various literary sources. The research methodology was based on general scientific methods: systemic, logical, historical methods, method of analysis, induction, deduction, as well as using the methods of classification and grouping. According to the results of the study, it is found that there are basic, special, and global principles of management accounting. At present, there is no single conventional and generally accepted approach to the composition and quantity of basic and special principles. Regarding the global principles of management accounting developed by the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) and the Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), there are four principles (impact, relevance, value, trust). We have summarized 73 principles of management accounting, of which the vast majority (47 principles) are presented in only one literary source. Most literature sources reflect the following principles: evaluation of the performance of structural units of the enterprise; orientation of accounting to achieve strategic goals of the enterprise; effectiveness. The largest number of principles of management accounting, which are identified in the literature, is 20; the smallest number is 5; the vast majority of authors cite 7–8 principles. It is proved that the existing diversity of views of scientists on the principles of management accounting (in some cases, they are the same in name but different in content; in other cases, they are similar in content but different in the name; also, there is an artificial increase in their number when dissipating the content, etc.) leads to vagueness and confusion in their composition, quantity, and content. Although the global principles of management accounting are of a recommendatory nature nowadays, the obligation to use them seems to us relevant and appropriate. Prospects for further research are seen in the study of the content of the principles of management accounting, determining their optimal

composition and quantity for the effective construction of management accounting in enterprises of various sectors of the economy, taking into account the peculiarities of their operation.

Keywords: *management accounting; principles of management accounting; composition of the principles of management accounting; number of principles of management accounting; literary sources; basic principles; specific principles; global principles of management accounting.*

JEL classification: *M40, M41*

Постановка проблеми. У Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» декларується, що бухгалтерський облік та фінансова звітність ґрунтуються на таких принципах: повне висвітлення; автономність; послідовність; безперервність; нарахування; превалювання сутності над формою; єдиний грошовий вимірник; інших принципів, визначених міжнародними стандартами або НП(С)БО, або НП(С)БО в державному секторі залежно від того, які з наведених стандартів застосовуються підприємством [16]. Виходячи з останнього принципу, ми погоджуємось з думкою, що не всі принципи підходять для управлінського обліку, який включає як фінансові, так і нефінансові дані. Так, згідно з принципом послідовності зміна облікової політики можлива лише у випадках, передбачених НП(С)БО, проте для управлінського обліку доцільно змінювати положення з ведення управлінського обліку відповідно до потреб керівництва, а не змін у законодавстві [3, с. 14].

Принципи формують певну структуру, яка передбачається при організації, постановові системи та веденні управлінського обліку. Тому, дотримання принципів управлінського обліку є беззаперечним в його налагодженні на підприємстві, а дослідження найоптимальнішого їх складу – актуальним і нагальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні дослідження принципів управлінського обліку зроблено Волковською Я. [3], Задорожним З.-М. [6], Костенко О. [9], Нападовською Л. [13], Проданчуком М. [17], Фоміною О. [21] та іншими. Супрунова І. ґрунтовно дослідила сукупність базових (фундаментальних) і міжнародних принципів управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін та запропонувала розширити коло специфічних у частині принципів прагматичної релевантності, своєчасності, гнучкості, аналітичності, ризик-кореляції [20].

Американським інститутом сертифікованих публічних бухгалтерів (АІСРА) та Привілейованим інститутом управлінських бухгалтерів (СІМА) розроблено Глобальні принципи управлінського обліку [4]. Шигун М. та Остап'юк Н. підкреслюють важливість запровадження в діяльність сучасного підприємства Глобальних принципів управлінського обліку, які дозволяють вийти на якісно новий рівень ефективності бізнесу за рахунок використання фінансових і нефінансових даних, інтегрованих на базі підсистеми управлінського обліку [24]. У роботі [10] пропонується модель концептуальної основи управлінського обліку на основі глобальних принципів. О. Мазіна висвітлює значення глобальних принципів управлінського обліку у розвитку теорії, практики і професійних компетенцій [12]. І. Лепетан, на основі глобальних принципів управлінського обліку, систематизовано основні принципи управлінського обліку з об'єднанням за різними аспектами, що виділені різними науковцями [11]. У статті [6] узагальнено підходи до формування та здійснено аналіз принципів управлінського обліку, які наводять

вітчизняні та зарубіжні науковці, а особливу увагу приділено міжнародним принципам управлінського обліку, запропонованими СІМА і АІСРА. Попри перманентну цікавість до обраної авторами тематики дослідження, єдності думок стосовно складу і кількості принципів управлінського обліку не спостерігається, а це підтверджує необхідність продовження наукових пошуків у даному напрямі.

Метою статті є дослідження та аналіз складу та кількості базових, специфічних і глобальних принципів управлінського обліку в різних літературних джерелах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Принцип – це базове положення, яке зумовлює всі наступні положення, що випливають із цього твердження [21, с. 393]. Принцип – це основне, вихідне положення якої-небудь теорії або вчення [22, с. 12]. Принцип – це засадниче положення, яке слугує основою для формування твердження відповідно до якого повинно забезпечуватися функціонування визначеної системи [6]. Принцип бухгалтерського обліку – правило, яким слід керуватися при вимірюванні, оцінці та реєстрації господарських операцій і при відображенні їх результатів у фінансовій звітності [14]. Принципи управлінського обліку – це базові засади, які є основою організації та ведення управлінського обліку [3, с. 14; 11, с. 162].

У статті [18, с. 220–221] зазначається, що зосередження персоналу і побудова обліку на принципах його органічного зв'язку з оперативним, допомагає ширше впроваджувати систему розподілу праці за функціональним принципом, раціонально визначати обов'язки бухгалтерів і, як результат, досягати вищої продуктивності праці. Практика доводить, що на деяких підприємствах, де частково спробували децентралізувати облік, рівень автоматизації облікового процесу значно вищий, ніж на тих підприємствах, де переважним є принцип централізації обліку.

Більшість науковців принципи управлінського обліку поділяють на базові (загальні) та специфічні (спеціальні). Крім того, Американським інститутом сертифікованих публічних бухгалтерів (АІСРА) та Привілейованим інститутом управлінських бухгалтерів (СІМА) розроблено чотири Глобальні принципи управлінського обліку.

Так, Нападовська Л. наводить 7 базових принципів управлінського обліку [13]; Волковська Я. систематизує базові принципи управлінського обліку за п'ятьма аспектами: методологічні, організаційні, економічні, стратегічні та прогнозування і припущення, пропонує враховувати ще такі принципи, як корисність, об'єктивність та чесність [3]; Фоміна О. представляє 12 специфічних принципів управлінського обліку, доповнюючи зазначений їх перелік ще трьома у контексті інформатизації менеджменту (принцип співвідношення облікової інформації з відповідним рівнем управлінського рішення; принцип відповідності методів і процедур управлінського обліку ключовим цілям та завданням управління; принцип єдності обліково-ана-

літичного простору прийняття управлінських рішень [21]; Задорожний З.-М. та Аверкин Я. узагальнюють 16 специфічних принципів управлінського обліку, доповнюючи їх чотирма власними (прогностичності та моделювання, стійкості, безпеки, етичності) [6]; Чай В. і Золотухина А. виділяють загальнонаукові, загальноекономічні, бухгалтерські та чотири специфічних принципів управлінського обліку [22]; у навчальному посібнику [19, с. 421–422] виокремлюються 8 принципів, що притаманні лише управлінському обліку; Чебанова Н. і Ревуцька Л. вважають, що основні принципи управлінського обліку обумовлюються особливостями цього виду обліку та що управлінський облік ґрунтується на принципах бухгалтерського обліку та фінансової звітності, передбачених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» із застосуванням 8 специфічних принципів [23, с. 20–22]; у статті [25] наголошується, що управлінському обліку, на відміну від інших форм обліку, притаманні специфічні 5 принципів; у посібнику [8, с. 17] зазначається, що принципи управлінського обліку повинні узгоджуватися з принципами управління витратами, які вже виробила прак-

тика; Костенко О. наголошує, що сукупність перерахованих нею 7 принципів забезпечує дієвість системи управлінського обліку та частково уніфікує загальний обліковий процес [9]; у статті [5] вказано, що в управлінському обліку, крім сукупності загальносистемних принципів формування інформації, на окремих його рівнях до інформації пред'являються додаткові вимоги, які виступають в якості специфічних принципів, а також наводяться 7 принципів стратегічного управлінського обліку та 7 принципів на яких заснований оперативний рівень управлінського обліку; Проданчук М. абсолютно вірно зазначає, що управлінський облік не регламентується нормативними документами держави, а основні принципи його розробляються національними та зарубіжними науковими школами [17].

Ми підтримуємо думку, що базові та спеціальні принципи формуються на основі колективної думки науковців, практиків, інших фахівців певної галузі знань, а тому, це потребує всебічного вивчення різних точок зору щодо визначення складу та змісту принципів управлінського обліку [6].

У таблиці 1 представлено склад принципів управлінського обліку в різних літературних джерелах.

Таблиця 1

Склад принципів управлінського обліку в різних літературних джерелах

Принцип	Літературні джерела															
	[13, с. 179–180]	[22, с. 12]	[21, с. 395–396]	[19, с. 421–422]	[5, с. 185]	[8, с. 18]	[15, с. 871–872]	[7, с. 9, 11]	[1, с. 11]	[9, с. 27]	[25]	[23, с. 21–22]	[2, с. 66–67]	[17]	[6]	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Принцип методологічного плюралізму	+					+							+			
Принцип методологічної незалежності			+	+							+	+			+	
Принцип методологічної автономності							+									
Єдність методологічних підходів при дослідженні об'єктів на різних рівнях управління						+										
Принцип орієнтації обліку на досягнення стратегічних цілей підприємства	+		+	+			+				+	+	+		+	
Стратегічна орієнтація						+										
Орієнтація на безперервне вдосконалення						+										
Принцип безперервності діяльності підприємства							+	+		+						
Принцип безперервності									+							
Принцип результативності	+		+	+							+	+	+		+	
Проведення розрахунків через призму ефективності і результативності, зіставлення витрат і вигід (доходів)						+										
Принцип відповідності доходів і витрат														+		
Принцип ефективності облікової системи						+										
Принцип відповідальності за прийняття рішень	+												+			
Принцип відповідальності			+	+		+					+	+			+	
Принцип комплексності	+		+					+					+		+	
Комплексність та релевантність						+										
Принцип використання первинної інформації										+					+	
Принцип прийнятності і багаторазового використання				+				+				+				
Наступність і багаторазове використання							+									
Принцип «різна собівартість для різних цілей»	+		+			+							+		+	
Принцип економічності	+								+				+		+	
Принцип єдиних калькуляційних одиниць		+														
Принцип єдиного грошового вимірника								+								

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Використання єдиних (планово-облікових) одиниць виміру							+			+					
Принцип бюджетного методу управління			+	+				+				+		+	+
Принцип бюджетного (кошторисного) управління			+							+					
Бюджетування							+								
Принцип підзвітності центрів відповідальності			+												
Принцип керованості господарських ризиків			+												
Принцип оцінки результатів діяльності структурних підрозділів підприємства				+	+			+	+		+	+	+		+
Принцип багатоваріантності				+	+							+			+
Принцип залежності				+											+
Принцип причинності				+											+
Принцип взаємозв'язку				+											+
Принцип співвідношення облікової інформації з відповідним рівнем управлінського рішення				+											+
Принцип відповідності методів і процедур управлінського обліку ключовим цілям та завданням управління				+											+
Принцип єдності обліково-аналітичного простору прийняття управлінських рішень				+											+
Перспективність						+									
Екстернальність						+									
Ентропія						+									
Гнучкість						+									
Потенціал						+									
Якісний характер						+									
Агрегованість і імовірнісний характер						+									
Реактивність						+									
Інтернальність						+									
Стабільність релевантного періоду						+									
Прогнозованість						+									
Оптимальність						+									
Фінансові вимірники						+									
Формування показників внутрішньої звітності								+		+					
Принцип аналітичності інформації															+
Аналітичність і точність						+									
Принцип повноти										+					
Принцип повноти і аналітичності інформації								+	+						
Принцип повноти, оперативності й аналітичності даних											+				
Системність							+								
Принцип конфіденційності							+								
Порівняння								+							
Персоніфікація відповідальності								+							
Принцип періодичності								+	+	+	+				+
Принцип відособленості										+					
Принцип надійності										+					
Принцип своєчасності										+					
Принцип зіставності										+					
Принцип зрозумілості										+					
Принцип узгодженості															+
Принцип цілісності															+
Принцип прогностичності та моделювання															+
Принцип стійкості															+
Принцип безпеки															+
Принцип етичності															+

Джерело: авторська розробка

За результатами дослідження, які представлено в таблиці 1, узагальнено 73 принципи управлінського обліку, з яких переважна кількість (47 принципів) представлено лише в одному літературному джерелі. В більшості літературних джерел знайшло відображення принципу оцінки результатів діяльності структурних підрозділів підприємства – 9; принципу орієнтації обліку на досягнення стратегічних цілей підприємства – 8; принципу результативності – 7 (табл. 2).

Найбільша кількість принципів управлінського обліку – 20, представлена у роботі [21]; найменша кількість – 5 у статті [17]; переважна кількість авторів наводять по 8 [6; 13; 15; 25; 18] або по 7 [2; 24] принципів (табл. 3).

Має місце назва одного й того самого принципу управлінського обліку за сутністю дещо різними назвами, наприклад: принцип бюджетного (кошторисного) управління [22, с. 12]; принцип бюджетного методу управління [21, с. 395-396; 6]; принцип бюджетного методу управління витратами, фінансами, комерційною діяльністю [19, с. 422; 7, с. 9, 11; 23, с. 21-22]; принцип бюджетного методу управління витратами [17]; принцип бюджетування [15, с. 871-872]. Дещо подібна ситуація спостерігається і при трактуванні таких принципів управлінського обліку, як: принцип методологічного плюралізму [13, с. 179-180; 8, с. 18; 2, с. 66-67]; принцип методологічної незалежності [21, с. 395-396; 19, с. 421-422; 25; 6; 23, с. 21-22]; принцип методологічної автономності [15, с. 871-872]; єдність методологічних підходів при дослідженні об'єктів на різних рівнях управління [8, с. 18], а також при визначенні принципів: орієнтації обліку на досягнення стратегічних цілей підприємства [13, с. 179-180; 21, с. 395-396; 19, с. 421-422; 2, с. 66-67; 23, с. 21-22]; сприяння досягненню стратегічних цілей підприємства [15, с. 871-872; 6] та стратегічної орієнтації [8, с. 18].

Також висвітлюючи сутність разової фіксації даних у первинних документах або виробничих розрахунках і багаторазове використання в усіх видах управлінської діяльності, у роботі [21, с. 395-396; 6] це визначено як принцип комплексності, а у навчальних посібниках [19, с. 421-422; 7, с. 9, 11; 23, с. 21-22] – принцип прийнятності і багаторазового використання; [15, с. 871-872] – наступність і багаторазове використання первинної і проміжної інформації. При цьому, наприклад, у роботі [2, с. 66-67] принцип комплексності свідчить про те, що управлінський облік базується на комплексній інформації незалежно від того, в якій системі ця інформація виникла і яка вона: якісна

чи кількісна, зовнішня чи внутрішня, фінансова чи не фінансова.

У роботах [13, с. 179-180; 21, с. 395-396; 7, с. 9, 11; 6; 2, с. 66-67] виділяють принцип комплексності, у роботі [5, с. 185] – стабільність релевантного періоду, а в роботі [8, с. 18] – комплексність та релевантність. Подібна ситуація спостерігається і при визначенні принципу взаємозв'язку [21, с. 395-396] та принципу системності [8, с. 18]. Аналогічна ситуація спостерігається при виокремленні наступних груп принципів: результативності [13, с. 179-180; 21, с. 395-396; 19, с. 421-422], ефективності облікової системи [8, с. 18] та проведення розрахунків через призму ефективності і результативності, зіставлення витрат і вигід (доходів) [8, с. 18]; принципу відповідальності за прийняття рішень [13, с. 179-180] та принципу відповідальності [21, с. 395-396; 19, с. 421-422; 8, с. 18; 6; 23, с. 21-22]. Також при визначенні: принципу повноти, оперативності й аналітичності даних [9, с. 27]; принципу повноти [1, с. 11]; принципу аналітичності інформації [17]; аналітичність і точність [5, с. 185]; повнота і аналітичність [15, с. 871-872; 7, с. 9, 11].

Ефективне прийняття рішень ніколи не було настільки важливим і, водночас, настільки складним. Конкуренція є неослабною, оскільки інновації та новатори щоденно порушують статус-кво. Ситуацію ускладнює швидкість обміну неструктурованими даними та їхній обсяг. Щоб залишатись конкурентоспроможними, компанії часто діють імпульсивно, не аналізуючи ситуацію. Саме для таких умов ведення бізнесу було створено Глобальні принципи управлінського обліку. Ці Принципи визначають передову практику бухгалтерського обліку, яка сприяє прийняттю складних рішень, що забезпечують сталу цінність. Вони відображають бачення генеральних і фінансових директорів, науковців та фахівців з п'яти континентів, яке було сформульоване в ході міжнародних консультацій. Принципи були розроблені Американським інститутом сертифікованих публічних бухгалтерів (AICPA) та Привілейованим інститутом управлінських бухгалтерів (Chartered Institute of Management Accountants, CIMA), які разом налічують понад 600000 членів і студентів з 177 країн світу. Існують чотири принципи, що зосереджені на досягненні чотирьох цілей [4, с. 3] – таблиця 4.

Глобальні принципи управлінського обліку є універсально придатними і призначені для того, щоб допомогти організаціям великим і малим, державним і приватним, отримувати прибуток з потоку інформації

Таблиця 2

Кількість принципів управлінського обліку, які виділено в різних літературних джерелах

Кількість	Принципів (досліджено 73)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
У літературних джерелах	47	12	3	2	4	2	1	1	1	0

Джерело: авторська розробка

Таблиця 3

Кількість виділених принципів управлінського обліку в різних літературних джерелах

Кількість	Принципів			
	0-5	6-10	11-15	16-20
Літературних джерел (досліджено 15)	2	8	4	1

Джерело: авторська розробка

Таблиця 4

Глобальні принципи управлінського обліку

Принцип	Ціль	Суть	Особливості
Вплив	Комунікація породжує інформацію, що має вплив	Управлінський облік починається і завершується спілкуванням. Принципи управлінського обліку були розроблені з тим, щоб допомогти організаціям подолати розрізненість та стимулювати інтегроване мислення, яке забезпечить більш ефективне прийняття рішень	Розробка і реалізація стратегії – це діалог
			Комунікація є точковою
			Комунікація сприяє прийняттю ефективніших рішень
Релевантність	Інформація є релевантною (актуальною)	Управлінський облік забезпечує керівників релевантною інформацією тоді, коли це необхідно. Принципи дають змогу виявити минулу, поточну, майбутню інформацію, зокрема й фінансові та нефінансові дані з внутрішніх та зовнішніх джерел. Сюди входять соціальні, екологічні та економічні дані	Інформація є найкращою з наявної
			Інформація є надійною і доступною
			Інформація є контекстуалізованою
Вартість	Аналізується вплив на вартість	Управлінський облік ув'язує стратегію організації з її бізнес-моделлю. Цей Принцип допомагає організаціям опрацьовувати різні сценарії з метою розуміння їхнього впливу на створення та збереження вартості	Моделі забезпечують розуміння варіантів
			Черговість дій визначається їхнім впливом на результат
Довіра	Розумне керування вибудовує довіру	Завдяки підзвітності та критичному підходу процес прийняття рішень стає більш об'єктивним. Створення оптимального балансу поміж короткостроковими комерційними інтересами організації й довгостроковою вартістю для зацікавлених сторін посилює довіру та створює ефект надійності	Підзвітність і надійність
			Сталий розвиток
			Професійна добросовісність і етика

Джерело: авторська розробка на основі [4, с. 3, 5, 8]

ції, що неухильно зростає. Вони призначені для генеральних та фінансових директорів, а також для членів рад директорів, які контролюють діяльність своїх підприємств. Принципи також стануть у нагоді інвесторам та іншим зацікавленим сторонам. AICPA і CIMA закликають до повсюдного впровадження Глобальних принципів управлінського обліку, а також заохочують користувачів й надалі вдосконалювати Принципи, аби забезпечити їх актуальність у майбутньому. Глобальні принципи управлінського обліку застосовні до всіх спеціалістів з управлінського обліку, а не лише до тих, хто наділений статусом CGMA (Chartered Global Management Accountant – статус привілейованого міжнародного спеціаліста у сфері управлінського обліку, який присвоюється найбільш талановитим і цілеспрямованим спеціалістам управлінського обліку, що володіють знаннями і навичками для інтенсивного розвитку бізнесу. Мета CGMA – підвищити престиж і добитися широкого визнання цього фаху) [4, с. 3, 12, 53].

У роботі [10, с. 938] модель концептуальної основи управлінського обліку розроблено на основі глобальних принципів: 1) комунікація забезпечує розуміння того, що є впливовим; 2) інформація є релевантною; 3) вплив на вартість аналізується; 4) розумне управління створює довіру.

Погоджуємось із думкою [11, с. 170–171], що застосування інструментарію глобальних принципів дозволяє в деталях здійснити процес перевірки дотримання кожного з принципів у будь-якій сфері діяльності.

Висновки. За результатами дослідження з'ясовано, що виділяють базові (основні), спеціальні (специфічні) та глобальні принципи управлінського обліку. Доведено, що наразі не існує єдиного, загальноновизнаного та загальноприйнятого складу та кількості ні базових, ні

спеціальних принципів. Щодо глобальних принципів управлінського обліку, які були розроблені Американським інститутом сертифікованих публічних бухгалтерів (AICPA) та Привілейованим інститутом управлінських бухгалтерів (CIMA), – їх встановлено чотири (вплив, релевантність, вартість, довіра).

Нами узагальнено 73 принципи управлінського обліку, з яких переважна кількість (47 принципів) представлено лише в одному літературному джерелі. В більшості літературних джерел знайшло відображення таких принципів: оцінка результатів діяльності структурних підрозділів підприємства; орієнтація обліку на досягнення стратегічних цілей підприємства; результативність. Найбільша кількість принципів управлінського обліку, які було виділено в літературних джерелах – 20; найменша – 5; переважна кількість авторів наводять по 7–8 принципів.

Доведено, що існуюча різноманітність поглядів науковців на принципи управлінського обліку, які, у деяких випадках, однакові за назвою, але різних за змістом, у деяких – подібні за змістом, але різні за назвою, а в інших спостерігається штучне збільшення їх кількості при розпорощенні змісту тощо, призводить до нечіткості та плутанини у їх складі, кількості та змісті.

Хоча, на даний момент глобальні принципи управлінського обліку мають рекомендаційний характер, проте обов'язковість їх використання нам представляється актуальною та доречною.

Перспективи подальших наукових розробок будуть спрямовані на дослідження змісту принципів управлінського обліку, визначенні їх оптимального складу і кількості для ефективної побудови системи управлінського обліку на підприємствах різних галузей економіки з урахуванням особливостей їх функціонування.

Список використаних джерел:

1. Брадул О.М., Шепелюк В.А., Шевченко Л.Я., Камінський П.Д. та ін. *Управлінський облік* : навч. посіб. Кривий Ріг : ДНУЕТ, 2017. 113 с.
2. Власова О.С. Конспект лекцій із навчальної дисципліни «Бухгалтерський та управлінський облік». Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2017. 114 с.
3. Волковська Я.В. Систематизація принципів управлінського обліку на підприємстві. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2017. № 8 (37). С. 13–16.
4. Глобальні принципи управлінського обліку. Привілейований інститут управлінських бухгалтерів. 2014. 56 с. URL: <https://zakon.help/files/article/7192/%D0...%83.pdf> (дата звернення: 17.07.2021).
5. Глущенко А.В., Самедова Э.Н. Концептуальные основы управленческого учёта. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3 «Экономика. Экология»*. 2012. № 2. С. 183–187.
6. Задорожний З.-М.В., Аверкин Я.Ф. Управлінський облік: особливості та принципи. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 1. С. 114–120. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/34474> (дата звернення: 20.07.2021).
7. Зелікман В.Д., Извекова І.М., Сокольська Р.Б. та ін. *Управлінський облік* : Навч. посібник. Дніпро : НМетАУ, 2017. 198 с.
8. Карпенко О.В., Карпенко Д.В. *Управлінський облік* : Навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 296 с.
9. Костенко О.М. Управлінський облік – інформаційна система прийняття рішень. *Агросвіт*. 2013. № 1. С. 26–30.
10. Костюченко В.М., Малиновська А.М., Мамонова А.В. Генезис управлінського обліку в умовах перманентних змін. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 18. С. 933–942.
11. Лепетан І.М. Глобальні принципи управлінського обліку та їх застосування на підприємствах. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3 (53). С. 159–172.
12. Мазіна О.І. Значення глобальних принципів управлінського обліку у розвитку теорії, практики і професійних компетенцій. *Економічний вісник. Серія : Фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. С. 83–90.
13. Нападівська Л.В. Базові принципи управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 1. С. 173–181.
14. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Затв. Наказом МФУ від 07 лют. 2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 20.07.2021).
15. Огійчук М.Ф., Плаксінко В.Я., Беленкова М.І. та ін. *Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами* : Підручник. 7-ме вид., перероб. і допов. Київ : Алерта, 2016. 1040 с.
16. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 17.07.2021).
17. Проданчук М.А. Теоретико-методологічні засади управлінського обліку в системі управління підприємством. *Облік і фінанси АПК*. 2011. № 3. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/teoretiko-metodologichni-zasadi-upravlinskogo-obliku-v-sistemi-upravlinnya-pidpriemstvom.html> (дата звернення: 27.07.2021).
18. Пугаченко О.Б. Організаційні проблеми та можливості поглиблення взаємозв'язку функції обліку з іншими функціями управління процесами сфери матеріального забезпечення. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2010. № 3 (53). Ч. 2. С. 218–222.
19. Садовська І.Б., Божидарнік Т.В., Нагірська К.С. *Бухгалтерський облік* : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 688 с.
20. Супрунова І.В. Принципи управлінського обліку в казначействі банку в умовах змін. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8213> (дата звернення: 30.07.2021).
21. Фоміна О.В. Принципи управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 9. С. 392–397.
22. Чай В.Т., Золотухина А.Д. Теоретические основы управленческого учета. *Аудит и финансовый анализ*. 2008. № 6. С. 1–14.
23. Чебанова Н.В., Ревуцька Л.С. *Управлінський облік* : Навч. посібник. Харків : УкрДУЗТ, 2016. 218 с.
24. Шигун М.М., Остап'юк Н.А. Глобальні принципи управлінського обліку: комунікація як базис ефективного бізнесу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 8. С. 14–19.
25. Яковенчук О.О., Яковенчук Я.О. Управлінський облік: сутність, зміст та принципи ведення. URL: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73667.doc.htm (дата звернення: 27.07.2021)

References:

1. Bradul O.M., Shepeliuk V.A., Shevchenko L.Ya., Kaminskyi P.D. et al. (2017) *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Kryvyi Rih: DNUET. (in Ukrainian)
2. Vlasova O.Ie. (2017) *Konspekt lektsii iz navchalnoi dystsyplyny «Bukhhalterskyi ta upravlinskyi oblik»* [Summary of lectures on the subject «Accounting and Management Accounting»]. Kharkiv: KhNUMH im. O.M. Beketova. (in Ukrainian)
3. Volkovska Ya.V. (2017) Systematyzatsiia pryntsyviv upravlinskoho obliku na pidpriemstvi [Systematization of the principles of management accounting in the enterprise]. *Scientific Journal «ScienceRise»*, vol. 8 (37), pp. 13–16. (in Ukrainian)
4. Hlobalni pryntsyvy upravlinskoho obliku (2014) [Global principles of management accounting]. *Pryvileiovanyi instytut upravlinskykh bukhhalteriv*, 56 p. URL: <https://zakon.help/files/article/7192/%D0...%83.pdf> (accessed 17 July 2021). (in Ukrainian)
5. Gluschenko A.V., Samedova E.N. (2012) Kontseptualnyie osnovy upravlencheskogo uchyota.[Conceptual foundations of management accounting]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3 «Ekononika. Ekologiya»*, vol. 2, pp. 183–187. (in Russian)
6. Zadorozhnyi Z.-M.V., Averkin Ya.F. (2019) Upravlinskyi oblik: osoblyvosti ta pryntsyvy [Management accounting: features and principles]. *Finansovo-kredytna dialnist: problemy teorii ta praktyky*, vol. 1, pp. 114–120. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/34474> (accessed 20 July 2021). (in Ukrainian)
7. Zelkman V.D., Izvekova I.M., Sokolska R.B. et al. (2017) *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Dnipro: NMetAU. (in Ukrainian)
8. Karpenko O.V., Karpenko D.V. (2012) *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
9. Kostenko O.M. (2013) Upravlinskyi oblik – informatsiina systema pryiniattia rishen [Management accounting – information system for decision making]. *Ahrosvit*, vol. 1, pp. 26–30. (in Ukrainian)

10. Kostiuchenko V.M., Malynovska A.M., Mamonova A.V. (2018) Henezys upravlinskoho obliku v umovakh permanentnykh zmin [Genesis of management accounting in the conditions of permanent changes]. *Economy and society*, vol. 18, pp. 933–942. (in Ukrainian)
11. Lepetan I.M. (2020) Hlobalni pryntsyipy upravlinskoho obliku ta yikh zastosuvannya na pidpriemstvakh [Global principles of management accounting and their application in enterprises]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 3 (53), pp. 159–172. (in Ukrainian)
12. Mazina O.I. (2018) Znachennia hlobalnykh pryntsyipy upravlinskoho obliku u rozvytku teorii, praktyky i profesiinykh kompetentsii [The importance of global principles of management accounting in the development of theory, practice and professional competencies]. *Ekonomichnyi visnyk. Seriya: Finansy, oblik, opodatkuvannia*, vol. 2, pp. 83–90. (in Ukrainian)
13. Napadovska L.V. (2013) Bazovi pryntsyipy upravlinskoho obliku [Basic principles of management accounting]. *Current economic problems*, vol. 1(139), pp. 173–181. (in Ukrainian)
14. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» : zatverdzheno nakazom MFU № 73 vid 07.02.2013 r. [National Accounting Standard (Standard) 1 General Requirements for Financial Statements: from 17th November 2013, № 73]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (accessed 20 July 2021)
15. Ogijchuk M.F., Plaksienko V.Ya., Belenkova M.I. ta in. (2016) *Finansovyj ta upravlins'kyj oblik za nacional'nyimi standartamy* [Financial and management accounting according to national standards]. 7-me vyd., pererob. i dopov. Kyiv: Alerta. (in Ukrainian)
16. Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy № 996-XIV vid 16.07.1999 r. [Law of Ukraine On accounting and financial reporting in Ukraine: from 16th July 1999, № 996-XIV]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (accessed 17 July 2021). (in Ukrainian)
17. Prodanchuk M.A. (2011) Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinskoho obliku v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical and methodological principles of management accounting in the enterprise management system]. *Oblik i finansy APK*, vol. 3. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/teoretiko-metodologichni-zasady-upravlinskogo-obliku-v-sistemi-upravlinnya-pidpriemstvom.html> (accessed 27 July 2021). (in Ukrainian)
18. Puhachenko O.B. (2010) Orhanizatsiini problemy ta mozhlyvosti pohlyblennia vzaiemozvi'iazku funksii obliku z inshymy funksiinymy upravlinnia protsesamy sfery materialnoho zabezpechennia [Organizational problems and opportunities to deepen the relationship between the accounting function and other management functions of logistics processes]. *Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Economic sciences*, no. 3 (53), P. 2, pp. 218–222. (in Ukrainian)
19. Sadovska I.B., Bozhydarnik T.V., Nahirska K.Ye. (2013) *Bukhhalterskyi oblik* [Accounting]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
20. Suprunova I.V. (2020) Principles of management accounting in the bank's treasury in the conditions of change [Principles of management accounting in the bank's treasury in the face of change]. *Efektivna ekonomika*, vol. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8213> (accessed 30 July 2021). (in Ukrainian)
21. Fomina O.V. (2015) Pryntsyipy upravlinskoho obliku [Principles of management accounting]. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 9, pp. 392–397. (in Ukrainian)
22. Chaya V.T., Zolotuhina A.D. (2008) Teoreticheskie osnovy upravlencheskogo ucheta [Theoretical foundations of management accounting]. *Audit i finansovyiy analiz*, vol. 6, pp. 1–14. (in Russian)
23. Chebanova N.V., Revutska L.Ie. (2016) *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Kharkiv: UkrDUZT. (in Ukrainian)
24. Shyhun M.M., Ostapiuk N.A. (2018) Hlobalni pryntsyipy upravlinskoho obliku: komunikatsiia yak bazys efektyvnoho biznesu. *Ekonomika* [Global principles of management accounting: communication as the basis of effective business]. *Finansy. Pravo*, vol. 8, pp. 14–19. (in Ukrainian)
25. Iakovenchuk O.O., Yakovenchuk Ya.O. Upravlinskyi oblik: sutnist, zmist ta pryntsyipy vedennia [Management accounting: essence, content and principles of management]. Available at: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73667.doc.htm (accessed 27 July 2021). (in Ukrainian)

УДК 657:33

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-14>**Савченко В. М.**

кандидат економічних наук, професор,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2496-2525>

Юрченко О. В.

кандидат економічних наук, асистент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4397-6698>

Кононенко Л. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Центральноукраїнський національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5698-5003>

Savchenko Vera, Yurchenko Oksana, Kononenko Lesya
Central Ukrainian National Technical University

ЗМІНА ОБЛІКОВОЇ ПАРАДИГМИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ОБЛІКУ ДІЯЛЬНОСТІ НЕКОМЕРЦІЙНИХ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ – ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У публікації висвітлено специфіку функціонування некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я та доведено необхідність побудови облікової моделі що враховує специфіку діяльності та відповідає, як вимогам чинного законодавства у сфері обліку, так і вимогам відомчих облікових регламентів, що розроблені Національною службою здоров'я України (НСЗУ). Досліджено особливості діяльності некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я, що впливають на формування фінансових результатів. Зазначено об'єктивність зміни облікової парадигми при розробці інформаційної моделі управління реформованих закладів охорони здоров'я. Наведено результати аналізу сучасної облікової практики таких закладів, з'ясовано проблемні аспекти та обґрунтовано перспективи формування ефективної моделі обліку діяльності некомерційних комунальних підприємств – закладів охорони здоров'я в умовах глобалізації.

Ключові слова: сталий розвиток, комунальні некомерційні підприємства, неприбуткові установи, модель обліку, облік, бюджетна установа, заклади охорони здоров'я.

CHANGE OF REGISTRATION PARADIGM AND HIS INFLUENCE ON PROSPECTS OF FORMING OF MODEL OF ACCOUNT OF ACTIVITY OF NONCOMMERCIAL COMMUNAL ENTERPRISES – ESTABLISHMENTS OF HEALTH PROTECTION IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

In a publication the specific of functioning of noncommercial enterprises is reflected in the field of a health protection and the necessity of construction of registration model is well-proven that takes into account the specific of activity and answers as to the requirements of current legislation in the field of an account so to the requirements of department registration regulations that is worked out by National service of health of Ukraine (NSHU). For the aim of research finding out of problem aspects and determination of prospects of their overcoming is put at forming of model of account of activity of noncommercial communal enterprises – establishments of health protection taking into account features and their operating conditions in the conditions of change of registration paradigm (global economic environment, specific of forming of financial results). In modern operating of sphere of health protection conditions consider a necessity to work out the effective model of financial account taking into account the specific of activity of noncommercial enterprises in the field of a health protection. To the features of: considerable volumes of single-sourcing his influence on forming of financial results; having a special purpose orientation of activity not on a financial result, but on providing of terms of grant of quality services in the field of a health protection; functioning of establishments in global environment. Accordingly consider expedient direction of further researches of ground of going near development of format of the department accounting for small noncommercial communal enterprises taking into account the specific of sphere of health protection and in accordance with operating national registration standards.

Keywords: steady development, communal noncommercial enterprises, unprofitable establishments, model of account, account, budgetary establishment, establishments of health protection.

JEL classification: M40, M41, I10, L31

Постановка проблеми. Охорона здоров'я – це сфера, що забезпечує фізичне існування суспільства. Традиційно в Україні ця сфера фінансувалась за рахунок бюджету, а в умовах впровадження ринкових

відносин спостерігається розширення мережі комерційних закладів, що функціонують у цій сфері для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів, спря-

мованих на збереження здоров'я нації, розроблено та реалізовано стратегію реформування системи охорони здоров'я. Трансформація системи охорони здоров'я проводилась з метою забезпечення всім громадянам України рівного доступу до якісних медичних послуг, з орієнтацією системи на пацієнта. У результаті трансформації створено на базі бюджетних закладів охорони здоров'я комунальних некомерційних підприємств. У цьому світлі потребувала радикальної трансформації моделі інформаційного забезпечення управління, зокрема, в частині фінансового обліку та звітності.

Облік у бюджетних установах ґрунтується на реалізації сучасної камеральної облікової парадигми. Трансформація системи фінансування та управління діяльністю закладів охорони здоров'я обумовлює необхідність відмови від застосування камеральної облікової парадигми. Модель фінансового обліку – це модель формування фінансового результату. Відповідно, необхідно враховувати специфіку некомерційних підприємств, що посилюється невідповідністю поняття фінансовий результат співвідносно до таких суб'єктів управління як некомерційні (неприбуткові). Також, мають особливості процеси формування фінансових результатів у сфері охорони здоров'я, що обумовлено значними обсягами цільового фінансування і його безпосереднього впливу на фінансові результати. Саме ці обставини обумовлюють актуальність дослідження проблем формування ефективної моделі інформаційного забезпечення управління. Враховуючи той факт, що «сучасні економічні процеси відбуваються в умовах глобалізації» [6, с. 85], при розробці зазначеної моделі є необхідним враховувати вплив тенденцій як глобалізації так і проблеми інформаційного забезпечення сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості діяльності неприбуткових організацій досліджували у своїх працях такі науковці: О.Б. Андреева [1], О.П. Гетманець [1], О.М. Вінник [3], Н.О. Гура [4], Ю.М. Жорнокуй [1], О.А. Клименко, Ю.Р. Скоробогата, А.А. Халецька, Л.М. Чуприна і багато інших.

Питання обліку, звітності та формування фінансових результатів у неприбуткових підприємствах висвітлювались у працях таких учених: О.І. Іваненко, С.О. Левицька [7], С.Л. Лондар, Я.В. Олійник, С.В. Свірко, В.П. Хомутенко та інші.

Дослідження питань теорії та практики обліку цільового фінансування здійснювали багато вітчизняних науковців. Зокрема, колективом авторів Інституту аграрної економіки УААН під керівництвом Г.І. Зуба, В.М. Жука, І.В. Герасимчука розроблено методичні рекомендації з нормативного, бухгалтерського та податкового забезпечення державної фінансової підтримки підприємств [8]. О.С. Височан, О.О. Височан, А.І. Ясінської, О.В. Усачової та О.А. Чистякова досліджували питання удосконалення методики обліку цільового фінансування в ОСББ та житлових кооперативах [2].

Проте, питання бухгалтерського обліку й оподаткування діяльності некомерційних підприємств, які мають неприбутковий статус не знайшли достатнього відображення в українській науці, що негативно впливає на облікову практику, зокрема у сфері функціонування реформованих медичних закладів. Проблематиці обліку, зокрема обґрунтуванню практичних підходів до

ведення бухгалтерського обліку у неприбуткових організаціях приділяли увагу О. Габрук, С.Л. Пантелейчук [10], О. Папінова, Ю.Б. Слободяник [14], М. Тарасова [15] та ін. Окремі аспекти діяльності неприбуткових організацій розкрито у працях В. Диканя [11], С. Панченко, Ю. Уткіної [11], І. Воловельської, В. Маслової, О. Полякової [11], О. Шраменко [11] та ін.

Незважаючи на значний доробок науковців, що досліджують проблематику обліку та оподаткування відносно неприбуткових установ, питання формування моделі обліку діяльності некомерційних комунальних підприємств – закладів охорони здоров'я в умовах глобалізації, потребують подальших досліджень з огляду на запити практики.

Мета дослідження. За мету дослідження поставлено з'ясування проблемних аспектів та визначення перспектив їх подолання при формуванні моделі обліку діяльності некомерційних комунальних підприємств – закладів охорони здоров'я, з врахуванням особливостей та умов їх функціонування в умовах зміни облікової парадигми (глобальне економічне середовище, специфіка формування фінансових результатів).

Виклад основного матеріалу. Особливістю неприбуткових підприємств є те, що при їх створенні отримання прибутку не є метою. Це безпосередньо відноситься і до некомерційних підприємств, що створені у результаті трансформування бюджетних медичних закладів. Проте, це не суперечить можливості спрямування діяльності на досягнення позитивного фінансового результату. Специфіка полягає у тому, що на відміну від підприємницьких комерційних структур цей фінансовий результат не розподіляється на дивіденди та може використовуватись лише як джерело розширення діяльності та більш ефективного надання послуг, зокрема медичних. «Неприбутковий» статус залишається за знов створеними некомерційними підприємствами у сфері охорони здоров'я за податковим аспектом. Такі некомерційні підприємства не є платниками податку на прибуток. Проте, при веденні обліку на них поширюється вимога дотримання Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та облікових стандартів, що розроблені саме для підприємницьких структур.

У наукових працях мають місце різні підходи до класифікації неприбуткових організацій: за системою оподаткування, за джерелами фінансування, за складом засновників, за рівнем державного регулювання і контролю, за можливістю бути засновниками підприємств (організацій), здійснення комерційної діяльності; за організаційними аспектами обліку; за ознаками неприбутковості; за форматом складання звітності; за наявністю спільного майна, за отриманням державної допомоги тощо. Врахування специфіки діяльності різних неприбуткових організацій і підприємств, на основі їх класифікацій за різними ознаками можуть стати основою для вдосконалення відповідних нормативних документів щодо регламентації їх діяльності та ведення бухгалтерського обліку в них. Особливості правових засад створення та функціонування управління реформованими некомерційними підприємствами полягають у тому, що вони є підприємствами, метою створення яких є надання медичних послуг, а не отримання прибутку. Їх діяльність здійснюється відповідно до фінансового плану засновників, основним

замовником послуг є Національна служба здоров'я України (НСЗУ) та значним джерелом фінансування є цільове. Також такі підприємства мають право надавати платні послуги.

Дослідивши діяльність неприбуткових установ, є підстави стверджувати, «що у законодавстві України відсутній єдиний нормативно-правовий акт, який би визначав їх правовий статус та врегульовував діяльність. Щоб вирішити проблеми визначення поняття «неприбуткова організація» у термінологічній базі законодавства України, доцільно узгодити норми податкового, господарського та цивільного законодавства» [9, с. 105].

Основною тенденцією сучасної світової економіки є перехід «на модель сталого розвитку, яка передбачає врахування економічної, соціальної та екологічної складових» [5, с. 62]. Це обумовлює тенденцію отримання більшістю некомерційних підприємств, у сфері охорони здоров'я, гуманітарної допомоги, у тому числі і від міжнародних організацій (наприклад Червоний Хрест). Ця ситуація впливає на необхідність інформаційного забезпечення та контролю цільового використання гуманітарної допомоги, посилення прозорості з відображення економічних стосунків. У цьому зв'язку проблемним є питання застосування міжнародних стандартів з обліку та звітності некомерційними підприємствами, зокрема у сфері охорони здоров'я. Дискутується такі питання, як – поширення на некомерційні підприємства вимоги складання фінансової звітності безпосередньо за міжнародними стандартами, так і необхідності адресної розробки вітчизняного стандарту для некомерційних підприємств. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) було розроблено для суб'єктів, що здійснюють комерційну діяльність. Одночасно у цих стандартах було зазначено, що некомерційні мають можливість використовувати всі положення цих стандартів, з врахуванням необхідних коригувань. В умовах формування глобального економічного та соціального середовища, посилення необхідності забезпечення сталого розвитку, не лише на рівні окремих країн, оновлюється інтерес до стандартизації фінансової звітності на міжнародному рівні. Так, у серпні 2021 року було проведено робочу зустріч з обговорення Консультаційного документа «Міжнародна фінансова звітність некомерційних організацій». Документ розроблено у рамках Ініціативи зі створення міжнародно визнаного керівництва для некомерційних організацій з підготовки фінансової звітності (IFR4NPO). На зустрічі обговорювалися питання подання фінансових звітів та розкриття інформації. На сьогодні немає спеціального нормативу (стандарту) бухгалтерського обліку для неприбуткових організацій, тому на даному етапі неприбуткові організації в Україні застосовують при веденні бухгалтерського обліку всі діючі П(С)БО. Ми приєднуємось до думки фахівців, які вважають недоцільним розробку окремого стандарту (зокрема до моменту розробки та прийняття міжнародного аналогу). Проте ми вважаємо за доцільне розробку методичних рекомендацій з ведення обліку некомерційними підприємствами з врахуванням вимог П(С)БО.

У фаховій літературі традиційно зазначається, «що з точки зору бухгалтерського обліку, відмінності між неприбутковими організаціями та комерційними під-

приємствами полягають у відсутності процесів виробництва та реалізації продукції (послуг), отриманні значної частини доходів у вигляді цільового фінансування від членів та нечленів організації, відсутності статутного капіталу в більшості, а також і поставок товарів (робіт, послуг) з основної діяльності, тобто об'єкта оподаткування ПДВ» [13]. Проте, щодо некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я, це не є справедливим, тому що для цих підприємств процес надання послуг та їх реалізації є основним відповідно до мети створення та діяльності. Саме тому вважаємо необхідним виокремити такі підприємства із загального переліку видів неприбуткових установ. За податковим аспектом вважаємо слушним надання їм статусу «неприбуткова» установа, але за економічним змістом це є підприємства неплатники податку на прибуток, фінансування яких здійснюється за рахунок реалізації платних послуг. Особливістю фінансування є те, що у складі фінансування значну частку займає цільове фінансування [12, с. 101]. Врахування цих особливостей дає можливість побудувати ефективну модель інформаційного забезпечення управління формування та використання фінансового результату.

При розробці організаційних аспектів моделі, важливим є прийняття виваженого рішення, щодо використання варіанту типового плану рахунків. Вважаємо, що прийняття рішень, щодо застосування загального або спрощеного плану рахунків має знаходитись у компетенції суб'єкта господарювання. Прийняття рішень ґрунтується на аналізі розмірів діяльності, відповідно до критеріїв які висвітлені у Законі «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні».

Більшість некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я здійснюють свою діяльність відповідно до фінансового плану, самостійно організовують надання медичних послуг. Незважаючи на право надання платних послуг більшість реформованих закладів охорони здоров'я або не скористалися таким правом, або обсяги платних послуг є незначними.

При здійсненні дослідження організаційних та методичних аспектів обліку некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я Кіровоградського регіону було з'ясовано, що стосовно організації обліку має місце певна невідповідність. Так, декларовано обов'язковість дотримання Закону про бухгалтерський облік і відповідно Національних облікових стандартів, які розроблені для суб'єктів, що здійснюють підприємницьку діяльність. Досліджувані підприємства підпорядковані безпосередньо НСЗУ та мають формувати звітність відповідно із вимогами цього відомства. За окремими об'єктами є невідповідність вимог стандартів та відомчих вимог, що ускладнює процедури складання та подання звітності. Об'єктивно, проблематика посилюється тим, що модель фінансового обліку – це модель формування фінансових результатів і на перший погляд спостерігається суперечливість з неприбутковим статусом. Для досліджуваних підприємств проблемним при формуванні звітності було відображення операцій з придбання основних засобів за власні кошти. Так, відповідно до відомчих вимог, при поданні звітності в автоматизованому режимі, не приймалось відображення придбання основних засобів без віднесення їх вартості до джерел фінансування. Такий підхід суперечить вимогам П(С)БО 7 «Основні засоби».

На більшості обстежених підприємств не розроблено робочий план рахунків відповідно до зміни організаційно-правової форми суб'єкта господарювання та трансформування його з бюджетної установи в некомерційне підприємство.

При проведенні обстеження було з'ясовано, що на більшості підприємств ведення аналітичного обліку витрат здійснювалось котловим методом (без виокремлення пакетів) представниками економічних служб. При цьому складались бухгалтерські довідки довільної форми та інформація надавалась головному бухгалтеру. Витрати основної діяльності обліковувались на рахунку 23 «Виробництво», а адміністративні витрати на рахунку 92 «Адміністративні витрати». Незважаючи на те, що мало місце реалізація послуг за різними пакетами медичних послуг, в обліку це не знаходило відображення. У перспективі із запровадженням платних послуг виникає необхідність ведення обліку загально-виробничих витрат за рахунком 91 «Загально-виробничі витрати», що на тепер не здійснюється. На досліджуваних підприємствах облік адміністративних витрат також здійснюють котловим методом, що не відповідає формату формування відомчої звітності.

В обліку досліджуваних підприємств не відображуються витрати збутової діяльності. З впровадженням діяльності з надання платних послуг виникає необхідність накопичувати витрати, пов'язані з наданням цих послуг.

Досліджувані підприємства не відображають за рахунком 703 «Дохід від реалізації послуг» доходи у розрізі пакетів медичних гарантій, у подальшому це є необхідним, а також доцільно передбачити у Наказі з облікової політики, що розробляється на перспективу, виокремлення, за аналогією побудови рахунку 23 «Виробництво» – «Дохід від реалізації ПМГ» на рахунку 703.1 за аналітичними рахунками по кожному пакету та дохід від реалізації платних послуг на рахунку 703.2 «Дохід від реалізації платних послуг». Напрями удосконалення обліку формування фінансових результатів від основної діяльності пов'язується нами, в діючих умовах, з розмежуванням витрат і доходів за пакетами гарантованих медичних послуг. З впровадженням платних послуг (що передбачено стратегією реформування) необхідно виокремити доходи та витрати в частині платних послуг та забезпечити облік і розподіл загально-виробничих витрат.

Відповідно до специфіки цільового фінансування некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я, є необхідним передбачити у межах робочого плану рахунків побудову рахунку 48 «Цільове фінансування і цільові надходження». За одним із можливих підходів є необхідним узгодити типовий план рахунків з робочим. За іншим підходом (що, на нашу думку, є більш доцільним) є можливим скористатись правом підприємств як малого, виокремити за рахунком 48 «Цільове фінансування і цільові надходження» аналітику, відповідно до специфіки діяльності. Цей підхід є слушним з огляду на необхідність безпосередньої ув'язки формування фінансових результатів від цільового фінансування в частині доходів та витрат. Так, побудова рахунку 71.1 «Інший операційний дохід в частині цільового фінансування» має бути «ув'язана» із структуруванням рахунку 94 «Інші витрати операційної діяльності» та з рахунком 48 «Цільове фінансування»,

відповідно вважаємо за необхідне по рахунку 949 «Інші витрати операційної діяльності» (у разі застосування загального плану рахунків) відкрити субрахунки другого порядку або за рахунком 942 «Інші витрати операційної діяльності в частині цільового фінансування» (у разі прийняття рішення про застосування плану рахунків малих підприємств) аналітики, що забезпечить формування фінансових результатів по кожному з видів цільового фінансування.

На нашу думку, у відомчих рекомендаціях не коректно представлено відображення цільових витрат (за рахунок бюджетів усіх рівнів та благодійної допомоги) та відповідно і формування доходу від цільового фінансування. Так, передбачено рекомендаціями, що одночасно з цільовими витратами визнається інший операційний цільовий дохід. Цільові витрати обліковуються на затратних рахунках, про які має бути зазначено в обліковій політиці комунального некомерційного підприємства у (КНП).

Більшість досліджуваних КНП, як суб'єкти малого підприємництва, складають Звіт про фінансовий результат (сукупний дохід) відповідно до вимог П(С)БО 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва». За показниками фінансової звітності з формування фінансового результату, складеної на загальних засадах, не спостерігається відповідність доходів та витрат від цільового фінансування. На нашу думку, погіршує аналітичні якості фінансової звітності віднесення підприємствами адміністративних витрат до інших.

Є необхідним для забезпечення прозорості облікової інформації та представлення інформації на вимогу суб'єктів, що надають гуманітарну допомогу, поглибити аналітику як в частині обліку доходів так і витрат цільового фінансування за кожним суб'єктом та напрямом.

На підставі вивчення практики формування та подання звітності про доходи, витрати та фінансовий результат з'ясовано, що мають місце організаційні проблеми, які обумовлені невідповідністю формату фінансової звітності, що формується відповідно до вимог П(С)БО 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва» та формату відомчої звітності, алгоритм формування та контролю якої ґрунтується на форматі фінансової звітності за НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Також, з'ясовано наявність організаційних і методичних проблем, що обумовлені невідповідністю алгоритму контролю (валідації) в автоматизованому режимі методологічним засадам формування інформації за вимогами облікових стандартів. В цілому є можливим позитивно оцінити запровадження відомчої звітності та перманентного контролю формування її показників, проте потребують розв'язання організаційні проблеми та усунення методичних похибок.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У сучасних умовах функціонування сфери охорони здоров'я вважаємо за необхідне розробити ефективну модель фінансового обліку з врахуванням специфіки діяльності некомерційних підприємств у сфері охорони здоров'я. До особливостей віднесено: значні обсяги цільового фінансування його вплив на формування фінансових результатів; цільову спрямованість діяльності не на фінансовий результат, а на забезпечення

умов надання якісних послуг у сфері охорони здоров'я; функціонування закладів у глобальному середовищі. Відповідно, вважаємо, доцільним напрямом подальших досліджень обґрунтування підходів до розробки

формату відомчої звітності для малих некомерційних комунальних підприємств з врахуванням специфіки сфери охорони здоров'я та відповідно до діючих національних облікових стандартів.

Список використаних джерел:

1. Андрєєва О.Б., Жорнокуй Ю.М., Гетманець О.П. Господарське право України : підручник, у ч. 1. Харків : Харк. нац. ун-т внутр. справ, 2014. 340 с.
2. Височан О.С., Височан О.О., Ясінська А.І. Особливості бухгалтерського обліку цільового фінансування у небюджетних неприбуткових організаціях. *Облік і фінанси АПК*. 2017. № 1. С. 17–24. URL: https://oif_apk_2017_1_4.pdf. (дата звернення: 28.07.2021).
3. Вінник О.М. Господарське право України : навчальний посібник. Київ : Правова єдність, 2009. 766 с.
4. Гура Н., Методика бухгалтерського обліку в неприбуткових не бюджетних організаціях. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2010. № 12. С. 3–8.
5. Кононенко Л.В., Юрченко О.В. Нефінансова (соціальна) звітність підприємств та цілі сталого розвитку. *Advances in Technology and Science. Abstracts of XII International Scientific and Practical Conference. Berlin, Germany 2021*. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=ru&lr=&id=6RUIEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA62&ots=_yDWBbEu-Y&sig=WU85eNQ0brTXF6y_9s2Gb5UKyBA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (дата звернення: 27.07.2021).
6. Кононенко Л.В., Юрченко О.В., Гай О.М. Теорія бухгалтерського обліку в умовах становлення глобальної економіки та інформатизації суспільства. *Економічний простір*. 2021. № 170. С. 83–87 URL: <http://http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/911> (дата звернення: 27.07.2021).
7. Левицька С.О. Облік, контроль та аналіз діяльності непідприємницьких організацій : автореферат дис... д-ра екон. наук: 08.06.04. Київ. нац. екон. ун-т. Київ, 2005. 28 с.
8. Методичні рекомендації з нормативного, бухгалтерського та податкового забезпечення державної фінансової підтримки підприємств АПК / за ред. Г.І. Зуба, В.М. Жука, І.В. Герасимука. URL: <http://magazine.faa.org.ua/metodichni-rekomendacii-z-NormativNego-buhgalterskogo-ta-podatkovogo-zabezpechennya-derzhavNoi-finsansovoi-pidtrimki-pidpriemstv-apk.html> (дата звернення: 25.07.2021).
9. Музика І.С. Система охорони здоров'я в умовах інституційних змін в Україні: фінансові аспекти. *Світ фінансів*. 2016. Вип. 1. С. 99–108.
10. Пантейлічук С.Л. Особливості обліку в неприбуткових організаціях. *Київський бухгалтер*. 2010. № 39. URL: http://cons.parus.ua/_d.asp?r=06STP2336fc0d693791e3afdaa8ecsfab0f4265 (дата звернення: 25.07.2021).
11. Підприємництво: підручник / С.В. Панченко, В.Л. Дикань, О.В. Шраменко, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна. Харків : УкрДУЗТ, 2016.
12. Савченко В.М., Кононенко Л.В., Пальчук О.В. Сучасний стан, проблеми та перспективи обліку розрахунків за податками та платежами некомерційних комунальних підприємств – закладів охорони здоров'я. *Економічний простір*. 2021. № 171. С. 99–105. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/928> (дата звернення: 25.07.2021).
13. Савчук В.К. До аналітичного забезпечення управління діяльністю неприбуткових організацій. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/67351> (дата звернення: 25.07.2021).
14. Слободяник Ю.Б. Некомерческие организации в Украине: бухгалтерский учет, налогообложения и аудит. *Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях*. 2013. № 6. URL: <https://wiseeco.com/mist.ru/poleznye/85788-nekommercheskie-organizacii-ukraine-buhgalterskij-uchet-nalogooblozhenie-audit4> (дата звернення: 27.07.2021).
15. Тарасова М. Налоговый учет в неприбыльных организациях. *Дебет-кредит*. 2013. № 21. URL: [https://online.dtk.ua/Book/«ДК»%20№21-2013%20\(рус.\).epub/navPoint-8](https://online.dtk.ua/Book/«ДК»%20№21-2013%20(рус.).epub/navPoint-8). (дата звернення: 27.07.2021).

References:

1. Andriieva O.B., Zhornokui Yu.M., Hetmanets O.P. (2014) *Hospodarske pravo Ukrainy: pidruchnyk* [Economic law of Ukraine: textbook]. Kharkiv, p. 340 (in Ukrainian)
2. Vysochan O.S., Vysochan O.O., Yasinska A.I. (2017) Osoblyvosti bukhgalterskoho obliku tsilovoho finansuvannia u nebiudzhethnykh neprybutkovykh orhanizatsiiah [Features of accounting of target financing in non-budgetary non-profit organizations]. *Oblik i finansy APK* [Accounting and finance of agro-industrial complex], no. 1, pp. 17–24. Available at: https://oif_apk_2017_1_4.pdf (accessed 23 July 2021).
3. Vinnyk O.M. (2009) *Hospodarske pravo Ukrainy: navchalnyi posibnyk* [Commercial law of Ukraine: a textbook]. Kyiv: Legal Unity, p. 766. (in Ukrainian)
4. Hura N. (2010) Metodyka bukhgalterskoho obliku v neprybutkovykh ne biudzhethnykh orhanizatsiiah [Methods of accounting in non-profit non-budget organizations]. *Accounting and auditing*, no. 12, pp. 3–8.
5. Kononenko L.V., Yurchenko O.V. (2021) Nefinansova (sotsialna) zvitnist pidpriemstv ta tsili staloho rozvytku [Non-financial (social) reporting of enterprises and sustainable development goals]. *Proceedings of the Advances in Technology and Science: XII International Scientific and Practical Conference (Germany, Berlin, March 16–19, 2021)*. Berlin, pp. 62–64. Available at: https://books.google.com.ua/books?hl=ru&lr=&id=6RUIEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA62&ots=_yDWBbEu-Y&sig=WU85eNQ0brTXF6y_9s2Gb5UKyBA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false (accessed 27 July 2021).
6. Kononenko L.V., Yurchenko O.V., Gai O.M. (2021) Teoriia bukhgalterskoho obliku v umovakh stanovlennia hlobalnoi ekonomiky ta informatyzatsii suspilstva [The theory of accounting in the context of the global economy and informatization of society]. *Ekonomichniy prostir* [Economic space], no. 170, pp. 83–87. Available at: <http://http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/911> (accessed 27 July 2021).
7. Levytska S.O. (2005) *Oblik, kontrol ta analiz diialnosti nepidpriemnytskykh orhanizatsii* [Accounting, control and analysis of non-profit organizations] (PhD Thesis), Kyiv. nats. ekon. un-t., Kyiv, p. 28 (in Ukrainian)
8. Zuba H.I., Zhuka V.M., Herasymuka I.V. Metodichni rekomendatsii z normatyvnoho, bukhgalterskoho ta podatkovoho zabezpechennia derzhavnoi finansovoi pidtrymky pidpriemstv APK [Methodical recommendations for regulatory, accounting and

tax support of state financial support of agricultural enterprises]. Available at: <http://magazine.faa.org.ua/metodichni-rekomendacii-z-№mativ№go-buhgalterskogo-ta-podatkovogo-zabezpechennya-derzhav№i-finansovoi-pidtrimki-pidpriemstv-apk.html> (accessed 25 July 2021).

9. Muzyka I.S. (2016) Systema okhorony zdorovia v umovakh instytutitsiinykh zmin v Ukraini: finansovi aspekty [The health care system in the context of institutional change in Ukraine: financial aspects]. *Svit finansiv* [The world of finance], vol. 1, pp. 99–108.

10. Panteilichuk S.L. (2010) Osoblyvosti obliku v neprybutkovykh orhanizatsiakh [Features of accounting in non-profit organizations]. *Kyivskyi bukhhalter* [Kyiv accountant], no. 39. Available at: http://cons.parus.ua/_d.asp?r=06STP2336fc0d693791e3afdaa8ecfab0f4265 (accessed 25 July 2021).

11. Panchenko S.V., Dykan V.L., Shramenko O.V., Poliakova O.M., Utkina Yu.M. (2016) *Pidpriemnytstvo: pidruchnyk* [Entrepreneurship: a textbook]. Kharkiv: UkrDUZT. (in Ukrainian)

12. Savchenko V. M., Kononenko L.V., Palchuk O.V. (2021) Suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy obliku rozrakhunkiv za podatky ta platezhamy nekomertsiiinykh komunalnykh pidpriemstv – zakladiv okhorony zdorovia [The current state, problems and prospects of accounting for taxes and payments of non-profit utilities – health care facilities]. *Ekonomichniy prostir* [Economic space], no. 171, pp. 99–105. Available at: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/928> (accessed 25 July 2021).

13. Savchuk V.K. Do analitychnoho zabezpechennia upravlinnia diialnistiu neprybutkovykh orhanizatsii [To the analytical support of the management of non-profit organizations]. Available at: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/67351> (accessed 25 July 2021).

14. Slobodianyk Yu. B. (2013) Nekommercheskye orhanyzatsyy v Ukraini: bukhalterskyi uchet, nalohooblozhenia y audit [Non-profit organizations in Ukraine: accounting, taxation and audit]. *Bukhalterskyi uchet v biudzhetnykh y nekommercheskykh orhanyzatsiyakh* [Accounting in budgetary and non-profit organizations], no. 6. Available at: <https://wiseco№mist.ru/polez№e/85788-nekommercheskie-organizacii-ukraine-buhgalterskij-uchet-nalogooblozhenie-audit4> (accessed 27 July 2021).

15. Tarasova M. (2013) Nalohovui uchet v neprybulnukh orhanyzatsiyakh [Tax accounting in non-profit organizations]. *Debet-kredyt* [Debit credit], no. 21. Available at: [https://online.dtk.ua/Book/«DK»%20№21-2013%20\(rus.\).epub/navPoint-8](https://online.dtk.ua/Book/«DK»%20№21-2013%20(rus.).epub/navPoint-8) (accessed 27 July 2021).

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 332.145:338.244

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-15>**Орловська Ю. В.**доктор економічних наук, професор,
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5915-4261>**Кірюхін Р. О.**аспірант,
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7022-0787>**Orlovska Yulia, Kiriukhin Rostyslav**

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Статтю присвячено розкриттю особливостей та ризиків процесу децентралізації влади в Україні. У роботі на підставі аналізу наукової літератури, нормативно-правових джерел та аналітичних звітів представників органів публічної влади щодо ходу децентралізації висвітлено поточний стан реалізації реформи, окреслено її здобуття та недоліки, розкрито потенційні системні та ситуативні ризики децентралізації. Визначено проблеми, які можуть виникнути під час виконання завдань децентралізації, та запропоновано можливі шляхи їх вирішення. Намічено напрями подальших перспективних досліджень щодо пошуку позитивних зрушень у ході реалізації реформи децентралізації влади в Україні. Серед них головним названо визначення й деталізацію методик і засобів, спрямованих на стимулювання зусиль місцевої влади підтримувати й розвивати бізнес у межах громади, адже саме надходження від податку на доходи фізичних осіб складають суттєву частину місцевих бюджетів.

Ключові слова: децентралізація, реформа місцевого самоврядування, ризики децентралізації, проблеми децентралізації влади в Україні, очікувані результати децентралізації.

DECENTRALIZATION OF POWER IN UKRAINE, PROBLEMS AND PROSPECTS FOR DEVELOPMENT

The article reveals the features of the decentralization of power in Ukraine, highlights the current state of reform implementation, and identifies the risks of decentralization. It describes the problems that may arise during the implementation of the tasks of decentralization and possible ways to solve them. As well as problems those hinder the reform of decentralization at the local government level. One of the most effective mechanisms for reforming the public administration system to ensure its efficiency and compliance with the requirements of the time is decentralization. Decentralization is the process of transferring management functions and powers of central authorities to the local level of government. A retrospective analysis of decentralization has established an unjustified delay in its onset. It explained that the actual changes towards decentralization date back to 2014, when the law enshrined the transfer of financial, logistical and other resources to the regions. Determining the prospects for decentralization in Ukraine, the expected risks that this process may cause are analyzed in this article. It is proposed to distinguish systemic risks (corruption, duplication of powers between the state public authorities and the regional public authorities, economic polarization of regions) and situational risks (social, personnel, politicization risk). The normative and legal framework, which is the foundation for the implementation of decentralization reforms in Ukraine, is characterized. Conclusions and prospects for further research are made regarding positive shifts in the course of the implementation of the reform of decentralization of power in Ukraine. The main direction of our further scientific research is the methods aimed at stimulating the efforts of local authorities to support and develop business within the community, because revenues from personal income tax are a significant part of local budgets.

Keywords: decentralization, local government reform, risks of decentralization, problems of decentralization of power in Ukraine, expected results of decentralization.

JEL classification: O52, R10, R51, R58

Постановка проблеми. Україна сьогодні перебуває в ситуації складного історичного виклику, який виявляє себе у збігу зовнішніх та внутрішніх обставин: військова, політична та інформаційна агресія з боку сусідньої держави, замах на суверенітет та територіальну цілісність країни доповнюються тінізацією й

неконкурентноспроможністю економіки, корупцією у всіх владних гілках, безробіттям тощо. Подібний стан речей вимагає швидкої та адекватної реакції з боку органів публічного управління, адже лише демонстрація світові можливості консолідуватися перед лицем загрози та розвиватися всупереч обставинам допоможе

українцям реалізувати прагнення приєднатися до європейського цивілізаційного простору.

Одним з найбільш дієвих механізмів реформування системи публічного управління задля забезпечення її ефективності та відповідності вимогам часу виступає децентралізація – передавання управлінських функцій і повноважень центральних органів влади на місцевий, регіональний рівень управління. У складних умовах сьогодення децентралізація, з одного боку, покликана надати центральним органам влади можливість зосередити ресурси та увагу на вирішенні важливих зовнішніх питань, з іншого – дозволяє органам публічної влади на місцях ефективно розв'язувати локальні соціально-економічні проблеми, що в підсумку сприятиме покращенню загального стану справ у державі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Такий вагомий управлінський потенціал робить тематику децентралізації дуже затребуваною у полі вітчизняних досліджень. Увагу науковців привертають різні аспекти децентралізації: становлення інституту місцевого самоврядування (В.Н. Пархоменко, А.З. Ткачук, В.О. Заблоцький та ін.), адміністративні важелі та наслідки (В.Н. Борденюк, В.Р. Ковальчук, С.А. Саханенко та ін.), правові (О.Г. Батанов, М.К. Пухтинський, В.П. Погорілко та ін.) та фінансово-економічні (В.Г. Кравченко, І.К. Козюра, О.М. Лебединська та ін.) засади. Практично всі дослідники більшою чи меншою мірою торкалися проблематики впровадження децентралізації в українському просторі публічного управління; проте мінливість обставин, перманентні трансформації у площині реалізації публічно-управлінської реформи вимагають постійної уваги до поточного стану децентралізації. Іншими словами, вимір зазначеного стану поряд із визначенням проблемних зон у процесі втілення децентралізації в українських реаліях найближчим часом буде залишатися животрепетною темою на порядку денному вітчизняної науки публічного управління.

Метою цієї статті, відповідно, виступає аналіз актуального стану та тенденцій розвитку процесу децентралізації влади на українських теренах з викриттям потенційних ризиків, тобто можливих до виникнення небажаних обставин, та шляхів запобігання ним.

Виклад основного матеріалу. Взагалі історія децентралізації влади на вітчизняних теренах мала б бути безпосередньо пов'язана із моментом здобуття Україною незалежності, адже саме тоді починається становлення місцевого самоврядування в нашій державі. Це відбувалося паралельно розвитку української державності, що ознаменувався прийняттям Конституції України й офіційним закріпленням розмежування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування, ухваленням Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про місцеві державні адміністрації».

При цьому практика впровадження інституту місцевого самоврядування в політико-управлінський простір України була позначена певного роду спадщиною радянських часів, де централізм тоталітарної влади спричинював розгляд місцевих рад як органів із так званою «двоєдиною» природою, тобто як органи єдиної державної влади, призначені водночас здійснювати функції місцевого самоврядування [1, с. 75]. Внаслідок цього у вітчизняній науковій літературі на початку сто-

ліття постійно ставилися питання щодо недостатнього організаційно-правового та фінансового забезпечення управління на місцях, необхідності впровадження чіткого розподілу функціональних і економічних повноважень між центральними та місцевими органами влади, удосконалення організаційної діяльності, правової та економічної бази функціонування органів місцевого самоврядування, закріплення на законодавчому рівні процесу делегування повноважень та механізмів розв'язання можливих конфліктів. Дослідники підкреслювали, що делегування повноважень місцевим органам влади має супроводжуватись передачею фінансових, матеріально-технічних та інших ресурсів, необхідних для їх здійснення, та обстоювали необхідність формування законодавчої бази, яка чітко визначила б матеріально-фінансову основу місцевого самоврядування [2, с. 137].

Однак на практиці суттєвих змін у сфері децентралізації не відбувалося; причиною цього, на нашу думку, слід вважати відсутність політичної волі. Протягом майже чверті століття незалежності у вітчизняній системі публічного управління зберігалися негативні явища колізійності інституту делегованих повноважень, дублювання функцій органів державної влади та органів місцевого самоврядування, відсутності реальної матеріально-економічної бази для здійснення ефективного управління на місцях. Аналізуючи цю ситуацію, відомий польський політик та юрист Є. Стенпень зазначив, що українська публічна влада «поставила на демократію, але не ввела нових фінансово-юридичних інституцій. Демократія дуже важлива, проте для неї в людей мають бути відповідні інструменти в руках» [3]. Іншими словами, децентралізація влади виявилася неможливою без децентралізації коштів.

Саме тому відлік історії української децентралізації починається лише з 2014 року; прийняття Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, законів України «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та змін до Бюджетного і Податкового кодексів щодо фінансової децентралізації стали відправною точкою цього процесу.

Наслідком дії зазначених нормативно-правових актів стали суттєві трансформації українського публічно-управлінського простору в напрямі децентралізації. По-перше, відбулися глобальні зміни у системі територіального розподілу, завдяки яким сьогодні в Україні створено новий адміністративно-територіальний устрій на рівні громад і районів. Сформовано майже півтори тисячі територіальних громад, які покривають усю територію України, і створено 136 районів замість 490. Завершено процес передачі громадам землі й комунальної власності – мільйони гектарів і десятки тисяч об'єктів. Це у підсумку створює стійкий фундамент для діяльності органів місцевого самоврядування [4].

По-друге, прийняті законодавцем зміни до Бюджетного та Податкового кодексів України визнаються фахівцями найвагомимим за останні роки кроком у напрямку бюджетної децентралізації. Якщо раніше до місцевих бюджетів надходило 25% податку на доходи фізичних осіб, то нині бюджети об'єднаних територіальних громад отримують 60%; доля акцизного податку виросла

до 100 %; також до бюджетів ОТГ додали 10 % податку на прибуток приватних підприємств тощо. Внаслідок цього забезпечення місцевих бюджетів України власними ресурсами зросло з 68,6 млрд грн у 2014 році до 170,7 млрд грн у 2017 році [5].

Емпіричні роботи й нові дослідження у сфері поведінкової економіки демонструють, що грамотно проведена фінансова децентралізація природно спрямовує національну економіку в бік зниження корупції та стабільного економічного зростання, водночас сприяючи демократизації регіонального управління та підвищенню ефективності публічного управління взагалі, в результаті чого досягається головна управлінська мета – забезпечення прав і законних інтересів населення. Саме ці очікувані наслідки й роблять децентралізацію центральним інструментом реформування системи публічного управління в Україні; при цьому, однак, науковці застерігають від некритичного сприйняття досліджуваного процесу.

Зрозуміло, що сьогодні ще зарано робити загальні висновки стосовно ефективності процесу децентралізації: по суті, реалізованим можна вважати лише територіальний її аспект; бюджетний, до речі, вже визнано таким, що підлягає корекції та перегляду (приміром, у частині адміністрування місцевих податків і зборів [6]). Однак однією із найважливіших функцій науки публічного управління є прогностична, яка дозволяє на основі аналізу існуючого досвіду чи теоретичного моделювання передбачити можливі негативні тенденції очікуваного розвитку досліджуваних процесів. Іншими словами, ідеться про визначення можливих ризиків, що можуть настати у ході децентралізації, та пошук варіантів їх запобігання.

Аналіз наукової літератури дозволяє зазначити, що в українському науковому просторі найбільш детальний та змістовий аналіз ризиків децентралізації здійснено колективом Інституту регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України [7, с. 39–47]. Зі свого боку, розглядаючи визначені ризики, ми запропонуємо деякі шляхи для їх усунення або мінімізації їх негативних наслідків.

Першим із критичних аспектів децентралізації дослідники вказують ризик *домінування локальних інтересів над загальнодержавними*; річ у тім, що закріплення чи перерозподіл за громадами базового рівня певних доходів сприяє зменшенню надходжень до державного бюджету, наслідком чого може стати зменшення державних виплат малозабезпеченим, інвалідам та іншим соціально незахищеним верствам населення [7, с. 39].

Щодо цього аспекту маємо зазначити, що вітчизняне публічне управління досить відповідально підійшло до вирішення потенційних проблем подібного роду у сфері соціального захисту. Так, з 1 січня 2021 р. усі звернення щодо призначення різних видів соціальної допомоги громадяни мають подавати через «фронт-офіси» територіальної громади. Для забезпечення єдиного підходу до виконання територіальними громадами функцій та повноважень у справі захисту прав дітей та надання соціальної допомоги Міністерство соціальної політики розробило Методичні рекомендації щодо організації та забезпечення діяльності територіальної громади у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей [8]. Зрозуміло, що на перших порах

у ході реалізації можуть виникнути певні ускладнення, викликані відсутністю досвіду подібної діяльності у посадових осіб територіальних громад, але, вважаємо, необхідний управлінський інструментарій для запобігання зазначеному ризику в Україні вже вироблено.

Іншим ризиком бюджетної децентралізації названо *мінімізацію ефективності контролю центральної влади за бюджетним процесом на місцевому рівні* [7, с. 41]. Логічно, що зростання обсягу фінансових ресурсів у розпорядженні суб'єктів публічної влади місцевого рівня посилює можливості несправедливого їх розподілу або неефективного використання. Маємо визнати, що на цей ризик адекватної відповіді українським урядом ще не надано. Частково повноваження контролю за витратами щодо використання коштів місцевих бюджетів у частині видатків, які визначаються функціями держави і передані на виконання місцевому самоврядуванню на основі принципу субсидіарності, покладено на Рахункову палату [9]. В усьому іншому – і це цілком зрозуміло, адже бюджетна децентралізація дорівнює фінансовій самостійності, – жодні органи державного управління не мають повноважень якимось чином впливати на місцеві бюджети. Тому тут на перші позиції має бути висунуто громадський контроль.

Реалізація громадського контролю за виконанням місцевих бюджетів сьогодні визнана фахівцями недостатньою. Серед причин називають низький рівень інформаційної прозорості використання бюджетних ресурсів у територіальних громадах, відсутність законодавчих підстав для конкретних механізмів впливу громадськості на органи публічної влади (наприклад референдуму), ускладнену процедуру громадського контролю за актуальними бюджетними витратами громад, а також пасивність населення у питаннях участі у процедурах громадського контролю [10, с. 114]. І якщо проблеми інструментального та правового забезпечення можна вирішити за короткий термін цілком управлінськими засобами, то питання активізації свідомої участі громадян у процесах управління потребує більш довгої та кропіткої праці.

Наступний ризик децентралізації визначено дослідниками як *ігнорування критеріїв формування спроможних громад та політизація процесу об'єднання громад обласними радами*. Передусім тут мається на увазі конкуренція політичних еліт за інституційні та фінансові повноваження [7, с. 42], що зумовлює об'єднання громад не на раціональних економічних засадах, а за політичними домовленостями; при цьому науковці визначають високий ступінь матеріалізації цього ризику в сучасних умовах. Для протидії цій тенденції Кабінет Міністрів України прийняв постанову «Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад», якою встановлено конкретні критерії, що дають можливість оцінити рівень спроможності громади: чисельність населення, чисельність дітей шкільного віку, площа території, індекс податкоспроможності бюджету громади, частка місцевих податків та зборів у доходах бюджету ОТГ [11]. Відповідно, саме показник рівню спроможності, а не рішення й домовленості місцевих еліт, стає ключовим при рішенні про об'єднання громад.

Не можна випускати з-під уваги можливість настання *соціальних ризиків бюджетної децентралі-*

зації. Дослідники вбачають у децентралізації потенційну причину різного роду соціальних конфліктів – через невдоволення громадою шляхами або умовами об'єднання, через неврахування чийось інтересів, через несправедливий розподіл ресурсів тощо [7, с. 42]. Превентивними заходами у цьому випадку, на нашу думку, можуть слугувати інформаційна робота з населенням та широке впровадження в практику взаємодії влади і громади такого інструменту, як звернення, у тому числі у вигляді електронних петицій. Сьогодні інститут петиції уже має нормативне оформлення, проте його практична значущість як механізму впливу громади на публічну владу залишається доволі низькою. Вважаємо, що для виправлення ситуації потрібно внести нормативно-правові корективи у частині встановлення відповідальності публічної влади за неналежне реагування на петиції.

Корупція в органах влади – це системний ризик вітчизняного публічного управління, і бюджетна децентралізація не є винятком. Для органів місцевого самоврядування корупційні можливості відкриваються у багатьох напрямках: вибір постачальників товарів та послуг для бюджетних замовлень; розпорядження земельними ресурсами та об'єктами комунальної власності; видача дозволів на розміщення реклами й засобів пересувної торгівлі; організація транспортних маршрутних перевезень тощо. Логічно, що за кожним із зазначених напрямків має бути розроблений комплекс заходів запобігання конкретному виду корупції; у свою чергу, прикладом загального інструменту боротьби з цим явищем може послугувати програма DOBRE організації «Глобал Ком'юнітіз», яка включає практичне навчання й консультаційні послуги для надання громадянам практичних інструментів і випробуваних рішень зі зниження корупційних ризиків, впровадження систем громадського контролю та розвитку в громадах культури нетерпимості до корупції [12].

Кадровий, або управлінський ризик бюджетної децентралізації полягає в тому, що для забезпечення якісного і ефективного виконання публічно-владних повноважень потрібні високопрофесійні кадри, яких хронічно не вистачає (і, зазначимо, не лише на місцях). Відповідно, такі складні й важливі для бюджетної децентралізації управлінські функції, як формування фінансового потенціалу територій і розробка ефективних стратегічних планів економічного розвитку, неможливо реалізувати за умови низької кваліфікації управлінського апарату органів місцевого самоврядування [7, с. 44].

Слід визнати, що це один з найбільш складних для вирішення проблемних вузлів сучасного українського публічного управління, і розв'язати його за допомогою правових чи адміністративних заходів у найближчий час неможливо. Потрібна налагоджена система освітньої професійної підготовки, у тому числі перепідготовки та підвищення кваліфікації, для забезпечення потрібної кількості та належної якості службових кадрів для органів місцевого самоврядування. При цьому, враховуючи вибірний характер деяких посад органів місцевого самоврядування, зазначимо, що професійна підготовка не завжди виправдовує себе; у такому разі потрібні короткострокові курси та тренінги. Наразі тренінги для новообраних представників органів місцевого самоврядування в об'єднаних грома-

дах організуються завдяки діяльності проєкту ОБСЄ «Підтримка належного врядування в місцевих громадах як складової реформи децентралізації» [13].

Існують вагомі підстави для припущення, що серед ризиків бюджетної децентралізації також зустрічається *дублювання повноважень та поглиблення дисбалансів у форматі «ресурси-повноваження»*. Взагалі маємо зазначити, що проблема дублювання повноважень органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади на місцях спостерігається протягом всієї новітньої історії України. Загрози, пов'язані з цим, видаються очевидними: подвійність функцій і компетенцій призводить до того, що в кінцевому підсумку жоден з органів публічної влади не несе відповідальності за власні рішення, дії чи бездіяльність. А безвідповідальність, у свою чергу, створює благодатний ґрунт для корупційних правопорушень.

Для мінімізації цього ризику органами публічної влади вже вжито окремих заходів. Так, Міністерство розвитку громад і територій України розробило та направило на розгляд Уряду проєкти законів «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» і «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо децентралізації та розмежування повноважень органів місцевого самоврядування у зв'язку зі зміною адміністративно-територіального устрою», в яких закріплено положення щодо розподілу повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування у зв'язку з адміністративно-територіальною реформою [14].

Нарешті, останнім у переліку ризиків (і водночас найважливішим і найбільш актуальним для всіх європейських країн) визначено *поглиблення фінансово-економічної диференціації у рівнях розвитку територій*. Дослідники підкреслюють, що ідеологія бюджетної децентралізації сприяє поглибленню внутрішньої регіональної диференціації за доходами (що і спостерігається в Україні за підсумками першого етапу реалізації цієї реформи), позаяк перерозподіл загальнодержавних податків та закріплення за місцевим самоврядуванням переліку власних доходів з правом самостійного встановлення їх розмірів сприяють мобілізації надходжень на територіях з потужним фінансово-економічним потенціалом [7, с. 45].

Як демонструє світова практика, запобігти подібному стану речей практично неможливо; майже всі країни у ході децентралізації тією чи іншою мірою відчували поляризацію економічних показників різних регіонів: багатші збагатіли, бідніші, на жаль, ще більше збідніли. Для корекції ситуації традиційно використовується такий державний інструмент бюджетної підтримки ОТГ, як дотації. Однак більший потенціал матимуть інші методи, спрямовані на стимулювання зусиль місцевої влади підтримувати й розвивати бізнес у межах громади, адже надходження від податку на доходи фізичних осіб складають суттєву частину місцевих бюджетів. І саме визначення та деталізацію таких методик і засобів ми вважаємо перспективним напрямом нашого подальшого наукового пошуку.

Висновки. Підбиваючи підсумки цієї статті, зазначимо, що сьогодні в Україні нарешті спостерігається позитивна динаміка у справі децентралізації влади: завершено реформу адміністративно-територіального

поділу, сформовано ОТГ, яким у розпорядження передано землю і комунальну власність. Проте попереду у процесів децентралізації ще довгий шлях, на якому з великою імовірністю зустрічатимуться різного роду ризики. Серед них можна виокремити ризики системні (корупція в органах місцевої влади; фінансово-економічна поляризація регіонів; дублювання повноважень органів місцевого самоврядування і місцевих органів виконавчої влади тощо) і ситуативні (соціальні ризики;

кадровий ризик; ризик політизації). Відповідно, ситуативні ризики більшою мірою піддаються превенції та потребують менших зусиль для мінімізації наслідків; щодо системних ризиків, навпаки, маємо зазначити необхідність комплексного підходу до їх усунення. І для конструювання ефективних моделей запобігання ризикам – як системним, так і ситуативним – уявляються необхідними ретельне вивчення і критичний аналіз зарубіжного досвіду.

Список використаних джерел:

1. Ткачук А., Агранофф Р. Місцеве самоврядування: світовий та український досвід. Київ : Заповіт, 1997. 186 с.
2. Правові основи формування та функціонування органів державної влади у контексті євроінтеграції : монографія / за ред. акад. Ю.П. Битяка і проф. О.Г. Данильяна. Харків : Право, 2010. 383 с.
3. Децентралізація в Польше: 25 лет спустя. [Электронный ресурс]. *Mediaport.ua*. 3 июня 2015 г. URL: <https://www.mediaport.ua/decentralizaciya-v-polshe-25-let-spustya>.
4. Негода В. Про остаточні успіхи децентралізації говорити ще зарано. *Децентралізація: інформаційний портал*. 11 червня 2021 р. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13671?page=16>.
5. Цигляр А. Бюджетна децентралізація: реальний вплив на фінансове забезпечення та розподіл видатків територіальних громад. *Громадський простір: інформаційний портал*. 11 грудня 2017 р. URL: <https://www.prostir.ua/?news=byudzhetna-detsentralizatsiya-realnyj-vplyv-na-finansove-zabezpechennya-ta-rozpodil-vydatkiv-terytorialnyh-hromad>.
6. Негода В. Механізм сплати ПДФО та інші бюджетні питання громад. *Децентралізація: інформаційний портал*. 28 липня 2021 р. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13818?page=6>.
7. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : монографія / за ред. Кравців В.С., Сторонянської І.З. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с.
8. Деякі питання адміністрування надання місцевими державними адміністраціями і територіальними громадами соціальної підтримки у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей : наказ Мінсоцполітики України від 30.12.2020 № 868. *Міністерство соціальної політики України: офіц. сайт*. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5908>.
9. Бюджетний кодекс України: у ред. від 01.01.2021. *Законодавство України: офіц. сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/ed20150920#>.
10. Сторонянська І., Бея А. Особливості та проблеми здійснення громадського контролю виконання місцевих бюджетів територіальних громад. *Світ фінансів*. 2020. № 4 (65). С. 103–117.
11. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад : постанова Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 № 34. *Законодавство України: офіц. сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF>.
12. Запобігання корупції в об'єднаних територіальних громадах. Ukraine Crisis Media Center. 3 березня 2017 р. URL: <https://uacrisis.org/uk/podii/preventing-corruption-amalgamated-communities-training-mentorship-program-citizens>.
13. Підтримка належного врядування в місцевих громадах як складової реформи децентралізації. *Децентралізація: інформаційний портал*. 1 вересня 2018 р. URL: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/ssgglc>.
14. Розмежування повноважень: на розгляд Уряду направлені важливі законопроекти. *Децентралізація: інформаційний портал*. 13 липня 2021 р. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13765>.

References:

1. Tkachuk A., Ahranoff R. (1997) *Mistseve samovriaduvannia: svitovyi ta ukrainskyi dosvid* [Local self-government: world and Ukrainian experience]. Kyiv: Zapovit.
2. Bytiak Yu.P., Danyliian O.H. (ed.) (2010) *Pravovi osnovy formuvannia ta funktsionuvannia orhaniv derzhavnoi vlady u konteksti yevrointehratsii: monohrafiia* [Legal bases of formation and functioning of public authorities in the context of European integration: monograph]. Kharkiv: Pravo.
3. *Mediaport.ua*. (2015) *Detsentralizatsiia v Pol'she: 25 let spustya* [Decentralization in Poland: 25 years later]. July 3. Available at: <https://www.mediaport.ua/decentralizaciya-v-polshe-25-let-spustya> (accessed 01 August 2021).
4. Nehoda V. (2021) *Pro ostatochni uspihky detsentralizatsii hovoryty she zarano* [It is too early to talk about the final successes of decentralization]. *Decentralization: information portal*. June 11. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/13671?page=16> (accessed 01 August 2021).
5. Tsyhliar A. (2017) *Biudzhetna detsentralizatsiia: realnyi vplyv na finansove zabezpechennia ta rozpodil vydatkiv terytorialnykh hromad* [Budget decentralization: real impact on financial support and distribution of expenditures of territorial communities]. *Hromadskyi prostir: information portal*. December 11. Available at: <https://www.prostir.ua/?news=byudzhetna-detsentralizatsiya-realnyj-vplyv-na-finansove-zabezpechennya-ta-rozpodil-vydatkiv-terytorialnyh-hromad> (accessed 01 August 2021).
6. Nehoda V. (2021) *Mekhanizm splaty PDFO ta inshi biudzhetni pytannia hromad* [PIT payment mechanism and other budget issues of communities]. *Decentralization: information portal*. July 28. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/13818?page=6> (accessed 04 August 2021).
7. Kravtsiva V.S., Storonianskaja I.Z. (ed.) (2020) *Terytorialni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku: monohrafiia* [Territorial communities in the conditions of decentralization: risks and mechanisms of development: monograph]. Lviv.
8. *Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy* (2020) *Deiaki pytannia administruvannia nadannia mistsevymy derzhavnymy administratsiiamy i terytorialnymy hromadamy sotsialnoi pidtrymky u sferakh sotsialnoho zakhystu naseleennia ta zakhystu prav ditei* : nakaz Minsotspolityky Ukrainy vid 30.12.2020 № 868 [Some issues of administration of local state administrations and territorial communities of social support in the areas of social protection and protection of children's rights: order of the Ministry of Social Policy of Ukraine of 30.12.2020 № 868]. Available at: <https://www.msp.gov.ua/documents/5908> (accessed 08 August 2021).

9. Verkhovna Rada Ukrainy (2021). Biudzhetni kodeks Ukrainy vid 01.01.2021 [Budget Code of Ukraine of 01.01.2021]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/ed20150920#> (accessed 04 August 2021).

10. Storonianska I., Belia A. (2020) Osoblyvosti ta problemy zdiisnennia hromadskoho kontroliu vykonannia mistsevykh biudzhetyv terytorialnykh hromad [Particularities and problems of community control over the monitoring of local budgets of territorial communities]. *Svit finansiv*, no. 4 (65), pp. 103–117.

11. Kabinet Ministriv Ukrainy (2020). Pro vnesennia zmin do Metodyky formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.01.2020 № 34 [About the introduction of changes to the Methodology for the formation of secondary territorial communities: Resolution of the Cabinet of Ministries of Ukraine of 24.01.2020 No. 34]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF> (accessed 08 August 2021).

12. Ukraine Crisis Media Center (2017) Zapobihannia koruptsii v ob'iednanykh terytorialnykh hromadakh [Preventing corruption in united territorial communities]. May 3. URL: <https://uacrisis.org/uk/podii/preventing-corruption-amalgamated-communities-training-mentorship-program-citizens> (accessed 04 August 2021).

13. Decentralization: information portal (2018) Pidtrymka nalezhnogo vriaduvannia v mistsevykh hromadakh yak skladovoi reformy detsentralizatsii [Supporting good governance in local communities as part of decentralization reform]. September 1. Available at: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/ssgglc> (accessed 11 August 2021).

14. Decentralization: information portal (2021) Rozmezhuvannia povnovazhen: na rozghliad Uriadu napravleni vazhlyvi zakonoproekty [Separation of powers: important bills have been submitted to the Government for consideration]. July 13. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/13765> (accessed 11 August 2021).

НОТАТКИ

Наукове видання

ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

№ 172, 2021

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Вертелецька О.М.*

Технічний редактор: *Войтюк Ю.Г.*

Підписано до друку 31.08.2021 р.

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 10,93.

Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.