

ISSN (Print): 2521-666X  
ISSN (Online): 2706-9079

# Науковий погляд: економіка та управління

№ 3 (79) / 2022



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2022

**Науковий погляд: економіка та управління**  
**( правонаступник наукового журналу**  
**“Вісник Академії митної служби України. Серія: “Економіка”**)  
Заснований Університетом митної справи та фінансів у травні 1999 р.

**Головний редактор:**

**Заруцька Олена Павлівна**, доктор економічних наук, завідувач кафедри банківської справи та фінансових послуг

**Заступник головного редактора:**

**Петруня Юрій Євгенович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, заслужений діяч науки і техніки України

**Відповідальний секретар: Деревянко Тетяна Пилипівна**

**Члени редакційної колегії:**

**Баранник Л. Б.**, д. е. н., професор, професор кафедри соціального забезпечення та податкової політики

**Білозубенко В. С.**, д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Богородицька Г. Є.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Бойко З. В.**, к. геогр. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

**Вакульчик О. М.**, д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування

**Варава Л. М.**, д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування

**Войтов С. Г.**, к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Гапєєва О. М.**, д. е. н., доцент, професор кафедри економіки та соціально-трудових відносин

**Гірман А. П.**, к. політ. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій, Університет митної справи та фінансів

**Горб К. М.**, к. геогр. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

**Горовий Д. А.**, д. е. н., професор, професор кафедри економіки та маркетингу, заступник директора Навчально-наукового інституту економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу

**Горожанкіна Н. А.**, к. геогр. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

**Горященко Ю. Г.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства

**Григораш О. В.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри банківської справи та фінансових послуг

**Джинджоян В. В.**, д. е. н., доцент, професор кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу

**Дулік Т. О.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики

**Єлісеєва О. К.**, д. е. н., професор, завідувач кафедри статистики, обліку та економічної інформатики

**Жадько К. С.**, д. е. н., професор, завідувач кафедри підприємництва та економіки підприємства

**Завгородня О. О.**, д. е. н., професор, професор кафедри міжнародної економіки, політичної економії та управління

**Кучер М. М.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент, кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

**Лисяк Л. В.**, д. е. н., професор, професор кафедри банківської справи та фінансових послуг

**М'ячин В. Г.**, д. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки

**Малюта І. А.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Небаба Н. О.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Носова Т. І.**, к. е. н., доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства

**Павлов Р. А.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами

**Паршина М. Ю.**, к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Паршина О. А.**, д. е. н., професор, професор кафедри кібербезпеки та інформаційних технологій

**Разінькова М. Ю.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Сазонець І. Л.**, д. е. н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності

**Смєсова В. Л.**, д. е. н., професор, професор кафедри економічної теорії та міжнародних економічних відносин,

**Фесенко В. В.**, д. е. н., доцент, професор кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування

**Чириченко Ю. В.**, д. е. н., професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин та регіональних студій

**Юдіна О. І.**, д. е. н., доцент, професор кафедри міжнародного туризму, готельно-ресторанного бізнесу та іншомовної підготовки

**Язіна В. А.**, к. е. н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

**Olexandr Nekhay**, D.Sc. (Economics), Professor of the Department of Economics, University Loyola Andalusia (Sevilla, Spain)

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 21856-11756 ПР,  
видане Міністерством юстиції України 21 грудня 2015 року.

Науковий журнал включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;  
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;  
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 232 – Соціальне забезпечення

Періодичність видання: шість разів на рік

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради  
Університету митної справи та фінансів (26 вересня 2022 року протокол № 2)

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

---

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<b>Видобора В.В.</b> Динаміка та закономірності економічного ривка в країнах азійського регіону.....	7
---	---

### СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Нагара М.Б.</b> Світова практика імплементації засад циркулярної економіки.....	16
---	----

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Гонтарук Я.В., Белкін І.В., Трапаїдзе С.М.</b> Формування моделі взаємодії енергокооперативів з комерційними посередницькими підприємствами в сфері реалізації біопалива.....	22
--	----

<b>Немировська О.В., Горбовий А.Ю.</b> Застосування технології медіадизайну як інструмента фірмової ідентифікації маркетингових комунікацій (на прикладі розробки стратегії корпоративного стилю структурного підрозділу ДПУ).....	29
--	----

<b>Ткаченко Т.П.</b> Теоретико-методологічне підґрунтя забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств.....	35
--	----

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Vannikov Valentyn</b> Detailing of the implementation algorithm and approaches to control the effectiveness of the lean production system.....	40
---	----

<b>Євтушенко В.А., Куценко Т.М., Антонов І.М.</b> Цифрова трансформація підприємницької діяльності в контексті економіки знань на принципах соціальної відповідальності.....	47
--	----

<b>Казановський А.А.</b> Методи стимулювання персоналу компанії шляхом преміювання за допомогою колегіального рішення співробітників.....	55
---	----

<b>Копитко М.І., Заверуха Д.А.</b> Конкурентоспроможність промислових підприємств України та їх адаптивність до викликів у процесі управління змінами під впливом Індустрії 4.0.....	62
--	----

<b>Кошкалда І.В., Суркова В.О.</b> Методичні принципи визначення ефективності інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах.....	68
--	----

<b>Парсяк В.Н.</b> Маркетинг-мікс: зміни у поглядах щодо інгредієнтів.....	77
---	----

<b>Степаненко С.В.</b> Методичні аспекти оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу.....	83
--	----

<b>Терещенко І.О., Боровик Т.В., Майборода О.В.</b> Таргетингова реклама як інструмент реалізації маркетингової комунікаційної політики підприємств.....	90
--	----

<b>Тульчинська С.О., Солосіч О.С.</b> Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану.....	97
---	----

<b>Чміль Г.Л., Олініченко К.С., Прядко О.М.</b> Організаційні аспекти формування комунікативної політики промислового підприємства.....	103
--	-----

---

## **РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

**Гречко А.В., Очеретяна О.В.**

Порівняння рівня та темпів сталого розвитку регіонів України  
за допомогою таксономічного аналізу .....111

**Серьогіна Д.О., Пушкар Т.О., Жовтяк Г.А.**

Маркетинг територій:  
підвищення інвестиційної привабливості.....118

**Ханін С.Г.**

Інтелектуально-інноваційний розвиток регіональних економічних систем  
в умовах становлення креативної економіки.....123

## **ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

**Бірюков Т.Р.**

Еколого-економічний та правовий аспекти визначення поняття «відходи».....129

**Лазарєва О.В., Горгоц А.О., Гориславська В.В.**

Структурні компоненти відновлення системи землекористування в Україні.....140

**Токарчук Д.М.**

Екозлочини та проблеми з відходами під час воєнних дій в Україні .....146

## **ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

**Льченко Б.В.**

Соціальний діалог в нових соціально-економічних реаліях:  
проблеми ефективності.....155

## **ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

**Архирейська Н.В., Панасейко І.М., Панасейко М.С.**

Особливості податкової політики України  
в сучасних умовах та шляхи її удосконалення.....164

**Герасименко А.В.**

Макроекономічні аспекти зародження та розвитку банківського кредитування промисловості  
до початку Другої світової війни.....173

**Марина А.С., Мирошніченко Г.Б., Шаповал І.А.**

Валютна безпека України  
в умовах реалізації концепції сталого розвитку.....180

**Маслій Н.Д., Яцкевич І.В.**

Fintech Німеччини та України: тенденції, перспективи та інвестиції.....191

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

**Куницька-Ляш М.В.**

Проблемно-перспективні сфери зміцнення міжнародної конкурентоспроможності  
та посилення структурних складових фінансової безпеки ІКТ-сектора України.....200

---

# CONTENTS

## ECONOMIC THEORY

### AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

**Vydobora Volodymyr**

Dynamics and patterns of economic breakthrough in the countries of the Asian region.....7

## WORLD ECONOMY

### AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Nahara Maryna**

The world practice of implementing the circular economy principles.....16

## ECONOMY AND OPERATION

### OF NATIONAL ECONOMY

**Gontaruk Yaroslav, Belkin Igor, Trapaidze Sofia**

Formation of a model of interaction of energy cooperatives  
with commercial intermediary enterprises in the sphere of biofuel sales.....22

**Nemyrovska Oksana, Horbovyi Artur**

Appliance of media design technology as a tool of brand identification of marketing communications  
(on the example of the development strategy of the corporate style of the of Department STU).....29

**Tkachenko Tatiana**

Theoretical and methodological basis of ensuring security  
of the economic activities of industrial enterprises.....35

## ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

**Bannikov Valentyn**

Detailing of the implementation algorithm and approaches to control the effectiveness  
of the lean production system.....40

**Yevtushenko Viktoriia, Kutsenko Tetiana, Antonov Illia**

Digital transformation of business activities in the context of the knowledge economy  
on the principles of social responsibility.....47

**Kazanovsky Andriy**

Methods of stimulating the company's personnel  
through bonuses by means of collective decision of employees.....55

**Kopytko Marta, Zaverukha Dmytro**

Competitiveness of industrial enterprises in Ukraine and their adaptability to challenges in the process  
of change management under the influence of Industry 4.0.....62

**Koshkalda Iryna, Surkova Viktoriia**

Methodological principles for determining the efficiency of innovative activities  
in agricultural enterprises.....68

**Parsyak Volodymyr**

Marketing mix: changes in views about ingredients.....77

**Stepanenko Sergii**

Methodological aspects of evaluating the efficiency  
of using the resource potential of agricultural business subjects.....83

**Tereshchenko Ivan, Borovyk Tetiana, Maiboroda Olena**

Targeted advertising as an implementation tool  
for the marketing communication policy of enterprises.....90

**Tulchynska Svitlana, Solosich Oleksandr**

Conceptual principles of ensuring the economic security  
of enterprises under the conditions of martial law.....97

**Chmil Hanna, Olinichenko Kateryna, Priadko Olha**

Organizational aspects of the industrial enterprise communication policy formation.....103

---

## **DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY**

### **Hrechko Alla, Ocheretiana Oleksandra**

Comparison of the level and rate of sustainable development  
of regions of Ukraine according to the taxonomic analysis .....111

### **Serogina Daria, Pushkar Tetyana, Zhovtyak Hanna**

Territorial marketing:  
increasing investment attractiveness.....118

### **Khanin Semen**

Intellectual and innovative development  
of regional economic systems under the establishment of creative economy..... 123

## **ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION**

### **Biriukov Tymur**

Environmental, economic and legal approaches  
to the waste category definition..... 129

### **Lazarijeva Olena, Gorgots Alina, Horyslavska Victoria**

Structural components of restoration of the land use system in Ukraine.....140

### **Tokarchuk Dina**

Eco crimes and waste problems during the hostilities in Ukraine.....146

## **DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS**

### **Ilchenko Bogdan**

Social dialogue in new socio-economic realities: problems of efficiency.....155

## **MONEY, FINANCES AND CREDIT**

### **Arkhireiska Natalia, Panaseyko Iryna, Panaseyko Mykola**

Features of the tax policy of Ukraine  
in the current conditions and ways of its improvement..... 164

### **Herasymenko Alina**

Macroeconomic aspects of the emergence and development  
of bank lending to industry before the Second world war..... 173

### **Maryna Anna, Myroshnychenko Hanna, Shapoval Iryna**

Currency security of Ukraine in the conditions  
of implementation of the concept of sustainable development.....180

### **Maslii Natalia, Yatskevych Inna**

Fintech of Germany and Ukraine: trends, prospects and investments.....191

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

### **Kunyska-Iliash Marta**

Problem-promising areas of strengthening international competitiveness  
and strengthening the structural components of financial security of the ICT sector of Ukraine..... 200

# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-1>

УДК 330.117:334.711

**Видобора В.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Одеський національний економічний університет

**Vydobora Volodymyr**

Odessa National Economic University

## ДИНАМІКА ТА ЗАКОНОМІРНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РИВКА В КРАЇНАХ АЗІЙСЬКОГО РЕГІОНУ

## DYNAMICS AND PATTERNS OF ECONOMIC BREAKTHROUGH IN THE COUNTRIES OF THE ASIAN REGION

*У статті проаналізовано динаміку та закономірності росту Китаю та «Азійських тигрів» першого покоління. З метою виявлення ключових чинників, які сприяли економічному зростанню наведених країн, проведено кореляційно-регресійний аналіз залежності валового внутрішнього продукту як основного індикатора економічного зростання від низки макроекономічних показників. Для аналізу обрано 4 країн: Китай, Сінгапур, Гонконг та Південну Корею. Часовий період – 1960–2020 рр. За його результатами виявлено, що вагомий вплив на економічний ріст країн мали такі чинники: Китай – валові заощадження; Сінгапур – обсяг залучених прямих іноземних інвестицій, експорту страхових та фінансових послуг; Гонконг – експорт товарів і послуг (зокрема страхових та фінансових), розвиток промисловості, залучення прямих іноземних інвестицій, збільшення валових заощаджень; Південна Корея – експорт товарів і послуг, а також нагромадження валових заощаджень. Загалом, виявлено, що швидкий економічний розвиток досліджуваних азійських країн пов'язаний із гнучкістю державної політики щодо структурної перебудови економіки на високотехнологічній основі, орієнтації на експорт, створенні сприятливого клімату для іноземних інвестицій та розвитку фінансового сектору економіки, а також формування достатніх заощаджень, які за належного інституційного середовища трансформуються в інвестиції, сприяючи подальшому економічному росту.*

**Ключові слова:** економічні показники, економічний ривок, «Азійські тигри», стимулювання економіки, реформа, динаміка росту.

*The article is devoted to the study consists in analyzing the dynamics and patterns of economic growth in Germany and the countries of the Asian region. The statistical analysis of economic performance, historical analysis, generalization, comparison, analysis and synthesis, economic and mathematical modeling methods are used in the study. The dynamics and patterns of growth of China and the "Asian Tigers" of the first generation are analyzed in the article. A comparison of the features of the economic "leap" in Asian countries (China, Singapore, Hong Kong, the Republic of Korea and Taiwan) was done. For each country studied, the existing preconditions are listed and the incentives for intensifying the economic "leap" are named. It is emphasized that Taiwan, Singapore and the Republic of Korea are united by another feature: their rapid economic development took place under the strict leadership of the authorities, i.e. with the use of an authoritarian regime. The rapid economic development of the countries studied is due to the flexibility of state policy on economic restructuring, the development of foreign trade based on export-oriented economies, as well as the creation of a favorable climate for foreign investment. In order to identify the key factors that contributed to the economic growth of these countries, a correlation-regression analysis of the dependence of gross domestic product as the main indicator of economic growth on a number of macroeconomic indicators. Four countries are selected for analysis: China, Singapore, Hong Kong and South Korea in the period of 1960–2020-s. In general it is established, the rapid economic development of Asian countries is associated with on the combination of state regulation and market mechanism, particularly with the flexibility of government policy on restructuring the*



*economy on a high-tech basis, export orientation, creating a favorable climate for foreign investment and financial sector development, as well as the formation of sufficient savings proper rights, institutional environment are transformed into investment, contributing to further economic growth.*

**Key words:** *economic indicators, economic leap, "Asian Tigers", economic stimulation, reform, growth dynamics.*

**Постановка проблеми.** У нинішній період економічного розвитку, Азія є одним із регіонів, що відрізняється найбільшим динамічним розвитком і потенціалом. Чисельність населення регіону становить понад 1,6 млрд осіб, що дорівнює 22% від усього світового населення. Вклад Азії в світовий економічний розвиток упродовж останніх років перебільшує 50%. Країни Азійсько-Тихоокеанського регіону забезпечили 2018 р. понад 40% світового ВВП, на них припадає третина світового експорту товарів, вони споживають більше 40% виробленої світової енергії [1] й надалі ці показники зростають. Тому вивчення досвіду економічного розвитку азійських країн на основі дієвої промислової політики має високий рівень актуальності з огляду на можливість його імплементації та адаптації до українських реалій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок у дослідження індустріальних трансформацій економіки азійських країн зробили українські вчені, які досліджували еволюцію економічної політики XIX–XX ст. Особливості та проблеми процесу становлення промислової політики прискореного зростання висвітлені у працях таких вітчизняних науковців як: А.А. Гриценко [3], Д.Ю. Марущак [4], П.П. Несененко [1], В.О. Поліщук [1], Н.В. Федірко [5], В.В. Юрчишин [6] та ін. Разом із тим, мало дослідженими залишаються закономірності та фактори економічного ривка в країнах Азійського регіону.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в аналізі динаміки, закономірності та факторів економічного ривка в країнах азійського регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ще на початку XX століття Китай був бідною, напівфеодальною, напівколоніальною країною, що перебувала в залежності від імперіалістичних держав. Однак створення у 1949 р. у результаті визвольної війни Китайської Народної Республіки, а також подальші рішучі кроки держави протягом 50-річного розвитку, що призвели до динамічних зрушень у політичній, економічній, культурній сферах, відкритості

китайської економіки, дали вагомі результати, визнані світовою спільнотою.

Економічні та соціальні трансформації почалися у 1978 р. з приходом до влади Ден Сяопіна та запровадженням «політики реформ та відкритості», проведення якої призвело до суттєвого зростання та розвитку економіки Китаю. У 1978 р. за показником ВВП Китай посідав 11-те місце у світі, та вже через тридцять років йому вдалося досягти неймовірних результатів – обігнати Німеччину та стати третьою економікою світу.

Політика відкритості зовнішньому світу як необхідна умова модернізації країни є складовою частиною стратегії китайських перетворень. Важливим періодом економічного і соціального розвитку країни стали 2000–2010 рр., протягом яких Китай забезпечив збільшення в 4 рази валової продукції промисловості і сільського господарства, середній рівень життя населення. Відкритість Китаю для зовнішніх інвесторів сприяло підвищенню економічної ефективності всередині країни, що також посилювало внутрішню конкуренцію і попит на сучасні технології. Співпраця з зовнішнім світом надала можливість Китаю імпортувати іноземний досвід у багатьох галузях від банківського сектора до практики стандартизації товарів. Залучення значних обсягів прямих іноземних інвестицій сприяло активізації ринкової конкуренції, упровадженню сучасних технологій, запровадженню програм підвищення кваліфікації працівників, що в результаті дало можливість Китаю підвищити продуктивність виробництва.

Реформи в Китаї здійснювалися поступово, по мірі прискореного розвитку економіки відходила у минуле ера дефіциту, а внутрішній ринок перетворився з ринку продавця на ринок покупця. Пропозиція продукції деяких традиційних галузей виявлялася надлишковою, а ринок ставав перенасиченим, що загострювало боротьбу за виживання та, зрозуміло, звужувало простір для його розвитку всередині країни. Перевиробництво побутової техніки, текстильних виробів, товарів легкої промисловості та їх затоварення вели до простою обладнання та чималого мар-



нотратства. Перехід Китаю від ринку продавця до ринку покупця засвідчив рух від економіки, коли головним було вирішення виробничих проблем, до етапу, проблем попиту. Звідси обмеженість простору внутрішнього ринку для подальшого розвитку виробництва потребувала освоєння нових територій, і, як наслідок, вихід країни за її межі з використанням для цього глобального ринку та його ресурсів.

Закономірним наслідком регулювання економіки Китаю зі сторони держави, є її зростання у 2011–2019 рр. і збільшення частки Китаю на світовому ринку з 4,3% до 10,4%, що зробило його першою у світі країною-експортером та другою країною-імпортером. Динаміка змін середнього щорічного зростання товарного експорту склала 22%, збільшившись у 4,9 рази, а середнє щорічне зростання імпорту склало 21% і його обсяг збільшився у 4,7 рази. Крім того, його державні валютні резерви зросли в 14 разів, або з 212,2 млрд дол у 2001 р. до 3,9 трлн. дол. США наприкінці 2018 року, а загальний експорт за цей період примножився у 6 разів.

Динаміка змін доходів національного бюджету у 2020 р. засвідчує, що в цей рік досягнуто показник 18,29 трлн юанів (на 3,9% менше, ніж в 2019 р.), загальні витрати – 24,56 трлн юанів (зросли на 2,8% порівняно з роком раніше). Динаміка змін додаткових скорочень та інших заходів пом'якшення податків і зборів показує, що у 2020 р. цей показник перевищив 2,5 трлн юанів. Закономірним наслідком таких дій є збільшення на 74,9% державних витрат на охорону здоров'я, яка безпосередньо пов'язана з профілактикою пандемії і боротьбою з нею. Житлове забезпечення, сільське, лісове та водне господарство збільшилися відповідно на 10,9%, 10,5% та 4,4%. Промислове виробництво Китаю в 2020 р. зросло на 2,8%, капітальні вкладення – на 2,9%, водночас споживання скоротилося на 3,9%. Зросла додана вартість високотехнологічного виробництва (на 7,1 %) та виробництва устаткування (на 6,6 %) [5].

Аналізуючи динаміку обсягу роздрібних продажів споживчих товарів можна відмітити, що у 2020 р. він досяг 39198,1 млрд юанів, що на 3,9% менше, ніж у 2019 р. (в основному через падіння в сфері громадського харчування і ресторанів на 16,6 %). Закономірним наслідком, що супроводжує збільшення вище приве-

дених показників є зростання інвестиції в основний капітал, які у 2020 р. досягли 51890,7 млрд юанів, що на 2,9% більше, ніж у 2019 р. Зокрема, інвестиції в інфраструктуру виростили на 0,9%, у виробництво – на 2,2%, а в розвиток нерухомості – на 7%. Крім того, зросли інвестиції у високотехнологічне виробництво – на 11,5% (зокрема, в фармацевтичне виробництво, комп'ютери й офісну техніку), у високотехнологічні послуги – на 9,1% (насамперед, у послуги електронної комерції та інформаційні послуги), в соціальний сектор – на 11,9% (зокрема, в галузь охорони здоров'я та освіти).

У рейтингу конкурентоспроможності економіка саме Сінгапуру зайняв в 2020 р. 6-е місце (у 2019 р. 8-е місце з 134 країн, в 2018 р. 10-е місце з 131 країни). Динаміка економічних показників Сінгапуру свідчить, що на його частку припадає 0,4% світового ВВП у 2019 р. і це відповідає 39-ому місці в світі і 112-е місце за чисельністю населення. Закономірним є той факт, що в Сінгапурі має один з найвищих значень показника ВВП на душу населення в світі: 4-е місце після Катару, Макао і Люксембургу. У 2020 р. Сінгапур зайняв 9-е місце в світі за Індексом людського розвитку.

Підставами для економічного «стрибка» Сінгапуру є те, що розвиток економіки був націлений на інвестиції в фізичний капітал (у великій мірі в житло і інфраструктуру), інвестиції в людський капітал (підвищення рівня освіти для створення однакових можливостей для всіх верств населення), зростання продуктивності праці.

Динаміка зміни ступеня відкритості економіки Сінгапуру свідчить про перевищення ВВП країни в 3,7 рази через рівень зовнішньої торгівлі в 2020 р. і така чутлива зміна динаміки ВВП до коливань вартісних обсягів зовнішньої торгівлі є небажаним фактором. Адже зниження обсягів експорту та імпорту приводить до закономірного скорочення ВВП у кризові роки: у 1985 р. експорт знизився на 3,3%, імпорт – на 4,0%, у 1998 р. – на 4,4% і 8,6%, у 2001 р. – на 3,5% і 6,5%; у 2009 р. – на 7,7% і 10,6% відповідно.

Сінгапур одним з перших серед азіатських країн почав перехід на стадію постіндустріального розвитку. На початку 1990-х років на частку послуг у галузевій структурі ВВП країни припадало 58–61% (при цьому понад 20% – на

фінансові та комерційні послуги), у зайнятості – 65–67%, а питома вага послуг у вартісному обсязі споживання населення становив 54–55%. У 2020 р. 66,8% ВВП країни було вироблено в секторі послуг, а його частка в структурі зайнятості перевищила 73%. Серед основних галузей послуг найбільший приріст доданої вартості продемонстрували інформаційно-комп'ютерні технології (188,6% у 2010–2020 рр.) та фінансові послуги (260,2%), питома вага яких у галузевій структурі ВВП збільшилася до 3,9% і 12,5% до 2020 р., відповідно.

З приведених фактів можна констатувати, що стабільний економічний розвиток забезпечується лише інноваціями, тоді як економічне зростання може демонструвати навіть пасивна до інновацій корумпована економіка.

Динаміка розвитку Гонконгу, як окремої економічної одиниці починається після формування КНР і виникнення нових точок економічної взаємодії між материком і півостровом. Одним з головних факторів, що сприяли економічному зростанню Гонконгу є приплив біженців з території Китаю протягом громадянської війни і в період після неї. Аналізуючи динаміку економічного розвитку Гонконгу у 2020 р., можна відмітити, що він залишається важливим компонентом зовнішньоторговельної стратегії Китаю, залишаючись 2-им торговим партнером КНР з експорту (після США): на Гонконг в 2020 р. припадало 12,2% від експорту КНР, а також 4-м партнером по всьому товарообігу з часткою в 6,7% [6]. Зараз спостерігається певна закономірність, згідно якої ще в 2019 р. з 496,91 млрд дол. США всього обсягу товарного експорту на реекспорт припадало близько 491,34 млрд дол. США, тобто 98,88%.

При цьому, згідно з даними 2018 р., обсяг продукції, реекспортованої через Гонконг в КНР або навпаки, з КНР, склав 89,1% (467,6 млрд дол. США) всього реекспорту Гонконгу. У 2018 р. близько 26,6% (77,8 млрд дол. США) всього гонконгського товарного експорту в Китай (перш за все, міст Гуанчжоу і Шеньчжень провінції Гуандун) прямувало для подальшої обробки, у той час як 38,9% (108,3 млрд дол. США) також йшло на наступну фазу обробки, але у напрямку з Китаю до Гонконгу.

Завдяки своєму м'якому податковому режиму і розвиненій банківській системі, Гонконг приваблює значну кількість як китайських, так

і західних компаній, що сприяє збільшенню обсягу капіталу в економіці. При цьому Гонконг є другою в світі офшорною зоною (після Швейцарії) із загальною сумою вкладів на 1,3 трлн дол. США, згідно з даними BCG. Тим не менш, Гонконг офіційно не визнає себе в якості офшору, проте свої підозри висловлюють деякі країни і організації.

Активна залученість Гонконгу в міжнародну торгівлю послугами підтверджує існуючу динаміку розвитку в даному напрямку, що стала однією з галузей спеціалізації в глобальному масштабі. Тому закономірним є зростання обсягу всіх операцій з послугами в 2020 р. до 181,5 млрд дол. США, тобто більше 53% від усього ВВП Гонконгу в 2019 р., або 1,7% від усієї світової торгівлі послугами, враховуючи, що економіка Гонконгу складає всього 0,42% від світового ВВП. При цьому експорт послуг склав у тому ж році понад 104,23 млрд дол. США – 30,5% від ВВП країни (один з найбільших показників у світі), або 2% від усього світового експорту послуг – 15-те місце у світі серед найбільших експортерів послуг [3]. З 2017 по 2021 рр. зростання обсягів експорту послуг склав майже 62%, а сальдо торгового балансу піднялося з -4,23 млрд дол. США до 26,59 млрд дол. США [4]. Основними партнерами Гонконгу в торгівлі послугами в 2017 р. були: КНР (39,2%), США (12,9%), Великобританія (7,2%), Японія (6,1%), Сінгапур (4,2%).

Таким чином, завдяки тривалому перебуванню у складі Великобританії, Гонконг отримав значний обсяг часу на створення досконалої капіталістичної економіки за західним зразком, завдяки чому після 1997 р. йому вдалося зберегти вже традиційні для нього модель економіки та правову систему. Саме ці державні інститути, побудовані за європейським типом, дозволили Гонконгу перейти від статусу морського порту до статусу одного з найбільших світових фінансових центрів, в якому зосереджена найбільша кількість регіональних штабів міжнародних компаній. У зв'язку з цим, можна зробити висновок, що роль Гонконгу в розвитку торгівлі в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні полягає не в транспортно-логістичній функції, як це було протягом другої половини ХХ ст., а в акумулюванні та розподілі фінансових потоків регіону для вже подальшого розвитку торгівлі.

Найкращі позиції серед азійських країн має Південна Корея, яка примножила свій ВВП більше, ніж у сто разів, за період, менший за півстоліття, та вийшла на новий економічний рівень, ставши лідером експорту. Ще з 1960-их років Південна Корея стала також азійським лідером економічного зростання, досягнувши значних темпів зростання і глобальної інтеграції. За десятиліття між економічними кризами 1997–1998 рр. і 2008–2009 рр. економіка Південної Кореї показала високі темпи зростання (в середньому близько 4,5%). За абсолютним розміром ВВП Південна Корея зайняла тринадцяте місце в світі, залишаючись четвертою економікою Азії (після Китаю, Японії й Індії). Економічна динаміка Південної Кореї в ХХ ст. як і для інших країн Південно-східної Азії визначалася за рахунок розширення зовнішньоекономічних зв'язків. Зокрема, середньорічні темпи приросту експорту в цей період становили близько 14%, провідними статтями якого була продукція машинобудування, хімічної промисловості.

Зростаюча динаміка економічного розвитку Південної Кореї пояснюється тісним взаємозв'язком провідних галузей економіки (в першу чергу, автомобілебудування) та активною діяльністю групи інноваційних галузей (електроніка, індустрія ІТ, біотехнологія). Причому автомобілебудування також розглядається як галузь, що стоїть на порозі кардинальних технологічних змін. Основними закономірними ознаками стратегії Південної Кореї є використання оновленого інноваційного потенціалу країни, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності економіки. У зв'язку з цим, одним з пріоритетних напрямів розвитку стає підтримка освіти та інноваційної системи.

Щодо Тайваню, то наразі його економіка займає 22-е місце у світі. Острів, поряд з Південною Кореєю, Гонконгом і Сінгапуром входить до групи «нових індустріальних країн» з експортно-орієнтованою економікою, що швидко розвивається. Так, для Тайваню 50–60-их років ХХ ст. характерний сімейно-клановий характер організації підприємств. Концентрація дешевої, досить дисциплінованої робочої сили було головною передумовою до створення експортно-орієнтованої економіки. На початку це був експорт легкої промисловості: тайванці почали

виробництво одягу, тканин, перук, м'яких іграшок, що дозволило їм вийти на світовий ринок.

У 1970-ті і 1980-ті роки економіка острова відчуває зростання, пов'язане з вкладенням великих інвестицій, перш за все, з боку США. Американська допомога була також важлива для стабілізації післявоєнного Тайваню, вона складала більше 30% внутрішніх інвестицій з 1951-го по 1962-й роки. Ці фактори, поряд з державним плануванням і змінами в експортних ринках сприяли успішному проведенню індустріалізації. Економіка перейшла з аграрної (32% ВВП в 1952 році) на промислову орієнтацію (47% ВВП в 1986 року). У 1960–1970-их роках зростання ВВП в середньому становило близько 10% щорічно. В цей період Тайвань перетворився з одержувача допомоги від США на великого міжнародного інвестора. Так, уряд переходить до наступного етапу – до розвитку металургії, суднобудування, нафтохімічної промисловості. Починається переробка зарубіжної сировини, і експорт вже виготовленої за іноземними технологіями продукції.

На сьогоднішній день, конкурентоспроможність економіки Тайваню має такі проблеми: помітне старіння населення; зростання вартості робочої сили через зростання добробуту населення острова (завдяки «тайванському економічному диву»); зростаюча конкуренція в ніші ІТ-технологій зі сторони Гонконгу та Сінгапуру; незначна кількість вільних економічних зон). Тайвань, Сінгапур та Республіку Корею об'єднує ще одна риса: їхній стрімкий економічний розвиток відбувся під жорстким керівництвом влади, тобто із застосуванням авторитарного режиму. Держава втручалася в усі внутрішні справи постійно і безцеремонно, що було дуже далеким від ліберальних засад.

Проведене дослідження стосовно зміни динаміки економічного «стрибка» азійських країн дає змогу виділити такі основні фактори їх успіху:

1. Вплив зовнішнього фактору, а саме промислово розвинених країн, зокрема, США та Японії.

2. Вдале географічне положення (недалеко від світових економічних центрів: США, Японії та Китаю) та на перетині головних торговельних шляхів.

3. Авторитарна форма керівництва в державному управлінні. Жорсткий контроль допоміг

знизити рівень негативних явищ, наприклад, таких, як корупція.

4. Дешева робоча сила. Особливість історичних подій в Китайській народній республіці спричинив значний відтік населення до країн «Азійських тигрів».

5. Зростання частки сфери послуг в галузевому розподілі економіки. Через природні особливості цих країн частка сільського господарства знизилася.

6. Експортно-орієнтована економіка.

7. Формування сприятливих умов для залучення іноземних бізнес-партнерів.

8. Реформування системи освіти. Школи отримали єдині освітні стандарти, ВУЗи було переведено на англійську мову викладання.

9. Стрімкий розвиток науки та наукомістких галузей, створення власної науково-дослідної бази.

З метою виявлення ключових чинників, які сприяли економічному зростанню наведених країн, проведено кореляційно-регресійний аналіз залежності стану розвитку економіки від низки макроекономічних показників.

Для аналізу обрано 4 країни: Китай, Сінгапур, Гонконг та Південну Корею. Часовий період – 1960–2020 рр. Результативний показник – валовий внутрішній продукт у поточних цінах, млрд дол. США ( $y$ ), а факторами, які за нашою гіпотезою впливають на нього, оберемо, зокрема: експорт товарів і послуг, % ВВП ( $x_1$ ); частка промисловості у ВВП, % ( $x_2$ ); рівень інфляції, % ( $x_3$ ); залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ), % від ВВП ( $x_4$ ); валові заощадження, % до ВВП ( $x_5$ ); частка страхових та фінансових послуг у експорті, % ( $x_6$ ). Вхідні дані моделі подано у таблиці 1.

Таблиця 1

**Вхідні параметри моделі визначення кореляційного зв'язку між ВВП країн Азійського регіону і факторами впливу**

Рік	ВВП у поточних цінах, млрд дол. США	Експорт товарів і послуг, % ВВП	Частка промисловості у ВВП, %	Рівень інфляції, %	Залучення ПІІ, % від ВВП	Вілові заощадження, % до ВВП	Частка страхових та фінансових послуг у експорті, %
	$y$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$
1	2	3	4	5	6	7	8
<i>Китай</i>							
1960	59,72	4,3	44,4	15,3	-*	24	-
1965	70,44	3,6	35,1	0,9	-	32	-
1970	92,6	2,5	40,3	-2,6	-	34	-
1975	163,43	4,7	45,4	-1,1	-	33	-
1980	191,2	5,9	48,1	3,8	0,03	33,8	8,0
1985	309,5	8,3	42,7	10,2	0,5	35,3	6,5
1990	360,9	13,6	41,0	5,7	1,0	36,7	3,9
1995	734,6	18,0	46,8	13,7	4,9	39,5	9,7
2000	1211,0	20,9	45,5	2,1	3,5	35,7	0,2
2005	2286,0	33,8	47,0	3,9	3,5	46,0	0,9
2010	6087,0	27,2	46,5	6,9	4,0	51,3	1,7
2015	11062,0	21,4	40,8	-0,003	2,2	45,4	3,4
2020	14723,0	18,5	37,8	0,6	1,4	44,5	4,1
<i>Сінгапур</i>							
1960	0,70	162,8	16,4	0,3	-	25	-
1965	0,97	123,2	22,2	1,1	-	26	-
1970	1,92	126,0	26,9	1,5	4,8	26,3	0,4

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8
1975	5,63	137,1	31,2	2,9	5,2	29,7	0,4
1980	11,90	202,0	34,9	11,1	10,4	33,8	1,1
1985	19,16	152,2	32,2	0,8	5,5	41,6	1,0
1990	36,14	177,2	30,9	4,7	15,4	43,7	0,7
1995	87,81	181,1	31,5	3,2	13,6	50,6	15,5
2000	96,07	188,4	32,5	3,9	16,1	46,4	9,2
2005	128,81	225,2	31,4	1,9	15,1	43,6	11,6
2010	239,81	198,0	26,6	1,1	23,1	50,6	14,6
2015	308,00	178,4	24,3	3,1	22,7	44,0	16,2
2020	340,00	176,2	24,4	-2,9	25,7	40,2	20,4
<i>Гонконг</i>							
1960	1,32	83	-	2	-	-	-
1965	2,44	68,8	-	2,4	-	-	-
1970	3,80	93,2	-	8,9	1,3	-	-
1975	10,05	83,4	-	4,5	3,8	-	-
1980	28,86	88,7	-	15,8	2,5	-	-
1985	35,70	103,9	-	5,4	-0,7	-	-
1990	76,93	117,3	-	7,6	4,3	-	-
1995	144,65	126,2	-	4,1	4,3	30,7	12,1
2000	171,67	126,0	12,1	-3,4	41,1	32,0	15,8
2005	181,57	177,5	8,5	-0,2	22,6	32,9	14,3
2010	228,64	205,3	6,8	0,3	36,2	30,9	17,3
2015	309,38	195,9	7,1	3,6	58,5	24,9	19,6
2020	346,59	176,7	6,3	0,6	33,9	25,5	35,0
<i>Південна Корея</i>							
1960	3,96	2,6	17,3	12,9	-	25,0	-
1965	3,12	7,1	23,3	4,7	-	25,0	-
1970	9,01	11,4	24,8	14,8	0,7	25,0	-
1975	21,78	22,7	26,7	23,7	0,0	25,5	5,4
1980	65,4	28,4	32,1	24,7	0,1	25,1	1,0
1985	101,3	26,9	34,0	4,0	0,4	32,0	-0,3
1990	283,37	25,0	36,3	10,1	0,4	39,0	0,04
1995	566,58	25,7	36,5	7,0	0,4	37,7	0,3
2000	576,18	33,9	34,8	1,0	2,0	33,9	1,1
2005	934,9	35,3	34,2	1,0	1,5	33,8	1,9
2010	1144	47,1	34,1	2,7	0,8	35,0	2,6
2015	1466	43,0	34,2	3,2	0,3	36,3	2,4
2020	1638	36,4	32,6	1,3	0,6	36,1	5,2

\* тут і далі в таблиці: дані за відповідний рік відсутні

Джерело: складено автором за даними [7]

Зважаючи на те, що не всі з обраних факторів суттєво впливають на результативний показник (ВВП кожної з окремих країн), встановимо ті чинники, які мають найбільший вплив і мають найщільніший зв'язок із залежною змінною  $y$ .

Тож для встановлення найбільш значимих параметрів моделі визначили кореляційний зв'язок між залежною та незалежними змінними, враховуючи мультиколінераність (наявність лінійної залежності між двома або більше факторни-



ми змінними у регресивній моделі, що робить її неправильною). Перевірка отриманих даних на статистичну значущість проведена за допомогою критерія Стьюдента ( $t$ ), а адекватність моделі оцінена за допомогою критерія Фішера ( $F$ ).

Здійснений аналіз (табл. 2) дозволив виявити, що для різних країн, яку було розглянуто, важливими у економічному зростанні, вираженому у ВВП в поточних цінах, мають різні показники.

Зокрема, на ріст ВВП кожної з країн у період 1960–2020 рр. істотний вплив чинили:

Китай – валові заощадження, що спрямовані на розвиток внутрішнього попиту.

Сінгапур – залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) та експорту страхових та фінансових послуг у експорті. Це підтверджує положення про можливість стрімкого росту економіки Сінгапуру за рахунок іноземних інвестицій та орієнтації на розвиток нематеріального виробництва, зокрема сфери фінансових та комерційних послуг.

Гонконг – можливість росту економіки, згідно з моделлю, обумовлена зростанням експорту товарів і послуг, промисловості, залучення прямих іноземних інвестицій, валових заощаджень та частка страхових та фінансових послуг у експорті.

Таблиця 2

**Результати кореляційно-регресійного аналізу впливу макроекономічних показників на рівень ВВП в країнах Азійського регіону (ймовірність  $\alpha < 0,05$ ,  $N = 13$ )**

Змінна	Коефіцієнт кореляції, $r$	Множинний коефіцієнт кореляції, $R$	Коефіцієнт детермінації, $R^2$	Нормований $R^2$	Стандартна помилка	Критерій Фішера, $F_{сп}$	Критерій Фішера, $F_{розрах.}$	Критерій Стьюдента, $t_{сп}$	Критерій Стьюдента, $t_{розрах.}$	Р-значення
<b>Китай</b>										
$x_1$	0,474	0,474	0,225	0,154	126,17	4,67	3,186	2,18	1,785	0,102
$x_2$	-0,315	0,315	0,099	0,017	347,13	4,67	1,208	2,18	-1,099	0,295
$x_3$	-0,284	0,284	0,081	-0,003	247,28	4,67	0,967	2,18	-0,983	0,347
$x_4$	0,244	0,244	0,060	-0,026	782,95	4,67	0,699	2,18	0,836	0,421
$x_5$	0,660	0,660	0,436	0,384	148,32	4,67	8,495	2,18	2,915	0,014
$x_6$	0,064	0,064	0,004	-0,086	431,77	4,67	0,046	2,18	0,213	0,835
<b>Сінгапур</b>										
$x_1$	0,440	0,440	0,194	0,120	1,084	4,67	2,641	2,18	1,625	0,132
$x_2$	-0,183	0,183	0,033	-0,055	6,928	4,67	0,379	2,18	-0,616	0,551
$x_3$	-0,371	0,371	0,137	0,059	10,61	4,67	1,753	2,18	-1,324	0,212
$x_4$	0,895	0,895	0,800	0,782	1,898	4,67	44,071	2,18	6,639	0,000
$x_5$	0,563	0,563	0,317	0,255	3,263	4,67	5,105	2,18	2,259	0,045
$x_6$	0,911	0,911	0,829	0,814	1,963	4,67	53,485	2,18	7,313	0,000
<b>Гонконг</b>										
$x_1$	0,915	0,915	0,838	0,823	0,315	4,67	56,813	2,18	7,537	0,000
$x_2$	0,745	0,745	0,555	0,514	5,617	4,67	13,692	2,18	3,700	0,004
$x_3$	-0,486	0,486	0,236	0,166	6,590	4,67	3,396	2,18	-1,843	0,092
$x_4$	0,880	0,880	0,774	0,754	0,868	4,67	37,689	2,18	6,139	0,000
$x_5$	0,823	0,823	0,678	0,649	1,344	4,67	23,149	2,18	4,811	0,001
$x_6$	0,960	0,960	0,922	0,915	0,911	4,67	130,36	2,18	11,418	0,000
<b>Південна Корея</b>										
$x_1$	0,793	0,793	0,629	0,596	8,156	4,67	18,680	2,18	4,322	0,001
$x_2$	0,522	0,522	0,273	0,207	25,72	4,67	4,126	2,18	2,031	0,067
$x_3$	-0,636	0,636	0,404	0,350	16,66	4,67	7,472	2,18	-2,733	0,019
$x_4$	0,355	0,355	0,126	0,046	277,45	4,67	1,583	2,18	1,258	0,234
$x_5$	0,694	0,694	0,482	0,435	23,22	4,67	10,23	2,18	3,198	0,008
$x_6$	0,543	0,543	0,295	0,231	77,24	4,67	4,597	2,18	2,144	0,055

Джерело: власні розрахунки автора



Південна Корея – зростання економіки визначається обсягами експорту товарів і послуг, валових заощаджень. Разом із тим, вона досить чутлива до інфляційних процесів, які негативно впливають на ріст ВВП.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, швидкий економічний розвиток досліджуваних азійських країн пов'язаний із гнучкістю державної політики щодо структурної перебудови економіки на високотехнологічній основі, розвитком зовнішньої торгівлі, заснова-

ному на експортно-орієнтованій економіці, а також створенні сприятливого клімату для іноземних інвестицій та розвитку фінансового сектору економіки, а також формування достатніх заощаджень, які за сприятливого інституційного середовища трансформуються в інвестиції, сприяючи подальшому економічному росту. Перспективи подальших досліджень полягають у дослідженні перспектив застосування досвіду економічного зростання азійських країн в Україні.

#### Список літератури:

1. Несененко П.П., Поліщук В.О. Сучасний стан, місце та роль КНР у світовій економіці. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 1 (72). С. 191–202.
2. Видобора В.В. Наукові засади промислової політики: зарубіжний досвід. *Вісник КНУТД. Серія : Економічні науки*. 2020. № 4 (149). С. 17–26.
3. Гриценко А.А. Відтворювальна динаміка економічних систем: інститути та діяльність. Київ, 2018. 524 с.
4. Марущак Д.Ю. Основні напрямки та динаміка прямих іноземних інвестицій в країнах АСЕАН. *Економіка, менеджмент, право: реалії та перспективи. LesEditionsL'Originale*. 2016. С. 83–87.
5. Федірко Н. Макроекономічні ефекти міжнародної регіональної економічної інтеграції: світова практика та виклики для України. *Міжнародна економічна політика*. 2015. № 1 (22). С. 155–179.
6. Чинники, складові і результати запровадження і реалізації антикризової політики в окремих країнах світу та Україні. Прогноз соціально-економічного розвитку України у 2021 р. / за ред. В.В. Юрчишина. Київ : Заповіт, 2021, 200 с.
7. The World Bank data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/> (дата звернення: 29.01.2022).

#### References:

1. Nesenenko P.P., Polishchuk V.O. (2020) Suchasnyi stan, mistse ta rol KNR u svitovii ekonomitsi [Current state, place and role of China in the world economy]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 1 (72), pp. 191–202. (in Ukrainian)
2. Vydobora V.V. (2021) Evoliutsiia teorii i paradyhm promyslovoi polityky [Evolution of theories and paradigms of industrial policy]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 165, pp. 7–12. (in Ukrainian)
3. Hrytsenko A.A. (2018) *Vidtvoriuvalna dynamika ekonomichnykh system: instytuty ta diialnist* [Reproductive dynamics of economic systems: institutions and activities]. Kyiv, 524 p. (in Ukrainian)
4. Marushchak D.Iu. (2016) Osnovni napriamky ta dynamika priamykh inozemnykh investytsii v krainakh ASEAN [Main directions and dynamics of foreign direct investment in ASEAN countries]. *Ekonomika, menedzhment, pravo: realii ta perspektivy. LesEditionsL'Originale*, pp. 83–87. (in Ukrainian)
5. Fedirko N. (2015) Makroekonomichni efekty mizhnarodnoi rehionalnoi ekonomichnoi intehtratsii: svitova praktyka ta vyklyky dlia Ukrainy [Macroeconomic effects of international regional economic integration: world practice and challenges for Ukraine]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, no. 1 (22), pp. 155–179. (in Ukrainian)
6. Yurchyshyn V.V. (2021) *Chynnyky, skladovi i rezultaty zaprovadzhennia i realizatsii antykrizovoi polityky v okremykh krainakh svitu ta Ukraini. Prohnoz sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy u 2021 r.* [Factors, components and results of the introduction and implementation of anti-crisis policy in some countries and Ukraine. Forecast of socio-economic development of Ukraine in 2021]. Kyiv : Zapovit, 200p. (in Ukrainian)
7. The World Bank data (2022). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/> (accessed: 29.01.2022).

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-2>  
УДК 330.342

**Нагара М.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Західноукраїнський національний університет

**Nahara Maryna**

West Ukrainian National University

### СВІТОВА ПРАКТИКА ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЗАСАД ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

#### THE WORLD PRACTICE OF IMPLEMENTING THE CIRCULAR ECONOMY PRINCIPLES

*В умовах динамічного розвитку науково-технологічної сфери стратегічним пріоритетом є модель циркулярної економіки, спрямована на розробку ощадних екологічних інновацій. Недостатнє усвідомлення існуючої у світі екологічної катастрофи та її посилення за умови функціонування на принципах лінійної економіки негативно впливає на структуру промислового виробництва, знижуючи рівень наукомісткості та екологічності. Це доводить актуальність вивчення зарубіжного досвіду застосування циклічних технологій та практико-орієнтованих концепцій впровадження засад циркулярної економіки у національні бізнес-процеси. У статті обґрунтовано, що ступінь актуальності моделей циркулярної економіки залежать від специфіки природного, людського, фізичного та інституційного капіталів кожної країни, соціально-економічних пріоритетів, екологічної культури та екологічної відповідальності суспільства.*

**Ключові слова:** циркулярна економіка, регенеративне виробництво, інновації, ресурси, сталий розвиток, екологічна відповідальність.

*The article is devoted to the study of a circular economy as a new type of social and economic system. The circular economy paradigm ensures an increase of sustainable development, the creation of new jobs, environmental protection and a reduction in the level of harmful substances. It is substantiated that transition towards a circular economy is not uniform and varies depending on a series of factors such as the degree of industrialization, the level of technological development, the availability of qualified human resources and access to finance etc. For the development of the circular economy, the world's leading countries began to use various tools and mechanisms of state policy in order to ensure its comprehensiveness. It includes the introduction of circular technologies, financing of circular business, the readiness of society to change the habits and create environmentally responsible tools of interaction. It is determined that the legislative regulation of the circular economy at the state level is carried out in a fragmented manner. Diversified risks during the implementation of R-imperatives, which are caused by the level of countries development, are determined. Levels of the circular economy implementation are examined. It is found out, the circular economy provides the optimization of industrial systems through the construction of an innovative model of regenerative production and distribution. It is defined, there is an asymmetry of the circular models implementation in different countries as a result of uneven economic development and the inefficiency of national circular systems. It is substantiated that each country has national peculiarities of the circular economy implementation. A defining feature of the postindustrial stage of highly developed countries is the focus on comprehensively promoting the introduction of the circular economy mechanisms into business practices of developing countries. It is emphasized that the implementation of joint development in the circular economy sphere requires from the countries to harmonize social, environmental and economic goals. It is underlined that the formation of the circular model of economic development should be based on the dominance of such elements as the state and business partnership; diversified support of enterprises environmentally responsible activity.*

**Key words:** circular economy, regenerative production, innovation, resources, sustainable development, environmental responsibility.

**Постановка проблеми.** В епоху постіндустріалізму головним фактором економічного прогресу стає застосування нових знань і технологій у виробництві товарів і послуг. Розширення сфери послуг, висока роль інтелектуального капіталу та нематеріальних активів в підприємницькій діяльності, зростання наукоємності світового ВВП, пріоритетність у політиці розвинених країн заходів щодо стимулювання розвитку науково-дослідної сфери та інноваційної діяльності, – все це свідчить про появу нового типу соціально-економічної системи – циркулярної економіки. Досягнення цього найвищого на даний момент етапу розвитку суспільно-економічного ладу потребує узгодження загальнонаціональних інтересів з корпоративними, забезпечення сприятливого для циркулярних інструментів середовища ведення бізнесу, формування розгалуженої інфраструктури циркулярної діяльності, високотехнологічних промислових кластерів, системи страхування та гарантування інвестицій у високотехнологічні проекти.

Актуальним є питання розбудови національної системи циркулярної економіки. В умовах орієнтації вітчизняної зовнішньоекономічної політики на конвергенцію до світового економічного простору виникає нагальна потреба оцінки об'єктивних передумов наближення вітчизняної системи кругової економіки до рівня високорозвинених країн, перш за все у сферах, що визначають домінуючі засади циркулярної економіки: науково-технічній, інноваційній, технологічній, інтелектуальній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами асиметрії розвитку циркулярних систем та розробкою механізмів їх конвергенції як міжнародного, національного, так і регіонального рівнів займаються багато вчених, зокрема Н. Батова, Н. Бокен, А. Валько, М. Ветрова, М. Гайсдорфер, А. Гребьонкін, М. Гур'єва, Б. Данилишин, Д. Д'Амато, М. Зікс, М. Злотнік, Д. Кірхер, Д. Корхонен, О. Мельник, Т. Моїсенко, Д. Пірс, М. Руда, А. Таккер, А. Турнер, А. Шишмарьова та інші. Проте, незважаючи на високий науковий рівень та глибину теоретико-методологічних досліджень окремих напрямів циркулярної економіки, такий аспект як можливість імплементації міжнародного досвіду циркулярної економіки у вітчизняну практику є недостатньо дослідженим.

**Метою статті** є обґрунтування теоретичних та методологічних підходів до впровадження прогресивних інструментів циркулярної економіки на основі міжнародної практики.

**Виклад основного матеріалу.** Розширення масштабів циркулярної економіки на глобальному рівні передбачає синтез бізнес-моделей, технологічних досягнень та інновацій, а також спільних зусиль зацікавлених сторін, включаючи представників бізнесу та держави. Для розвитку циркулярної економіки світові країни-лідери почали активно використовувати різні інструменти й механізми державної політики з метою забезпечення її комплексності: від впровадження технологій, фінансування і формування бізнесу до формування готовності кожного члена суспільства змінювати свої звички і створювати екологічно обґрунтовані інструменти взаємодії. Однак досягнення поставленої мети неможливе без зміни існуючих виробничих стратегій, з урахуванням кращих світових практик щодо впровадження концепції циркулярної економіки, що забезпечують позитивний соціально-еколого-економічний ефект як для виробників, так і для споживачів.

Перехід до циркулярної економіки може принести користь країнам завдяки зростанню рівня стійкого розвитку, створення нових робочих місць, охорони навколишнього середовища та зниження викидів шкідливих речовин. У той же час існують різні оцінки щодо переваг і можливих ризиків, співвідношення і структура яких зумовлюють необхідність диференціації підходів до впровадження концепції циркулярної економіки в країнах з різним рівнем розвитку. При цьому розуміння і ступінь актуальності засад циркулярної економіки залежать від специфіки природного, людського, фізичного та інституційного капіталів кожної країни, рівня її та соціально-економічних пріоритетів, екологічної культури суспільства.

Циркулярна економіка є складною економічною системою, яка є структурно регенеративною; їй притаманний замкнутий цикл функціонування, що передбачає зміну концепції “кінець терміну служби” на концепцію “переходу до використання відновлюваних джерел енергії”.

Аналіз наукових джерел свідчить, що застосування циклічних технологій та практико-орієнтованих концепцій впровадження замкнутих циклів у виробничі процеси підприємств є ак-

туальним та своєчасним. Це доводить напрацювання Фонду Еллен Макартур, у рамках діяльності якого об'єднані ідеї та думки різних наукових шкіл, доопрацьовані до масштабів цілісної концепції з реальною адаптацією у практиці суб'єктів господарювання [1].

Розроблений Фондом Еллен Макартур перехід на новий формат ведення бізнесу трансформує концепцію “споживач” у концепцію “користувач”, формуючи новий рівень “продуктивності товару”, яка є ключовим параметром для всіх учасників бізнес-процесів. Принципи циркулярної економіки, порівняно з лінійним дизайном товару та використанням матеріалів, дозволяють знайти альтернативні можливості отримання додаткового прибутку: “потужність внутрішнього циклу” (мінімізація витрат матеріалів у порівнянні з лінійною виробничою моделлю); “потужність пролонгованого циклу” (збільшення максимальної кількості послідовних циклів); “потужність каскадного використання” (диверсифікація повторного використання по всьому ланцюжку створення вартості); “потужність екологічних циклів” (надходження незабрудненої сировини передбачає зростання ефективності при збереженні рівня якості продукції).

Лідерами-ініціаторами впровадження засад циркулярної економіки є, як правило, високорозвинені країни. При цьому імплементація циркулярних систем залежить від сукупності зовнішніх факторів та інтеграції країн у глобальне середовище постіндустріальної інформаційної цивілізації. Ретроспектива пошуку демонструє, що законодавче регулювання цир-

кулярної економіки на державному рівні здійснюється фрагментарно (табл. 1).

Проведені дослідження щодо розвитку циркулярної економіки дозволили детермінувати диверсифіковані ризики під час реалізації R-імперативів, які обумовлені рівнем розвитку країн [2, с. 118]. Дієвим способом вирішення можливих конфліктних ситуацій виступає диференціація відповідальності країн – найбільш розвиненим відводиться домінуюча роль у розробці та розвитку циркулярних систем; країнам, що розвиваються необхідно переглянути стратегії та шляхи інтеграції в глобальну систему циркулярної економіки.

Переорієнтація економічного розвитку в напрямку циркулярного вектора забезпечує ефективні результати інноваційного виробництва на основі інтегрування процесів управління матеріальними і фінансовими ресурсами, людським і соціальним капіталом. Циркулярна економіка передбачає оптимізацію індустріальних систем через побудову інноваційної моделі регенеративного виробництва, дистрибуцію; формує новий тип взаємодії навколишнього середовища і суспільства на засадах ресурсозбереження; створює методичний інструментарій ощадного виробництва.

На думку вчених Н. Батової, П. Сачек, І. Тоцицької, модель циркулярної економіки застосовується на кардинально різних за своїми масштабами рівнях – від окремих моделей індустріальних систем до територіальних регіонів і держав [2, с. 121]. При цьому Є. Мішенін підкреслює, що циркулярна економіка поши-

Таблиця 1

**Законодавче регулювання циркулярної економіки**

Рік	Країна	Назва нормативно-правових актів
2012	Китай	Закон “Про сприяння впровадження засад циркулярної економіки”
2013	Німеччина	Акт “Про циркулярну економіку”
2014	Китай	“План дій щодо стратегії розвитку циркулярної економіки”
2015	Європейський Союз	“Пакет заходів щодо розвитку циркулярної економіки”
2016	Фінляндія	Фінська стратегічна карта циркулярної економіки у 2016–2025 рр.
2016	Нідерланди	“Загальнонаціональна програма циркулярної економіки в Нідерландах до 2050 р.”
2017	Європейський Союз	Європейська платформа розвитку циркулярної економіки
2018	Європейський Союз	Стандарт BS 8001:2017 “Впровадження принципів кругової економіки в організації”
2019	Європейський Союз	Європейська стратегія використання полімерних матеріалів у циркулярній економіці
2020	Нідерланди	Стратегічна карта імплементації принципів циркулярної економіки

Джерело: складено автором за [2; 5; 7]



рюється на муніципальний, регіональний, національний та світовий рівні, яким притаманні свої характерні цілі, завдання та механізми досягнення [3] (табл. 2).

Як відомо, існує асиметрія впровадження циркулярних моделей в різних країнах світу як наслідок нерівномірності економічного розвитку та неефективності національних циркулярних систем, що забезпечують тісну взаємодію між урядом, бізнесом, освітою і наукою та оперативну комерціалізацію екоінновацій. Впровадження передових технологій безпосередньо пов'язане із здатністю економіки абсорбувати і впроваджувати технологічні й екологічні новації, що визначають конкурентні позиції держав та підприємств у міжнародній економіко-технологічній боротьбі. Циркулярні тренди в економіці, крім можливостей подолання структурних диспропорцій, розширюють сфери взаємодії в рамках тріади “державо-суспільство-бізнес”, дозволяючи по-новому трактувати класичну дилему між горизонтальною та вертикальною структурною політикою, необхідністю виділення пріоритетів та реалізації диверсифікованих заходів у всіх секторах господарювання.

Розглядаючи тенденції розвитку циркулярної економіки в різних країнах, слід зазначити, що навіть в інтеграційних об'єднаннях країн, таких як Європейський Союз, незважаючи на універ-

сальні підходи (“Circular Economy Package”), кожна країна має національні особливості реалізації даної концепції [4].

Великі країни ЄС, такі як Німеччина, Франція, Фінляндія, як правило, мають більш високі показники кількості інвестицій, патентів та робочих місць у циркулярних секторах економіки, що дозволяє їм займати лідерські позиції в рейтингу країн циркулярної економіки [5].

Наприклад, потужна індустріальна економіка Німеччини трансформується в циркулярну завдяки диверсифіковану доступу до матеріальних ресурсів. Нідерланди формують національну циркулярну систему завдяки виробничим та управлінським інноваціям. Фінляндія є першою країною у світі, яка розробила “Національну дорожню карту” комплексного використання циркулярної економіки. Шотландія стала першою країною, що вступила в клуб “Circular Economy 100” (CE 100), створений за ініціативи Фонду Еллен МакАртур, з метою стимулювання співпраці та інновацій у сфері циркулярної економіки [6].

У рейтингу країн циркулярної економіки у 2020 р. Німеччина посіла перше місце за кількістю патентів, пов'язаних з циркулярними системами, що у 2 рази є вищим показником, ніж у Франції, яка знаходиться на другому місці (1315 патентів проти 671) [7].

Таблиця 2

Рівні імплементації принципів циркулярної економіки

Рівень впровадження	Суб'єкт впливу	Деталізація циркулярних засад
Мікрорівень (муніципальний)	Індивід, суспільство	Розвиток екологічного світогляду та культури використання (“зелене споживання”). Інформаційне забезпечення екологізація виробництва, ефективне ресурсо- та енергоспоживання
Мезорівень (регіональний)	Суб'єкти господарювання, підприємства	Екологічно чисте (безвідходне) виробництво ґрунтується на засадах екологічного дизайну та ощадних бізнес-моделях. Впровадження екологічних стандартів у виробничі процеси реалізуються за принципами рециклінгу та екомаркування. Спостерігається взаємовигідна співпраця із “зеленими” постачальниками та покупцями
Макрорівень (національний)	Транснаціональні компанії, країни	Законодавче регулювання циркулярної економіки. Побудова кластерів еко-індустріальних парків, формування еко-сільськогосподарської системи та еко-міст. Стимулювання циркулярного виробництва та споживання. Розвиток людських ресурсів з урахуванням R-імперативів.
Глобальний рівень (світовий)	Міжнародна співпраця	Різновекторний розвиток міжнародної співпраці в екологічній сфері. Формування глобального середовища ековідповідальних виробників та споживачів. Досягнення ключових цілей сталого розвитку.

Джерело: складено автором за [3; 5; 7]

Стала тенденція утворення великої кількості відходів у таких країнах, як Нідерланди, Данія, Швеція суттєво впливає на позиції в рейтингу країн циркулярної економіки, незважаючи на досить високий рівень фінансування інновацій та рециклінгу відходів. Найбільша кількість муніципальних відходів на душу населення утворюється в Данії – 777 кг в рік, найменше у Румунії – 261 кг; за рівнем харчових відходів лідирують Нідерланди (541 кг), найменший рівень харчових відходів у Словенії – 72 кг [7].

Інтеграція економіки Японії в світову циркулярну систему відбулася завдяки прийнятому у 2000 р. закону “Про сприяння ефективному використанню ресурсів”. Сьогодні показники рециркуляції в Японії є екстраординарними: країна переробляє 98% своїх металів. Відповідно до законів “Про утилізацію” більшість електричних і електронних виробів переробляються, частка вилучених матеріалів становить близько 90% [4].

У Китаї ідея використання кругової економіки знайшла відображення в “Програмі індустріальної екології”, яка детермінує, як відходи однієї компанії можуть стати ресурсами для іншої. В даний час у Китаї сформована законодавча база циркулярної економіки, активно розвиваються концепції екологічного дизайну та розширеної відповідальності виробника, що свідчить про значний прогрес у даній сфері [8].

Визначальною рисою постіндустріального етапу високорозвинених країн є орієнтація на всебічне сприяння впровадження механізмів циркулярної економіки у практику господарювання країн, що розвиваються. Зокрема уряди Гани, Руанди, Нігерії та Південно-Африканської Республіки активно співпрацюють із Світовим економічним форумом у рамках створеного Африканського альянсу циркулярної економіки (“African Circular Economy Alliance”) [9].

Сучасна траєкторія розвитку Туреччини визначається поступовою імплементацією концепції циркулярної економіки. Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD) фінансує в Туреччині інвестиційну програму «Near Zero Waste», спрямовану на мінімізацію відходів та ощадного використання ресурсів у промисловості, агробізнесі та муніципальній сфері [10].

У 2017 р. Європейська комісія та Європейський соціально-економічний комітет створили спільну європейську платформу для міжнародного трансферу технологій у сфе-

рі циркулярної економіки (“European Circular Economy Stakeholder Platform”). За допомогою цієї форми міжнародного співробітництва підприємства мають можливість отримати доступ до передових циркулярних технологій, інвестицій, нових наукових знань та інших видів ресурсів, необхідних для сучасного технологічного розвитку на засадах циркулярності [11, с. 629].

Слід наголосити, що імплементація спільного доробку в галузі циркулярної економіки вимагатиме від країн гармонізувати соціальні, екологічні та економічні цілі. Це, у свою чергу, зумовлює необхідність реалізації принципу загальної, але диференційованої відповідальності різних країн:

– високорозвинені країни повинні відігравати домінуючу роль у розвитку циркулярних систем, трансформуючи наявну структуру виробництва і споживання. При цьому підтримати перехід до моделі циркулярної економіки країн, що розвиваються, шляхом фінансування і передачі інформаційних технологій, поєднання зусиль освітнього сектору з потенціалом та економічними інтересами промислових компаній;

– країни, що розвиваються повинні змінити застарілі і невідповідні викликам сьогодення моделі науково-технічної та промислово-технологічної політик з метою формування інноваційної циркулярної системи.

**Висновки.** Отже, резюмуючи сказане вище, можна констатувати, що сьогодні стратегічним чинником забезпечення міжнародної конкурентоспроможності є здатність економічних систем всіх рівнів до постійного самооновлення завдяки принципам циркулярності, відновлення та модернізації виробничих систем. Саме тому нагальною потребою є формування циркулярної моделі розвитку економіки на основі домінування таких її елементів як партнерство держави та бізнесу; широка диверсифікована підтримка екологічно відповідальної активності підприємств; міжнародне співробітництво у сфері рециркулярних технологій та становлення індустрії венчурного капіталу як пріоритетної форми фінансування ресурсозберігаючих новинок.

Теоретична наповненість циркулярної економіки на основі зарубіжного досвіду має доповнюватись розробкою вітчизняної комплексної концепції практичної імплементації системи циркулярної економіки на мікро-, мезо- та макрорівнях.



**Список літератури:**

1. MacArthur E. Growth within: a Circular Economy Vision for a Competitive Europe. URL: [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/EllenMacArthurFoundation\\_Growth-Within\\_July15.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/EllenMacArthurFoundation_Growth-Within_July15.pdf) (дата звернення: 09.09.2022).
2. Батова Н., Сачек П., Тоцицька І. На шляху до зеленого зростання: вікно можливостей циркулярної економіки. *BEROC Green Economy Policy. Paper Series*. 2018. № 1. С. 115–127.
3. Mishenin Ye., Koblianska I. Perspectives and Mechanisms of Circular Economy Global Development. URL: [https://www.researchgate.net/publication/318253203\\_Perspectives\\_and\\_mechanisms\\_of\\_circular\\_economy\\_global\\_development](https://www.researchgate.net/publication/318253203_Perspectives_and_mechanisms_of_circular_economy_global_development) (дата звернення: 09.09.2022).
4. CEO Guide to the Circular Economy. URL: <https://www.wbcsd.org> (дата звернення: 11.09.2022).
5. European Remanufacturing Network. URL: <https://www.remanufacturing.eu> (дата звернення: 11.09.2022).
6. Mazur-Wierzbicka E. Circular Economy: Advancement of European Union Countries. URL: <https://enveurope.springeropen.com/articles/10.1186/s12302-021-00549-0> (дата звернення: 12.09.2022).
7. Ranking how EU Countries Do with the Circular Economy. URL: <https://www.furn360.eu/ranking-eu-countries-circular-economy/> (дата звернення: 12.09.2022).
8. China Association of Circular Economy. URL: <https://en.chinacace.org/> (дата звернення: 13.09.2022).
9. African Circular Economy Alliance. URL: <https://pacecircular.org/african-circular-economy-alliance> (дата звернення: 13.09.2022).
10. Rutqvist Jakob. Circular Advantage: Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/20140630222305-12049302-circular-advantage-innovative-business-models-and-technologies-to-create-value-in-a-world-without-limits-to-growth> (дата звернення: 14.09.2022).
11. Andres Alcayaga, Melanie Wiener, Erik G. Hansen. Towards a Framework of Smart-circular Systems: an Integrative Literature Review. *Journal of Cleaner Production*. 2019. № 8. P. 622–634.

**References:**

1. MacArthur E. Growth within: a Circular Economy Vision for a Competitive Europe. Available at: [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/EllenMacArthurFoundation\\_Growth-Within\\_July15.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/EllenMacArthurFoundation_Growth-Within_July15.pdf) (accessed 9 September 2022). (in English)
2. Batova N., Sacek P. and Tochytska I. (2018). Na shlyakhu do zelenoho zrostannya: vikno mozhlyvostey tsyrkul'arnoyi ekonomiky [On the Way to a Green Growth: a Window of Opportunities for the Circular Economy]. *BEROC Green Economy Policy. Paper Series*, no. 1, pp. 115–127. (in Ukrainian)
3. Mishenin Ye. and Koblianska I. Perspectives and Mechanisms of “Circular” Economy Global Development. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/318253203\\_Perspectives\\_and\\_mechanisms\\_of\\_circular\\_economy\\_global\\_development](https://www.researchgate.net/publication/318253203_Perspectives_and_mechanisms_of_circular_economy_global_development) (accessed 9 September 2022). (in English)
4. CEO Guide to the Circular Economy. Available at: <https://www.wbcsd.org> (accessed 11 September 2022). (in English)
5. European Remanufacturing Network. Available at: <https://www.remanufacturing.eu> (accessed 11 September 2022). (in English)
6. Mazur-Wierzbicka E. Circular Economy: Advancement of European Union Countries. Available at: <https://enveurope.springeropen.com/articles/10.1186/s12302-021-00549-0> (accessed 12 September 2022). (in English)
7. Ranking how EU countries do with the circular economy. Available at: <https://www.furn360.eu/ranking-eu-countries-circular-economy/> (accessed 12 September 2022). (in English)
8. China Association of Circular Economy. Available at: <https://en.chinacace.org/> (accessed 13 September 2022). (in English)
9. African Circular Economy Alliance. Available at: <https://pacecircular.org/african-circular-economy-alliance> (accessed 13 September 2022). (in English)
10. Rutqvist Jakob. Circular Advantage: Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/20140630222305-12049302-circular-advantage-innovative-business-models-and-technologies-to-create-value-in-a-world-without-limits-to-growth> (accessed 14 September 2022). (in English)
11. Andres Alcayaga, Melanie Wiener and Erik G. Hansen. (2019). Towards a Framework of Smart-circular Systems: an Integrative Literature Review. *Journal of Cleaner Production*, no. 8, pp. 622–634. (in English)

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-3>

УДК [631.14:339.138]:620.92

**Гонтарук Я.В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри аграрного менеджменту  
та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет

**Бєлкін І.В.**

кандидат педагогічних наук,  
старший викладач кафедри аграрного менеджменту  
та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет

**Трапаїдзе С.М.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри аграрного менеджменту  
та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет

**Gontaruk Yaroslav, Belkin Igor, Trapaidze Sofia**

Vinnitsia National Agrarian University

### ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ ЕНЕРГОКООПЕРАТИВІВ З КОМЕРЦІЙНИМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СФЕРІ РЕАЛІЗАЦІЇ БІОПАЛИВА

### FORMATION OF A MODEL OF INTERACTION OF ENERGY COOPERATIVES WITH COMMERCIAL INTERMEDIARY ENTERPRISES IN THE SPHERE OF BIOFUEL SALES

*В статті досліджено стан розвитку енергокооперації в сучасних умовах. Проведений аналіз досліджень в сфері оцінки відношення суб'єктів аграрного сектора до можливості створення кооперативів орієнтованих на виробництво біопалива. Досліджено можливості самостійної переробки відходів особистих селянських господарств на біопаливо. Проаналізовано модель взаємодії сільськогосподарських підприємств орієнтованих на виробництво біопалива. Досліджено можливі шляхи розвитку потенціалу енергокооперативів на основі трьох груп показників. Розроблено модель взаємодії енергокооперативів з посередницькими формуваннями. Відповідна модель має забезпечувати взаємовигідну діяльність енергокооперативів з постачальниками обладнання для виробництва біопалива та постачання сировини від сільськогосподарських формувань (солома, лушпиння, відходи садівництва тощо). Визначено позитивний економічний та соціальний ефект при практичному використанні відповідної моделі.*

**Ключові слова:** енергокооператив, біопаливо, посередницькі організації, алгоритм, розвиток.

*The article examines the state of development of energy cooperation in modern conditions. The analysis of research in the field of assessment of the attitude of the subjects of the agricultural sector to the possibility of creating cooperatives focused on the production of biofuel was carried out. The possibility of independent processing of waste from personal peasant households into biofuel was investigated. Agricultural waste, especially in rural areas, is available in fairly large volumes, but it is not suitable for burning in stoves and boilers in non-gasified settlements.*

*The creation of cooperative formations for the processing of straw into pellets can become one of the ways to solve this problem. The model of interaction of agricultural enterprises focused on biofuel production is analyzed. Possible ways of developing the potential of energy cooperatives based on three groups of indicators were studied. The following commercial models that can be used by cooperatives can be defined: production of thermal energy from local renewable resources; cultivation and processing of energy crops (willow, miscanthus and others); use of heat pumps for heat supply; construction of solar water heaters; insulation of buildings; execution of works under the ESCO contract for the budget. It was determined that the marketing model of interaction of agricultural enterprises focused on the production of biofuel should include interaction on the basis of public-private partnership of research institutions and relevant enterprises focused on the production of biofuel. The prospects for the development of the domestic market are determined, first of all, with the construction of low-rise housing, especially cottage villages. As people's incomes increase, the number of middle-income people buying suburban housing increases, and thanks to the efforts of pellet and pellet equipment manufacturers, public awareness of the benefits of heating homes using stones and pellet boilers is increasing. A model of interaction of energy cooperatives with intermediary formations has been developed. The corresponding model should ensure mutually beneficial activity of energy cooperatives with suppliers of equipment for biofuel production and supply of raw materials from agricultural formations (straw, husks, horticultural waste, etc.). The positive economic and social effect of the practical use of the corresponding model was determined.*

**Key words:** energy cooperative, biofuel, intermediary organizations, algorithm, development.

**Постановка проблеми.** В умовах дефіциту енергоносіїв пошук шляхів забезпечення української економіки альтернативними джерелами енергетичних ресурсів є необхідним в коротко-строковій перспективі. Одним з найбільш швидких рішень є використання наявного потенціалу в сфері створення енергокооперативів. Використання прогресивних технологій вирощування та переробки агробіомаси на альтернативні джерела енергії можливо досягти в коротко-строковій перспективі проте виникає питання формування ефективної системи посередницької діяльності в сфері реалізації біопалива. Розробка ефективної відповідної моделі в сфері переробки агробіомаси на альтернативні джерела енергії з подальшою їх реалізацією є необхідною складовою забезпечення енергетичної безпеки України.

**Аналіз осанніх досліджень і публікацій.** Проблемам створення ефективних механізмів вирощування та переробки агробіомаси в сучасних умовах присвячені наукові праці Мартинюк А.М. [1], Логоші Р.В. [2], Калетніка Г.М. [3], Мазур К.В. [4], Бондаренка В.М. [5], Крисько Ж. [6], Купчак В.Р. [7], Гальчинської Ю.М. [8] та ін. Проте створення ефективних моделей маркетингу взаємодії енергокооперативів орієнтованих на виробництво біопалива з посередницькими підприємствами в умовах подорожчання енергоносіїв на світовому ринку та відмові від постачання вуглеводнів з країни-агресора є надзвичайно необхідним, що зумовлює актуальність даного дослідження.

**Метою статті** є розробка моделі системи посередницької діяльності в сфері реалі-

зації біопалива виробленого енергетичними кооперативами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з найбільш значущих переваг енергокооперативів є можливість розпочати комерційну діяльність без залучення зовнішніх джерел фінансування. Наявні в Україні відсоткові ставки за кредитами, а також вимоги до отримання кредитів різко ускладнюють комерційну інноваційну діяльність даних формувань. А залучення багатьох невеликих внесків членів кооперативу може сформувати необхідну для початку роботи суму та гуртувати членів навколо спільної ідеї.

На думку Мартинюка А.М. можливі наступні комерційні моделі, що можуть бути застосовані кооперативами:

- виробництво теплової енергії з місцевих відновлюваних ресурсів;
- вирощування та переробка енергетичних культур (верба, міскантус та інші);
- використання теплових насосів для теплопостачання;
- спорудження сонячних водонагрівачів;
- утеплення будинків;
- виконання робіт по контракту ЕСКО для бюджету [1].

Експериментальні дослідження Логоші Р.В., що здійснювалися впродовж 2020 р. в яких взяли участь близько 15% (251 особа на 1 етапі та 235 осіб – на останньому) керівників сільськогосподарських підприємств шляхом демонстрації своїх намірів (у вигляді анкетування) стосовно спектра питань, які були так чи інакше пов'язані з привабливістю бізнесу і продукції біопалив. На кожному етапі ця інформація

уточнювалася/змінювалася з метою зафіксувати як змінювалися погляди інтерв'юєрів на якість конкретні зміни. Спектр типів господарств був доволі широким і охоплював як малі (від 3 га), так і середні та великі підприємства (до 30 тис. га). Усі підприємства були типовими за господарською діяльністю – розвинуте рослинництво з елементами тваринництва (ВРХ та свинарство) [2, с. 49].

Дослідження Калетніка Г.М., свідчать, що без загрози продовольчій безпеці та експортному потенціалу держави можна близько 10 млн га земель сільськогосподарського призначення використовувати для вирощування енергетичних культур із подальшою їх переробкою на біопалива, задля забезпечення енергетичної незалежності агропромислового комплексу та України [3, с. 8].

На думку Мазур К.В. досить необхідним на даний час для особистих селянських господарств використання відповідного обладнання для самозабезпечення власних потреб в теплопостачанні (рис. 1) [4, с. 34].

Модель маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств орієнтованих на виробництво біопалива на думку Бондаренка В.М. повинна включати взаємодію на засадах державно-приватного партнерства науково-дослідних установ та відповідних підприємств орієнтованих на виробництво біопалива (рис. 2).

Дослідження Крисько Ж. свідчать, комерційна діяльність підприємств диференціюється: за об'єктом купівлі-продажу: фактори

виробництва, необхідні для здійснення виробничого процесу; вироблені товари й створені технології; вільні виробничі активи; вільні кошти й паперові активи; за роллю підприємства в процесі купівлі-продажу: в одних випадках воно є покупцем, в інших – продавцем; за характером зміни права власності: право власності переходить іншій особі – продаж, купівля; право власності не переходить іншій особі – оренда, лізинг; за характером вигоди в результаті угоди: безпосереднє одержання прибутку (реалізація виготовлених товарів і розроблених технологій, виконання робіт і надання послуг), створення умов для одержання прибутку в майбутньому (придбання факторів виробництва), зниження витрат виробництва (продаж і здача в оренду вільних активів), капіталізація вільних коштів (інвестування в цінні папери) [6, с. 81].

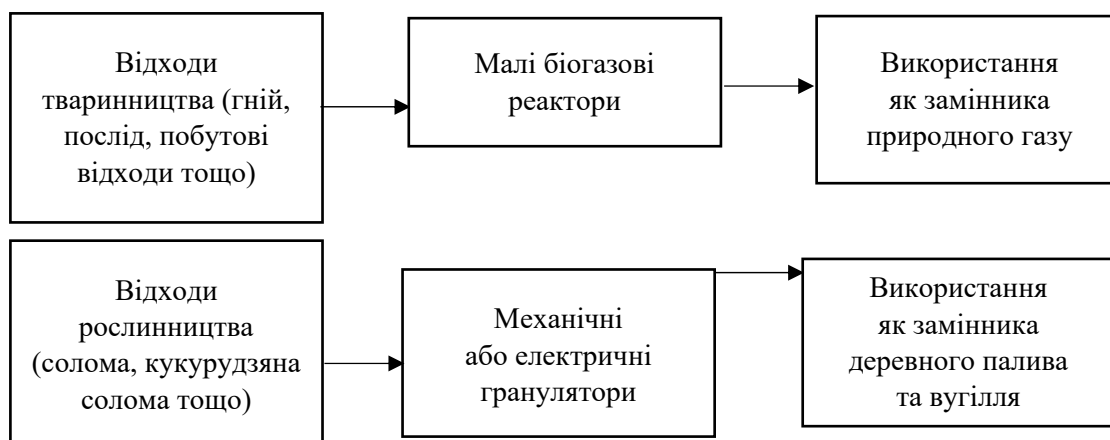
Оцінка можливих шляхів розвитку потенціалу енергокооперативів може здійснюватися на основі трьох груп показників:

- 1) оцінка здібностей економічних суб'єктів до інноваційної діяльності;
- 2) оцінка можливостей використання і розвитку цієї здатності;
- 3) оцінка ефективності застосування всіх видів ресурсів (інтелектуальних, фінансових, енергоресурсів, якими володіє та чи інша територія. Індекс розвитку «ЕПІТ» розраховується на основі трьох основних складових:

$$I_{epit} = Fr + Fe + Pn,$$

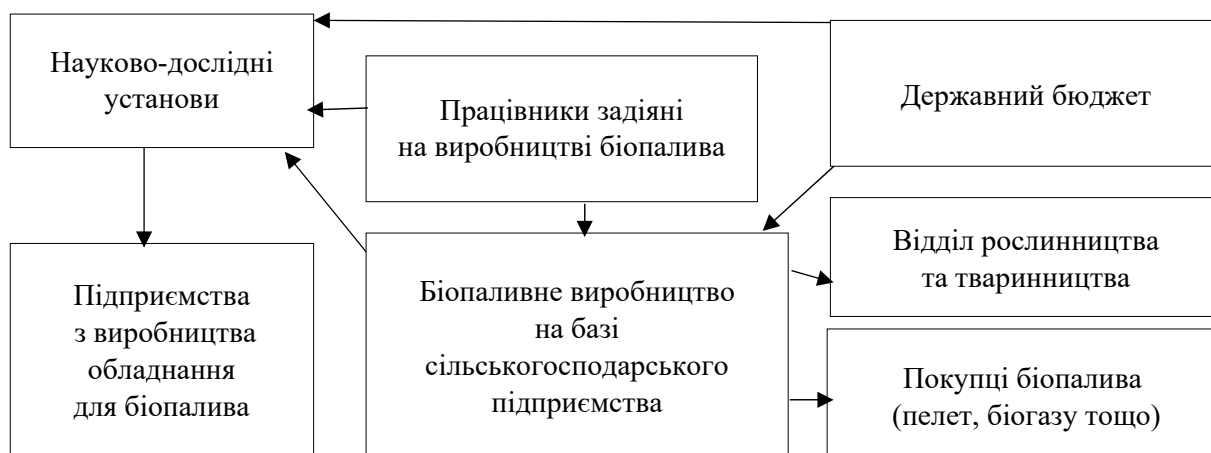
де:  $I_{epit}$  – індекс розвитку «ЕПІТ»,

$Fr$  – фінансові витрати на НДДКР;



**Рис. 1. Принципова схема переробки відходів сільськогосподарської діяльності в особистих селянських господарствах на біогаз та тверде біопаливо**

Джерело: [4, с. 34]



**Рис. 2. Модель маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств орієнтованих на виробництво біопалива**

Джерело: [5]

$F_e$  – фінансові витрати на перекваліфікацію та навчання персоналу;

$P_n$  – кількість реалізованих патентованих технологічних рішень ( $N1\dots$ ) [7, с. 254].

Перспективи розвитку внутрішнього ринку пов'язані, перш за все, з будівництвом малоповерхового житла, особливо, котеджних селищ. Зі зростанням доходів громадян збільшується кількість людей із середнім достатком, які купують замське житло, а завдяки зусиллям виробників пелет і пелетного обладнання зростає інформованість населення про переваги опалення будинків з використанням каменів і котлів на пелетах. Для приватного котеджу пелети є найдешевшим видом палива в порівнянні з дровами, мазутом, вугіллям, дизелем і електроенергією. Зростає зацікавленість у використанні паливних гранул і на підприємствах промисловості і ЖКГ [8].

Потенційні споживачі на внутрішньому ринку пелет показані в таблиці 1. Відходи АПК особливо в сільській місцевості наявні в досить великих обсягах, але вона не зручна для спалювання в пічках і котлах у негазифікованих населених пунктах. Створення кооперативних формувань з переробки соломи в пелети може стати одним з напрямків вирішення цієї проблеми [9, с. 113].

Покращення інвестиційно-інноваційної діяльності в аграрному секторі потребує удосконалення діючих механізмів залучення інвестицій. Інвестиції в аграрний сектор дозволять впроваджувати інноваційні розробки в сільському господарстві [10, с. 46].

Діяльність енергокооперативів слід розпочати за відповідним алгоритмом:

Крок 1. Оцінка потенціалу такого кооперативу: проаналізувати, які є ресурси для використання в обраній громаді, потенційні учасники та фахівці.

Крок 2. Вибір технології для використання цих ресурсів.

Крок 3. Перші економічні й технічні розрахунки.

Крок 4. Залучення членів кооперативу та його прихильників. Вибір громади.

Крок 5. Вибір правової моделі енергокооперативу – ТОВ, ПАТ чи інше.

Крок 6. Розробка документації: статут і його реєстрація у реєстраційній службі. На цьому етапі варто залучати майбутніх членів.

Крок 7. Закупівля виробничого обладнання.

Крок 8. Початок операційної діяльності енергокооперативу.

Крок 9. Налагодження співробітництва з комерційними посередницькими суб'єктами (табл. 2).

Створення моделі співробітництва енергокооперативів з потенційними споживачами біопалива слід розглядати через призму кінцевих споживачів відповідної продукції (рис. 3).

Відповідна модель має забезпечувати взаємовигідну діяльність енергокооперативів з постачальниками обладнання для виробництва біопалива та постачання сировини від сільськогосподарських формувань (солома, лушпиння, відходи садівництва тощо). В залежності від



Таблиця 1

**Потенційні споживачі на українському (внутрішньому) ринку деревних пелет**

Споживчий сегмент	Перспективи розвитку
Приватний сектор поряд з великими містами	Пелетні котли, що встановлюються в приватних котеджах, доступні за ціною громадянам з доходом вище середнього - їх вартість оцінюється в кілька тисяч євро. Тенденція зростання доходів населення зберігається, особливо в великих містах – так, в Київській області щорічно встановлюється близько 100 пелетних котлів.
Окремі будівлі площею до кількох тисяч квадратних метрів	Використання пелетних котлів економічно виправдано при неможливості підвести газ для опалення або при високій вартості підключення до газових мереж, навіть в порівнянні з більш дешевим вугіллям – за рахунок зниження експлуатаційних витрат. Пелетний котел не вимагає постійного обслуговування, працює в автоматичному режимі, і потребує періодичного підвезення гранул і чищення від золи, що може виконуватися раз в 2–3 тижні.
Котеджні селища з центральним опаленням	В умовах, коли не завжди є доступ до газової магістралі, або навіть коли така можливість є, вартість підключення до газової труби та монтажу газопроводу може досягати сум, що перевищує номінальну вартість центральної пелетної котельні. При будівництві це дозволяє знизити вартість вкладень в опалювальну інфраструктуру і збільшити прибутковість бізнесу за рахунок продажу теплової енергії та ГВП жителям селища – за умови, що котельня знаходиться у власності інвестора.
Заміщення котельних, що використовують дорогі традиційні палива котельними, що використовують пелети	Багато котельні і ТЕЦ в Україні вимагають термінової реконструкції через знос і моральне старіння обладнання. По кожному такому об'єкту необхідно проводити детальний аналіз для визначення, який вид палива слід використовувати на ньому в майбутньому.
Окремі регіональні програми, що дозволяють фінансувати, будувати, експлуатувати котельні на ДТГ.	Біопаливо вже викликає практичний інтерес місцевих і районних державних адміністрацій в цілому ряді регіонів. Особливо актуальним є його використання в районах, де відсутнє газове опалення.

Джерело: сформовано на основі [8]

Таблиця 2

**Торговельно-посередницька діяльність зі створення умов для здійснення актів купівлі-продажу, організації товарообігу**

Брокери	Не набувають права власності на товар, організують зустріч покупця і продавця та беруть участь у переговорах
Комерційні представники, повірені	Згідно з угодою, укладеною принципалом (виробником), діють на певній території і здійснюють збір замовлень від покупців, надають послуги з доставки товарів, гарантій на ці товари тощо. За дорученням клієнтів (довірителів) сприяють здійсненню операцій купівлі-продажу шляхом укладання угод від імені й за рахунок довірителів
Маклери	Представляють інтереси обох сторін і займається пошуком можливостей для укладання угоди
Агенти	Здійснюють за дорученням клієнта (принципала) комерційні дії, пов'язані з продажем чи купівлею товару від імені й за рахунок принципала

Джерело: сформовано на основі [2–5]

кінцевого споживача слід застосовувати взаємодію з різними посередницькими організаціями.

**Висновки.** Формування взаємовигідної моделі взаємодії енергокооперативів з посередницькими формуваннями дасть можливість:

– максимізувати прибутки та масштаби виробництва біопалива;

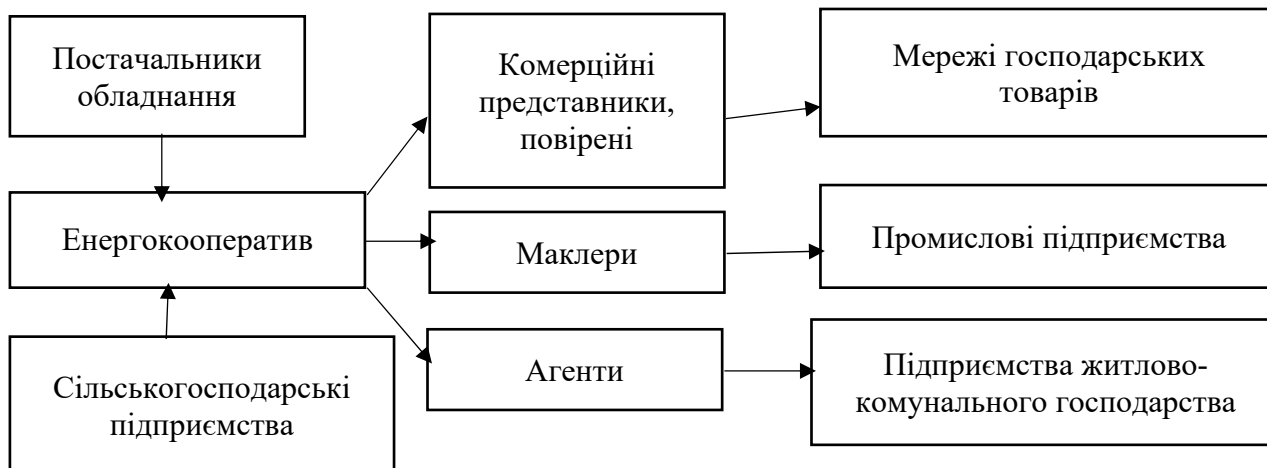
– забезпечити частково енергетичну незалежність домогосподарств;

– створити додаткові робочі місця;

– в сільській місцевості;

– дати поштовх виробництву вітчизняного обладнання для переробки відходів сільського господарства на тверде біопаливо.





**Рис. 3. Модель взаємодії енергокооперативів з посередницькими формуваннями**

Джерело: власна розробка автора

Стимулювання виробництва біопалива через державне фінансування науково-дослідних робіт в сфері виробництва біопалива та компенсація відсотків за кредити наданні для створення енергокооперативів є необхідною

передумовою для забезпечення енергетичної незалежності України. Перспективним для подальших досліджень є визначення потенціалу сільського господарства в сфері виробництва біопалива.

#### Список літератури:

1. Мартинюк А.М., Сакалюк Д.С., Мар'юк О.В., Холодова Н.В. Енергетичні кооперативи: енергонезалежність для громад Громадська організація «Екоclub». URL: [https://ua.boell.org/sites/default/files/2019-11/%D0%95%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96-%D0%BA%D0%BE%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8\\_%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf](https://ua.boell.org/sites/default/files/2019-11/%D0%95%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96-%D0%BA%D0%BE%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8_%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf).
2. Логоша Р.В., Семчук І.А. Ідентифікація моделей маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалива. *Економіка АПК*. 2020. № 12(314). С. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012045>.
3. Калетнік Г. М., Гончарук І. В. Економічні розрахунки потенціалу виробництва відновлювальної біоенергії у формуванні енергетичної незалежності агропромислового комплексу. *Економіка АПК*. 2020. № 9. С. 6–16. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202009006>.
4. Мазур К.В., Гончарук Я.В. Перспективи розвитку виробництва біопалива в особистих селянських господарствах. *Підприємництво та інновації*. 2022. Випуск 23. С. 32–36.
5. Бондаренко В.М., Гончарук Я.В. Формування моделей маркетингу взаємодії сільськогосподарських підприємств з виробництва біопалива. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-072/2022-37-67>.
6. Крисько Ж. Сутність та види комерційної діяльності підприємства. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2013. Вип. 18. С. 75–83.
7. Купчак В.Р., Павлова О.М., Павлов К.В., Лагодієнко В.В. Формування та регулювання регіональних енергетичних систем: теорія, методологія та практика: Монографія. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф», 2019. 346 с.
8. Гальчинська Ю.М., Ларіна Я.С. Сегментація біоенергетичного ринку. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7019> (дата звернення: 02.08.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.127.
9. Гончарук Я.В. Перспективи розвитку енергозабезпечуючих кооперативів на селі. *Економіка АПК*. 2019. № 11. С. 105–114.
10. Фурман І. В. Система фінансового регулювання аграрного сектору України: оцінка сучасного стану та активізація функціонування. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 5. С. 35–50.

**References:**

1. Martyniuk A.M., Sakaliuk D.S., Mariuk O.V., Kholodova N.V. Enerhetychni kooperatyvy: enerhonezalezhnist dlia hromad Hromadska orhanizatsiia «Ekoklub» [Energy cooperatives: energy independence for communities Public organization "Ekoklub"]. Available at: [https://ua.boell.org/sites/default/files/2019-11/%D0%95%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96-%D0%BA%D0%BE%D0%BE%D0%B-F%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8\\_%D0%B5%D0%B-D%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%B-B%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf](https://ua.boell.org/sites/default/files/2019-11/%D0%95%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96-%D0%BA%D0%BE%D0%BE%D0%B-F%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B8_%D0%B5%D0%B-D%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B0%D0%B-B%D0%B5%D0%B6%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4.pdf).
2. Lohosha R.V., Semchuk I.A. (2020) Identyfikatsiia modelei marketynhu vzaiemodii silskohospodarskykh pidpriemstv z vyrobnytstva biopalyva [Identification of marketing models of interaction of agricultural enterprises for biofuel production]. *Ekonomika APK*, vol. 12(314), pp. 45–54. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202012045> (in Ukrainian).
3. Kaletnik G.M., Honcharuk I.V. (2020) Ekonomichni rozrakhunky potentsialu vyrobnytstva vidnovliuvalnoi bioenerhii u formuvanni enerhetychnoi nezalezhnosti ahropromyslovoho kompleksu [Economic calculations of the potential of renewable bioenergy production in the formation of energy independence of the agro-industrial complex]. *Ekonomika APK*, vol. 8, pp. 6–16. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202009006>. [In Ukrainian].
4. Mazur K.V., Hontaruk Y.V. (2022) Perspektyvy rozvytku vyrobnytstva biopalyva v osobystykh selianskykh hospodarstvakh [Prospects for the development of biofuel production in personal peasant farms]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. 23, pp. 32–36.
5. Bondarenko V.M., Hontaruk Ya.V. (2022) Formuvannia modelei marketynhu vzaiemodii silskohospodarskykh pidpriemstv z vyrobnytstva biopalyva. [Formation of marketing models of interaction of agricultural enterprises in the production of biofuel]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-072/2022-37-67> [In Ukrainian].
6. Krysko Zh. (2013) Sutnist ta vydy komertsiiinoi diialnosti pidpriemstva [The essence and types of commercial activity of the enterprise]. *Ukrainska nauka: mynule, suchasne, maibutnie*, vol. 18, pp. 75–83.
7. Kupchak V.R., Pavlova O.M., Pavlov K.V., Lahodiienko V.V. (2019) Formuvannia ta rehuliuвання rehionalnykh enerhetychnykh system: teoriia, metodolohiia ta praktyka: Monohrafiia [Formation and regulation of regional energy systems: theory, methodology and practice: Monograph]. Lutsk: SPD Hadiak Zhanna Volodymyrivna, drukarnia «Volyn-polihrاف», 346 p.
8. Halchynska Yu.M., Larina Ya.S. (2018) Sehmentatsiia bioenerhetychnoho rynku [Segmentation of the bioenergy market]. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7019> (data zvernennia: 02.08.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.127.
9. Hontaruk, Ya.V. (2019) Perspektyvy rozvytku enerhozabezpechuiuchykh kooperatyviv na seli [Prospects for the development of energy supply cooperatives in rural areas]. *Ekonomika APK – Economics of agro-industrial complex*, vol. 11, pp. 105–114 [in Ukrainian].
10. Furman I.V. (2017) Systema finansovoho rehuliuвання aharnoho sektoru Ukrainy: otsinka suchasnoho stanu ta aktyvizatsiia funktsionuvannia [The system of financial regulation of the agricultural sector of Ukraine: assessment of the current state and intensification of functioning]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pyttannia nauky i praktyky*, vol. 5, pp. 35–50 [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-4>  
УДК 338.242:339.138

**Немировська О.В.**

кандидат економічних наук, докторант кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки,  
Державний податковий університет

**Горбовий А.Ю.**

доктор технічних наук, професор,  
Академік академії економічних наук України,  
Державний податковий університет

**Nemyrovska Oksana, Horbovyu Artur**  
State Tax University

**ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ МЕДІАДИЗАЙНУ  
ЯК ІНСТРУМЕНТА ФІРМОВОЇ ІДЕНТИФІКАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ  
КОМУНІКАЦІЙ (НА ПРИКЛАДІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ  
КОРПОРАТИВНОГО СТИЛЮ СТРУКТУРНОГО ПІДРОЗДІЛУ ДПУ)**

**APPLIANCE OF MEDIA DESIGN TECHNOLOGY  
AS A TOOL OF BRAND IDENTIFICATION OF MARKETING COMMUNICATIONS  
(ON THE EXAMPLE OF THE DEVELOPMENT STRATEGY  
OF THE CORPORATE STYLE OF THE OF DEPARTMENT STU)**

*Сучасний стан ринку освітніх послуг вимагає від закладів вищої освіти (далі – ЗВО) правильної інтеграції інформаційних технологій в стратегічний розвиток. Актуальність дослідження, зумовлена загостренням конкурентної боротьби між ЗВО всередині країни. Тому керівництво провідних ЗВО України приділяє особливу увагу використанню інформаційних технологій в стратегічному розвитку. Інтеграція інформаційних технологій є складним, багатоетапним процесом, що торкається всіх інформаційних систем ЗВО та бізнес-процесів, що в них відбуваються. У статті здійснено оцінку ефективності роботи системи візуальної комунікації в каналах просування структурного підрозділу УДФСУ (нині – ДПУ) як результат розробки стратегічного планування та впровадження фірмового стилю. Досліджено питання щодо використання інформаційних технологій в стратегічному плануванні організації. Концептуальний підхід застосований до методології даного дослідження, з призми стратегічного маркетингу, можна використати для різних сфер господарювання та організацій.*

**Ключові слова:** *фірмовий стиль, візуальна комунікація, бренд-бук, технології медіадизайну, стратегічний план, маркетинговий механізм управління.*

*The current state of the market of educational services requires higher education institutions to properly integrate information technology into strategic development. The relevance of this paper reports, was raised in the thesis, due to the intensification of competition between higher education institutions within the country. Therefore, the management of leading higher education institutions pays special attention to the use of IT technologies in strategic development. The integration of information technology is a complex, multi-stage process that affects all information systems of higher education institutions and the business processes that take place in them. The paper studies some aspects of the work of visual communication systems in the channels of promotion of the structural department University of the State Fiscal Service of Ukraine as a result of developing strategic planning and implementing corporate identity. The research problem for this study is to use the information technology in strategic planning of the organization. The article describes the information and intellectual technologies of media design for online communications of channels of promotion and dissemination of information. The object of research is media design technologies as a medium of telecommunications. Particular attention is paid to the role of corporate identity: marketing and the other functional areas in the goal setting and strategic planning process. And implementing key marketing terms determines how effectively a brand of the structural department University of the State Fiscal Service of Ukraine is visually represented, competitive educational markets. According to the results of the study developed the recommendations*

*for creating a guide to visual style (brand book) and guide to the use of visual style (brand book), using information and intelligent media design technologies for online communication channels to promote disseminate information. The obtained results make it possible to implement a system of visual communication for marketing strategic planning. The conceptual approach applied to the methodology of this study, from the perspective of strategic marketing, can be used for various areas of business and organizations.*

**Key words:** *corporate identity, visual communication, brand book, media design technologies, strategic plan.*

**Постановка проблеми.** Як науковці, так і практики звертають все більше уваги на область корпоративного стилю та стратегічного планування, зокрема в частині розробки заходів системи візуальної комунікації в каналах просування, що забезпечує утримання лідерських позицій в певній галузі.

Це дослідження базується на аналізі літературних джерел, що стосуються ключових аспектів стратегічного розвитку закладів вищої освіти, а також історіографії корпоративного стилю організації.

Актуальністю дослідження є те, що остаточної конструкції корпоративного логотипу, як базисної складової фірмового стилю, та його вимірювання ще не існує.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливість стратегічного планування закладів вищої освіти (далі – ЗВО) розглядається в роботах вітчизняних вчених як: Бублик М.І. [1], Марухленко О.В. [2], Ляшенко О.М. [3].

Однак важливість впливу медіа дизайну на стратегічний розвиток ЗВО в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених мало досліджувалась. За словами Деріла Тревіса «Бренд – це свого роду рукописання, яким користується покоління за поколінням людей в якості знака, що здійснена угода є гарною...».

На сьогодні досліджується такі напрямки брендингу: принципи та правила формування бренду його структура, (Котлер Ф., Райс Е. та Райс Л. та інші), управління брендом (Дж. Траут), вплив на внутрішню корпоративну культуру (Тульчинский Г.Л.) та інше.

Вся робота над фірмовим стилем трактують як брендинг. За словами Гаврилець О.В., «...брендинг визнається чимось більшим, ніж маркетингова стратегія, і заслужено вважається окремою галуззю знань і практичною діяльністю. Процес створення брендбуку ґрунтується на фірмовому стилі і розглядається як важлива складова уявлення про бренд. Відповідно конкурентоспроможність бренду визначається правильністю використання інформації, особливо маркетингової».

**Постановка завдання.** Метою статті аналіз системи візуальної комунікації та оцінка ефективності роботи системи візуальної комунікації в каналах просування структурного підрозділу УДФСУ (ДПУ), як однієї зі складових стратегічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Стрімка діджиталізація, розвиток інформаційних технологій, поява нових соціальних медіа ресурсів формують сприятливі умови для розширення доступності освіти. Це сприяє загостренню конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг між ЗВО в Україні та за її межами. Тому важливим аспектом в діяльності ЗВО є його стратегічний розвиток.

Стратегія ЗВО передбачає розвиток установи з метою досягнення поставлених цілей та завдань [4, с. 58]. Розробка стратегії є результатом стратегічного управління. Проте його відносна новизна в закладах вищої освіти України вимагає впровадження нових інформаційних систем та технологій. Такий підхід дає змогу охопити освітніми послугами тих споживачів, які раніше не мали до них доступу.

На сучасному етапі розвитку інформаційних технологій, систем телекомунікацій, програмних продуктів та веб-додатків є очевидним їх використання в інформаційному забезпеченні та стратегічному розвитку ЗВО. Новітні досягнення в області інформаційних технологій безпосередньо впливають на стратегічний розвиток та їх ефективність, що підвищує конкурентоспроможність ЗВО.

**Предметом дослідження** є інформаційні та інтелектуальні технології медіадизайну для онлайн-комунікацій каналів просування та поширення інформації.

В роботі Ляшенко О.М. [2, ст. 116] визначено, що формування конкурентних переваг ЗВО забезпечує саме стратегія розвитку, яка визначає їх позицію на ринку освітніх послуг. Також існує певний взаємозв'язок між стратегією, перевагами та конкурентною позицією ЗВО на ринку освітніх послуг. Процес створення стратегії ЗВО складний й клопіткий та направле-



ний на прогнозування майбутнього стану ЗВО зважаючи на вимоги ринку освітніх послуг та суспільства. Це прогнозування виходить з аналізу зовнішнього середовища та дозволяє позиціонувати ЗВО в колі його конкурентів [2, ст. 116].

Розглянемо напрямок інформаційних технологій як структурний підрозділ Університету державної фіскальної служби України. Одним з найголовніших напрямком його стратегічної діяльності є просування на ринку освітніх послуг. В умовах зменшення кількості потенційних споживачів освітніх послуг (абітурієнтів) в Україні, росту кількості співвітчизників, які обирають навчання за кордоном, зменшення фінансування галузі освіти для отримання конкурентних переваг та залучення абітурієнтів, інституту необхідно адаптуватись під сучасні реалії ринку освітніх послуг.

Так, як головним чином просування на ринку освітніх послуг відбувається завдяки каналам комунікації, необхідно їх активізувати, як по відношенню до внутрішніх цільових аудиторій, персоналу та студентів, так і до зовнішніх – споживачів освітніх послуг. Серед останніх важливе місце займають абітурієнти, мотиви користування освітніми послугами яких, залежать від конкретних цілей та наявного освітнього рівня. Для цього можуть використовуватись заходи маркетингових комунікацій, які передбачають поєднання офлайн та онлайн інструментів. Особлива уваги повинна бути приділена формуванню бренду структурного підрозділу за допомогою доступних каналів комунікації.

О.В. Ситник вважає, що в умовах сучасного розвитку інформаційного суспільства очевидним є факт зростання психологічного, естетичного, культурно-виховного та екологічного впливу на людину нової сфери дизайн-проекування, не пов'язаної з обов'язковими рисами традиційного дизайну – з матеріальним виробництвом і інструментальною функцією продукту. Серед назв цієї молоді сфери дизайну фігурують такі варіанти: комп'ютерний дизайн, інформаційний дизайн, дизайн програмних інтерфейсів, медіадизайн, інтерактивний дизайн, дизайн електронного середовища тощо [5, с. 661].

Узагальнюючи, медіадизайн – це практика художньо-технічного оформлення та подання інформації з урахуванням специфіки роботи

з інформаційними ресурсами, сервісами, каналами просування та функціональних можливостей інформації.

Продуктом медіадизайну є форма повідомлення, через статичний або динамічний носій [5, с. 662].

Візуальний маркетинг сьогодні приносить найкращі результати в першу чергу тому, що більшість людей – сприймають світ переважно візуально. Instagram відвідує 11 мільйонів активних користувачів, 41% з них відноситься до вікової групи від 16 до 24 років [10]. Це відмінний спосіб підтримувати зв'язок з поколінням міленіуму. Отже, соціальна мережа Instagram є потужним інструментом smm – маркетингу, який дозволяє ефективно використовувати та оперувати різнобічними можливостями освітніх інституцій для успішної діяльності.

Разом з тим невпинне зростання популярності до соціальних мереж сприяє позиціонуванню товарів та послуг підприємств через мережу Instagram та стає надійним важелем, націленим на привернення уваги потенційних абітурієнтів.

Таким чином цифрове середовище за допомогою медіадизайну прямо формує у споживачів кінцеве уявлення про продукт (освітню послугу). Тим самим медіадизайн поєднуючись з цілями стратегічної діяльності інституту формує бренд на ринку освітніх послуг.

Медіадизайн охоплює такі елементи подачі матеріалу:

- складові інформаційної структури (текстовий та графічний матеріал, аудіо матеріал, відеоматеріал, тощо);
- технології (сценарії взаємодії споживача, принципи проектування, особливості просування відповідно до обраного каналу);
- особливості продукту (відповідно до каналу комунікації).

Для правильно використання медіадизайну, проектним офісом була розроблена система візуальної комунікації (рис. 1), яка узгоджувалася зі стратегічними цілями інституту. Для повноцінного та зручного використання системи візуальної комунікації (далі – СВК) було розроблено керівництво, яке було обговорено на засіданні адміністративної ради та затверджено Вченою радою.

Мета даної розробки – приведення всіх каналів просування до єдиного стилю, для кращої ідентифікації інституту (організації) на ринку,

наданні додаткової цінності для споживачів різних груп, прямої комунікації та контролю за ключовими показниками ефективності: рейтингом (характеристикою потенційної цільової аудиторії); середньою частотою сприйняття (показником контакту ЦА з продуктом медіазайну); охоплення ЦА.

Дослідження показало, що найефективнішими каналами комунікації структурного підрозділу УДФСУ (ДПУ) є сторінки в Facebook та Instagram. Вони мають найвищі показники ефективності і показують себе краще в порівнянні зі звичайними засобами комунікації через профорієнтацію. Це пояснюється тим, що з 2019 року частка українських користувачів Facebook та Instagram, зросли на 7% і 22%. На даний момент ними користуються 16 і 14 млн. українців відповідно. В загальному соціальними мережами користується 60% населення поточного населення країни, коли в 209 ця частка складала лише 40% [11].

На базі глобальної статистики, частка користувачів, яка зацікавлена в освітніх послугах, що просуває в своїх каналах комунікації складає 0,0085%. Така ж частка на середину 2020 року складала 0,0028%.

Впровадження СВК в усі канали комунікації структурного підрозділу УДФСУ (ДПУ), дозво-

лило покращити ефективність комунікацій, що сприяло досягнення його стратегічної мети – збільшення кількості студентів. При цьому завдяки комплексу заходів просування на ринку освітніх послуг Інститут, зміг вийти на лідируючі позиції серед інших структурного підрозділу УДФСУ (ДПУ). Згідно звітам ректора, під час вступної кампанії 2021 в ННІ ІТ кількість заяв, які подали абітурієнти лише на спеціальність 122 «Комп’ютерні науки», порівняно з 2020 роком збільшилось на 58%. При цьому приріст між 2019–2020 роками склав 25%.

Показником ефективності впровадженої СВК також слугують показники збільшення кількості студентів, що вступили на 1 курс, в порівнянні за 2020–2021 рік (рис. 1).

Таким чином в 2021 році, спостерігається підвищення кількості студентів першого курсу всіх спеціальностей, окрім товарознавства. В період з 2018 по 2021 рік кількість поданих заяв до ННІ ІТ збільшилась на 785%, з 46 до 407.

Ефективність саме СВК підтверджуються результатами широкого конкурсу. За результатами якого ННІ ІТ отримав 17 рекомендацій, що складає 48% від всіх рекомендацій університету.

Тому на базі системи візуальної комунікації необхідно і в подальшому розвивати нові

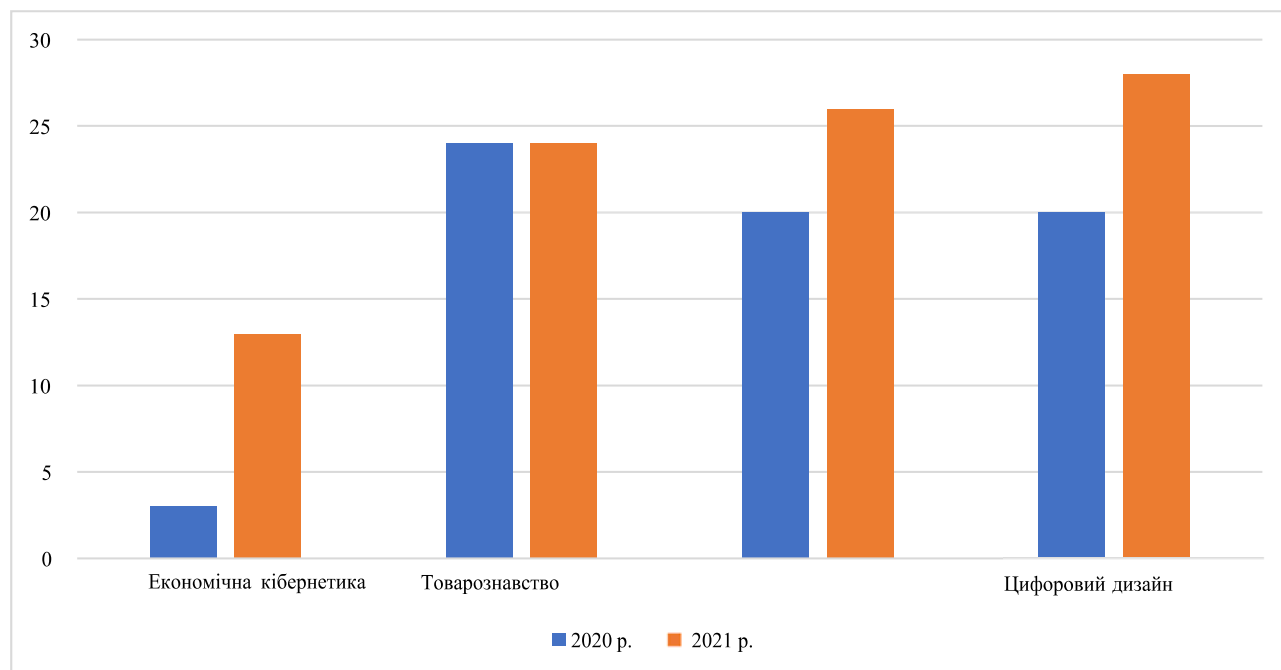


Рис. 1. Порівняння кількості студентів 1 курсу в 2020–2021 р.

Джерело: сформовано на основі джерел: [9; 11]



підходи до просування з використанням медіа-дизайну. Якщо раніше соціальні мережі намагались переважно структурувати контент, а з годом фільтрувати на основі власних алгоритмів, то найближчим часом варто очікувати розробки функціоналу зі створення та відбору інформації.

Для більш ефективного функціонування СВК ІСМ повинна розробляти власні стратегії для просування в різних каналах комунікації, які будуть узгоджуватись з стратегічними цілями інституту та університету. Така стратегія повинна враховувати соціальні мережі як ключовий з каналів комунікації.

**Висновки.** В ході детального аналізу була з'ясована недосконалість інформаційної системи маркетингу ЗВО та слабке використання інформаційних технологій. На основі системи збалансованих показників, що відповідають стратегічним цілям підрозділу УДФСУ (ДПУ), було сформовано ряд критеріїв, щодо покращення поточного стану системи та її бізнес-процесів, а також рекомендації по розробці системи візуальної комунікації.

Розроблено та впроваджено систему візуальної комунікації, мета якої збільшити конкурентоспроможність ЗВО на ринку освітніх послуг, шляхом використання медіа-дизайну. Виділено, що медіа-дизайн є невід'ємною складовою сучасного просування освітніх послуг, при поточному стані онлайн-комунікації.

Було досліджено ефективність впровадження СВК в канали комунікації одного із структурних підрозділів УДФСУ (ДПУ). Що в загальному, дозволило збільшити ефективність каналів комунікації в кілька разів і дозволило краще просувати освітні послуги. Отримані результати дослідження можуть використовуватись всіма підрозділами університету, а також іншими ЗВО. Так як це допоможе збільшити присутність в інформаційному середовищі, та допоможе просувати власні освітні послуги.

Узагальнюючи вищевикладений матеріал, очевидно, що необхідність підвищення конкурентоспроможності та осучаснення підходів маркетингової діяльності освітніх інституцій України потребує як найшвидшої адаптації їх до роботи в умовах ринку.

### Список літератури:

1. Бублик М.І., Жук Л.В., Дрималовська Х.В. Досвід формування стратегій розвитку закладів вищої освіти в умовах глобалізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 21(1). С. 31–34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevsg\\_2018\\_21\(1\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevsg_2018_21(1)_8).
2. Ляшенко О.М. Стратегічний розвиток вищого навчального закладу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економіка»*. 2016. №8. С. 116-117. URL: <https://www.inter-nauka.com/ua/issues/2016/8/>.
3. Марухленко О.В. Стратегічне планування у вищих освітніх закладах *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 2017. Вип. 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeeemu\\_2017\\_3\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeeemu_2017_3_42)
4. Усик В.І. Фінансові правила уряду в розвитку сфери національної освіти: дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством»; ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Київ, 2020.
5. Ситник О.В. Медіа-дизайн як інноваційний розвиток проектування. *Проблеми сучасного підручника*. 2014. Вип. 14. С. 661–667. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp\\_2014\\_14\\_76](http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2014_14_76).
6. Ляшук О.А., Зимбалецька Ю.В. Західний та східний підходи брендингу. *Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів.*, м. Київ, 18-19 квітня 2019 р. Київ, 2019. С. 352–353.
7. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.
8. Social media stats worldwide. Statcounter. URL: <https://gs.statcounter.com/social-media-stats#monthly-200903-202012-bar> (дата звернення: 09.09.2022).
9. В Україні стрімко зростає доля користувачів. *Інтернет. Ліга*. URL: <https://tech.liga.net/technology/novosti/v-ukraine-stremitelno-rastet-dolya-polzovateley-internet> (дата звернення: 08.09.2022).
10. За рік кількість українців у соцмережах зросла на 7 мільйонів. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/03/17/672023/> (дата звернення: 10.09.2022).
11. Стратегія розвитку УДФСУ на 2018–2025 pp. URL: <https://www.nusta.edu.ua/strategiya-rozvitku-ndfcsu>.
12. Звіти ректора УДФСУ. URL: <https://www.nusta.edu.ua/zv%0d1%96ti-rektora/> (дата звернення: 10.08.2022).
13. Як українці використовують Facebook і Instagram. *Ліга*. URL: <https://tech.liga.net/technology/novosti/kak-ukraintsy-polzuyutsya-facebook-i-instagram---issledovanie> (дата звернення 22.08.22).

**References:**

1. Bublyk M.I., Žuk L.V., Drymalovs'ka Ch.V. (2018) Dosvid formuvannja stratehij rozvytku zakladiv vyščoi osvity v umovach hlobalizacii [Experience in the formation of strategies for the development of higher education institutions in the conditions of globalization]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serija: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 21(1), pp. 31–34. Available at: [Uhttp://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_21\(1\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_21(1)_8).
2. Liashenko O.M. (2016) Stratehichni rozvytok vyshchoho navchalnoho zakladu [Strategic development of a higher educational institution]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Serija «Ekonomika»* (electronic journal), vol. 8., pp. 116-117. Available at: <https://www.inter-nauka.com/ua/issues/2016/8/>.
3. Maruchlenko O.V. (2017) Stratehične planuvannja u vyščych osvitnich zakladac [Strategic planning in higher educational institutions]. *Vidkryte osvitnje e-seredovyščje sučasnoho universytetu*. [Open educational e-environment of a modern university] (electronic journal), vol. 3. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu\\_2017\\_3\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/oeemu_2017_3_42).
4. Usyk V.I. (2020) *Finansovi pravyla uriadu v rozvytku sfery natsionalnoi osvity*, Kyiv: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman.
5. Sytnyk O.V. (2014) Mediadyzajn jak innovacijnyj rozvytok proektuvannja. [Media design as an innovative design development]. *Problemy suchasnoho pidruchnyka* [Problems of the modern textbook] (electronic journal), vol. 14., pp. 661- 667. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp\\_2014\\_14\\_76](http://nbuv.gov.ua/UJRN/psp_2014_14_76).
6. Liashuk O.A., Zymbalevska Yu.V. (2019) Zakhidnyi ta skhidnyi pidkhody brendynhu [Western and Eastern branding approaches]. *Naukovi rozrobky molodi na suchasnomu etapi. Proceedings of the XVIII Vseukrainskoi naukovoi konferentsii molodykh vchenykh ta studentiv, (Kyiv, April 18–19, 2019)*, Kyiv: Scientific developments of youth at the modern stage pp. 352–353.
7. Tertyčka V.V. (2017) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: «K.I.S.», pp. 932. (in Ukrainian)
8. Social media stats worldwide. Statcounter: Available at: <https://gs.statcounter.com/social-media-stats#monthly-200903-202012-bar>.
9. V Ukraini strimko zrostaie dolia korystuvachiv Interent [In Ukraine, the fate of users is growing rapidly. Internet]. *Liha*. Available at: <https://tech.liga.net/technology/novosti/v-ukraine-stremitelno-rastet-dolya-polzovateley-internet> (accessed 08.09.2022).
10. Za rik kilkist ukrainsiv u sotsmerezkhakh zrosla na 7 milioniv [During the year, the number of Ukrainians on social networks increased by 7 million]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/03/17/672023/> (accessed 10.12.2021).
11. Stratehiia rozvytku UDFSU na 2018–2025 rr. [UDFS Development Strategy for 2018–2025]. Available at: <https://www.nusta.edu.ua/strategija-rozvytku-ndfcsu/>
12. Zvity rektora UDFSU [Reports of the Rector of the UDFSU]. Available at: <https://www.nusta.edu.ua/zv%201%96ti-rektora/> (accessed 10.12.2021).
13. Iak ukrainsi vykorystovuiut Facebook i Instagram – doslidzhennia [How Ukrainians use Facebook and Instagram]. *Liha*. Available at: <https://tech.liga.net/technology/novosti/kak-ukrainsy-polzuyutsya-facebook-i-instagram---issledovanie> (accessed 22.01.2022).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-5>  
УДК 330.1:338.2

**Ткаченко Т.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і підприємництва,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Tkachenko Tatiana**

National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ПІДГРУНТЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКОВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

### THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF ENSURING SECURITY OF THE ECONOMIC ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах економічного розвитку. Доведено, що теоретико-методологічне обґрунтування забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах господарювання вимагає визначення суб'єкту, функцій та принципів економічної безпеки. Головною метою забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах виступає своєчасне виявлення екзогенних та ендогенних загроз та вжиття адекватних факторів, що спроможні протидіяти та нейтралізувати їх, а також створення умов щодо задіявання потенціалу промислового підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності. Обґрунтовано, що забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств виконує такі функції, як: інформаційна, моніторингова, прогностична та захисна. До системи принципів забезпечення безпековості віднесено: цілеспрямованість, емерджентність, ієрархічність, мультиплікативність, варіантність, адаптивність, безперервність. Система принципів забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах представляє собою базові орієнтири, яких в обов'язковому порядку повинні дотримуватися промислові підприємства, що забезпечує досягнення цілей економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** економічна безпека, промислове підприємство, теоретико-методологічний базис, система принципів, безпековість економічної діяльності.

*The article substantiates the theoretical and methodological principles of ensuring the security of economic activity of industrial enterprises in modern conditions of economic development. It has been proven that the theoretical and methodological justification of ensuring the security of economic activity of industrial enterprises in modern economic conditions requires the definition of the subject, functions and principles of economic security. Ensuring the security of the economic activity of industrial enterprises consists not only in physical protection, but also in the formation and achievement of the economic interests of industrial enterprises. The main goal of ensuring the security of the economic activity of industrial enterprises in modern conditions is the timely detection of exogenous and endogenous threats and the use of adequate factors capable of counteracting and neutralizing them, as well as creating conditions for using the potential of an industrial enterprise to ensure its competitiveness. It is justified that ensuring the security of economic activity of industrial enterprises performs a certain functional load in the form of such functions as: informational, monitoring, prognostic, protective. The theoretical and methodological basis of ensuring the safety of economic activity of industrial enterprises in modern conditions of ensuring the separation of the system of principles. The system of principles of the economic security system includes: purposefulness, emergency, hierarchy, multiplicativeness, variability, adaptability, continuity. The system of principles for ensuring the safety of the economic activity of industrial enterprises in modern conditions represents the basic guidelines that industrial enterprises must adhere to, this ensures the achievement of the goals of the economic activity of industrial enterprises in modern*

*conditions. Isolating the system of principles of ensuring the security of economic activity of industrial enterprises makes it possible to substantiate the methodological principles of economic security, which will contribute to the development of management principles using creative forms and methods of protection.*

**Key words:** *economic security, industrial enterprise, theoretical and methodological basis, system of principles, security of economic activity.*

**Постановка проблеми.** Сучасні біфуркацій незмінні оточуючого середовища, підвищення загроз та ризиків економічної діяльності зумовлюють актуальність дослідження забезпечення економічної безпеки економічних систем всіх рівнів. Ситуація, яка на сьогодні склалась в Україні, спровокована воєнною агресією на нашій території з боку Російської Федерації вимагає приділення ще більшої уваги до аспектів економічної безпеки суб'єктів економіки. Воєнні дії загострили проблеми розвитку промислових підприємств, що проявляються у зростанні їх дебіторської заборгованості, зниженні рентабельності виробництва, а також релокації підприємств та банкрутстві. Ці та інші проблеми функціонування промислових підприємств вимагають впровадження практичних рекомендацій щодо підвищення рівня та забезпечення економічної безпеки підприємств. У цьому контексті необхідно зазначити, що розробленню практичних рішень передують обґрунтування теоретико-концептуальних засад економічної безпеки промислових підприємств, що обумовлює поглиблення наукового пошуку у даній площині та зумовлює актуальність обґрунтування принципів забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження виступає обґрунтування теоретико-методологічних засад забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах економічного розвитку. Для досягнення виокремленої мети авторкою було: обґрунтовано актуальність даного дослідження; виокремлено функціонали та принципи забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах.

У дослідженні було застосовано системний підхід як методологічний базис дослідження, що дозволило виокремити принципи забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств як певної системи та одночасно урахувувати економічну безпеку як

цілісну систему із відповідними властивостями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями економічної безпеки людство опікувалось ще з часів Стародавнього Китаю, давньої Греції та Риму. Серед сучасних міжнародних дослідників, що виокремлювали питання економічної безпеки слід відмітити: Ж. Абена, І. Ансоффа, Ю. Бриггема, П. Друкера, А. Росе, Л. Туроу, Дж. Ван Хорна та інших.

Проблематиці економічної безпеки на рівні підприємств приділяли увагу у свої публікаціях такі науковці, як: О. Ареф'єва [1], М. Бердар [2], З. Варналій, О. Вовк [3], О. Власюк, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, С. Ілляшенко [4], О. Ілляш [5], А. Ковальчук [6], В. Пономаренко, С. Тульчинська [7, 9], С. Філіпова [10], С. Шкарлет [11] та інші. Віддаючи належне теоретичним наробкам та практичній значущості праць перерахованих та інших науковців, слід відмітити, що теоретико-методологічні питання забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств залишаються недостатньо розробленими та вимагають подальших напрацювань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств полягає не тільки у фізичному захисті, що є особливо актуальним в умовах дії воєнного стану на території України, а й у формуванні та досягненні економічних інтересів промислових підприємств.

Теоретико-методологічне обґрунтування забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах господарювання вимагає визначення суб'єкту та принципів економічної безпеки (рис. 1). У даному випадку суб'єктом економічної безпеки виступає промислове підприємство, що функціонує в сучасних біфуркаційних нестабільних умовах господарювання. Головною метою забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств виступає своєчасне виявлення екзогенних та ендогенних загроз та вжиття адекватних факторів, що спроможні протидіяти та нейтралізувати їх, а також



**Рис. 1.** Теоретико-методологічний базис забезпечення безпеки економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах господарювання

*Джерело: побудовано авторкою*

створення умов щодо задіювання потенціалу промислового підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

Забезпечення безпеки економічної діяльності промислових підприємств виконує певне функціональне навантаження у вигляді таких функцій, як:

- інформаційна, передбачає своєчасне отримання, виокремлення необхідної інформації та використання інформації як ресурсу для забезпечення економічної безпеки завдяки використанню відповідної інформації;

- моніторингова, забезпечує аналіз та контроль за розвитком ендогенних та екзогенних про-

цесів та їх впливом на стан економічної безпеки промислового підприємства;

- прогностична, передбачає обґрунтування форсайту перебігу впливаючих процесів та змін економічної безпеки підприємства на їх основі;

- захисна, відображає сутність функціоналів системи економічної безпеки промислового підприємства та передбачає побудову дієвих захисних механізмів протидії загрозам та ризикам впливу ендогенних та екзогенних чинників на функціонування підприємства.

Теоретико-методологічне підґрунтя забезпечення безпеки економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах



передбачає виокремлення системи принципів. До системи принципів необхідно віднести наступні принципи:

– цілеспрямованість, що представляє собою усвідомлений процес впливу завдяки управлінню економічною безпекою промислового підприємства, спрямовану на вирішення поставлених завдань безпекового розвитку;

– емерджентність, що дає можливість урахувати різноспрямовані властивості системи забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств та виступає складовою системи функціонування всього промислового підприємства;

– ієрархічність, що передбачає виокремлення поставлених цілей безпекового розвитку промислового підприємства та їх убезпечення, а також визначення спрямування зусиль щодо зменшення ризиків виробничо-економічної діяльності;

– мультиплікативність, що передбачає урахування як примноження позитивного ефекту для забезпечення економічної безпеки промислового підприємства в наслідок прийнятих управлінських рішень відповідної якості та своєчасності так і примноження негативних наслідків для забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств через негативний вплив чинників різної природи;

– варіантність, що передбачає виокремлення з альтернативних варіантів управлінських рішень найбільш оптимального, що сприятиме досягненню цілей відповідно вибудованої системи для забезпечення безпековості економічної діяльності промислового підприємства;

– адаптивність, що передбачає здатність пристосування до нових викликів сьогодення та адаптації прийняття управлінських рішень із урахуванням біфуркаційних викликів з боку екзогенних чинників;

– безперервність, що зумовлює безперервність аналізу, моніторингу, контролю, прогнозування забезпечення безпековості економічної діяльності промислового підприємства із урахуванням сучасних тенденцій змін.

**Висновки з проведеного дослідження.** Система принципів забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах представляє собою базові орієнтири, яких в обов'язковому порядку повинні дотримуватися промислові підприємства. Це забезпечує досягнення цілей забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств в сучасних умовах. Виокремлення системи принципів забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств (цілеспрямованість, емерджентність, ієрархічність, мультиплікативність, варіантність, адаптивність, безперервність) дає можливість обґрунтувати методологічні засади економічної безпеки, що сприятиме розробленню управлінських засад з використанням креативних форм та способів захисту.

Подальших досліджень у площині забезпечення безпековості економічної діяльності промислових підприємств вимагає обґрунтування методичних концептів механізму прийняття управлінських рішень для убезпечення розвитку промислового підприємства в сучасних умовах.

### Список літератури:

1. Арєф'єва О.В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі : монографія. Київ, ФОП Маслаков, 2019. 342 с.
2. Бердар М.М. Забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка*. 2015. № 124/125. С. 73–76.
3. Вовк О.М. Управління розвитком системи економічної безпеки підприємства: теоретичне забезпечення. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6 (11). С. 120–124.
4. Ілляшенко С.М. Складові економічної безпеки підприємства та підходи до її оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 12–19.
5. Іляш О.І. Система парадигма соціальної безпеки на різних рівнях суспільної ієрархії. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 23–32.
6. Ковальчук А. М. Управлінські аспекти оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційної економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 4 (72). С. 211–218.
7. Тульчинська С., Солосіч О., Чорній В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. 9. С. 54–58.
8. Тульчинська С.О., Солосіч А. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 54–59.

9. Тульчинська С.О., Чорній Б.П., Салоїд С.В. Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств : монографія. Київ, 2018. 170 с.
10. Філіппова С.В., Волощук Л.О., Черкасова С.О. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління. Одеса, ФОП Бондаренко М.О., 2015. 196 с.
11. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія. Київ, 2007. 436 с.

#### References:

1. Arefieva O. (2019) Konkurentospromozhnist' pidpriyemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori [Competitiveness of enterprises in the international digital space]. Kyiv, FOP Maslakov, 342 p. (in Ukrainian)
2. Berdar M. (2015) Zabezpechennia finansovoi bezpeky subiektiv pidpriemnytstva [Ensuring financial security of business entities]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. Shevchenka. Ekonomika*, no. 124/125, pp. 73–76. (in Ukrainian)
3. Vovk O.M. (2018) Upravlinnya rozvytkom systemy ekonomichnoyi bezpeky pidpriyemstva: teoretychne zabezpechennya [Management of enterprise economic security system development: theoretical aspects]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6 (11), pp. 120–124.
4. Illiashenko S.M. (2013) Skladovi ekonomichnoyi bezpeky pidpriyemstva ta pidkhody do yiyi otsinky [Components of economic security of the enterprise and approaches to its evaluation]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 3, pp. 13–19. (in Ukrainian)
5. Ilyash A.I. (2011) Systema paradyhma sotsialnoyi bezpeky na riznykh rivnyakh suspil'noyi iyerarkhiyi [The system of social security paradigm at different levels of the hierarchy of social]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, vol. 2, pp. 23–32. (in Ukrainian)
6. Kovalchuk A.M. (2020) Upravlins'ki aspekty otsinyuvannya ekonomichnoyi bezpeky pidpriyemstva v umovakh transformatsiynoyi ekonomiky [Management aspects of assessment of economic security of the enterprise in the conditions of transformational economy]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, no. 4 (72), pp. 211–218. (in Ukrainian)
7. Tulchynska S.O., Solosich A. (2019) Vplyv didzhytalizatsii upravlinskykh protsesiv na systemu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriyemstva [Actual problems of increasing the profitability of utilities as a factor of economic security]. *Ahrosvit*, vol. 22, pp. 54–59.
8. Tulchynska S., Solosich O., Chorniy V. (2021) Aktualni problemy pidvyshchennia prybutkovosti komunalnykh pidpriyemstv yak faktoru ekonomichnoi bezpeky [The impact of digitalization of management processes on the system of economic security of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 9, pp. 54–58.
9. Tulchynska S.O., Chornii B.P., Saloid S.V. (2018) *Mekhanizm otsiniuvannya zaluchennia investytsiynykh resursiv yak zasib zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv* [The mechanism for evaluating the attraction of investment resources as a means of ensuring the economic security of industrial enterprises: a monograph]. Kyiv, 170 p. (in Ukrainian)
10. Filippova S.V., Voloshchuk L.O., Cherkasova S.O. (2015) *Ekonomichna bezpeka pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky v umovakh vartisno-orientovanoho upravlinnia* [Economic security of enterprises of the real sector of the economy in terms of cost-oriented management]. Odessa: 196 p. (in Ukrainian)
11. Shkarlet S.M. (2007) *Ekonomichna bezpeka pidpriyemstva: innovatsiynny aspekt* [Economic security of an enterprise: an innovative aspect]. 436 p. (in Ukrainian)

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-6>  
UDC 65.011

**Bannikov Valentyn**  
master's degree,  
Dataart Solutions, Inc 475 Park Avenue  
South Floor 15 New York,  
NY 10016 United States  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8865-3767>

**Банніков Валентин**  
Dataart Solutions, Inc,  
475 Park Avenue South Floor 15 New York,  
NY 10016 United States

### DETAILING OF THE IMPLEMENTATION ALGORITHM AND APPROACHES TO CONTROL THE EFFECTIVENESS OF THE LEAN PRODUCTION SYSTEM

### ДЕТАЛІЗАЦІЯ АЛГОРИТМА ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПІДХОДИ ДО КОНТРОЛЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

*Ukrainian enterprises are in conditions of uncertainty in the external environment, as a result of which there is a need to review existing production systems and search for the latest tools for optimizing production and management systems in order to ensure the possibility of saving various types of resources. The feasibility and effectiveness of the implementation of the lean production system has been proven by many developed countries using the example of the most successful companies, whose experience can be extremely useful for Ukrainian enterprises. Of course, domestic enterprises have their own specifics of activity, but they can also be taken into account in the process of developing a lean production system for each specific enterprise. The implementation of a lean production system for domestic enterprises can become the tool that will allow to reduce costs, strengthen the position in the market and survive in the difficult conditions of a country in a state of war.*

**Key words:** lean production, tools of lean production, benchmarks, saving resources, material resources, sequence of actions, system.

*Українські підприємства перебувають в умовах невизначеності зовнішнього середовища, внаслідок чого виникає необхідність перегляду існуючих виробничих систем та пошуку новітніх інструментів оптимізації виробництва та систем управління з метою забезпечення можливості економії різних видів ресурсів. Доцільність та ефективність впровадження системи ощадливого виробництва доведена багатьма розвиненими країнами на прикладі найуспішніших компаній, досвід яких може бути надзвичайно корисним для українських підприємств. Звичайно, вітчизняні підприємства мають свою специфіку діяльності, але її також можна врахувати в процесі розробки системи ощадливого виробництва для кожного конкретного підприємства. Впровадження системи ощадливого виробництва для вітчизняних підприємств може стати тим інструментом, який дозволить знизити витрати, зміцнити позиції на ринку та вижити в складних умовах країни, яка перебуває у стані війни. Бережливе виробництво не передбачає тотальної економії ресурсів з можливою втратою якості продукції, а навпаки, спрямоване на ефективне використання всіх видів ресурсів для забезпечення виробництва високоякісної продукції. Бережливе виробництво – це система, яка може бути застосована не тільки на виробничих підприємствах, а й на підприємствах сфери послуг. У статті проведено порівняння інструментів ощадливого виробництва та сформовано послідовність етапів впрова-*

дження системи ощадливого виробництва з подальшим визначенням контрольних показників, які дозволять визначити ефективність впроваджених оптимізаційних заходів, відповідно до побудови системи ощадливого виробництва. Детально описано, який інструмент можна використовувати для вирішення конкретної проблеми та за якими індикаторами слід контролювати результати впровадження кожного інструменту. Використання таких інструментів дозволить своєчасно виявити недоліки системи управління та ухвалювати рішення щодо можливості оптимізації всієї системи ощадливого виробництва з урахуванням практики та особливостей розвитку кожного конкретного підприємства.

**Ключові слова:** *ощадливе виробництво, інструменти ощадливого виробництва, контрольні показники, економія ресурсів, матеріальні ресурси, послідовність дій, система.*

**Problem statement.** In the modern world, production processes are subordinated to the main idea - saving resources, as the rapid growth of the population of our planet and the increase in consumption of various types of products leads to a shortage of various resources. The need for economical use concerns not only material and energy resources, but also intellectual, financial, information resources, time, and capital. It is because of the need for economical use of various types of resources that the concept of lean production has emerged, which is quite actively used in the world today. For Ukrainian enterprises, the implementation of the concept of lean production can become the vector of development that will ensure the most efficient use of all types of resources for development in an uncertain environment. Given this, a detailed algorithm of actions for the implementation of lean production can be extremely useful for domestic enterprises.

**Analysis of recent research and publications.** The problem of implementation and further application of the concept of lean production today attracts the attention of many scientists. Conceptual issues of the introduction of lean production are considered in the works of Hontaruk O.V., Hubarenko L.M., Tsupryk L.M. [2], and Sych D.M. [9]. Applied aspects of the introduction of lean production tools are considered by such authors as Lazorenko T.V., Holub M.O. [5], Sych D.M. [10] and Shvets F.D., Pakharenko O.V., Andriitso-Ruzaieva A.Yu. [13].

Despite the fact that in recent years, significant attention of scientists has been focused on the problem of lean production, there is no consensus on the peculiarities of its implementation in the existing management system or details of ways to control the effectiveness of such a system in the literature.

The **purpose of the article** is to theoretically generalize the essence of lean production and practical detailing of the algorithm for

implementing the concept of lean production with the development of approaches to monitoring its effectiveness.

**Presentation of the main material.** The concept of lean manufacturing is relatively new for Ukrainian enterprises and is based mainly on the experience of Western companies that have long been using the approaches, principles, and tools of lean manufacturing. That is why it is necessary to define what exactly is meant by lean manufacturing.

For example, researchers Vumek J.P., Jones D.T., Rus D. consider lean production as a breakthrough approach to management and quality management that ensures long-term competitiveness without significant investments [2]. It is worth noting that scientists here pay attention to the result, which is manifested in long-term competitiveness without significant investments, therefore, the concept is designed for long-term transformations in the enterprise without short-term results [2].

Instead, George M.L. gives a more significant definition of lean production as a logistics management concept that focuses on a reasonable reduction in the size of the order for the production of products that meet demand while improving its quality; reducing the level of inventory of resources used; continuous training of production personnel covering the entire contingent; introduction of flexible production technologies and their integration into a single chain with interacting technologies of partners [2]. In this definition, the emphasis is on the logistics component of transformations and the transition to the production of higher quality products, but in smaller volumes. But it should be noted that it is necessary to analyze the market and determine whether the buyer is ready for higher quality products, when the demand may not be fully satisfied [2].

But the Ukrainian scientist Sych D.M. [9, p. 74], summarizing the scientific achievements of scientists in the field of lean production and



management accounting, proposes to use the following definition: lean management accounting is a comprehensive accounting open subsystem based on a high level of self-awareness of participants in all processes and provides: the formation of detailed information about costs and results in the context of value creation flows; visualized cause-and-effect analysis based on modern technological maps that allow to determine the directions of reducing losses and waste, saving energy, reducing costs and reducing waste. [9, p. 74].

Summarizing the views of scientists, we consider it expedient to specify the definition of lean production and emphasize that, in our opinion, lean production is a system of enterprise management focused on the efficient use of all types of resources, aimed at qualitative transformations of internal production processes, relations with contractors in the direction of ensuring high quality of the finished product with minimal resource costs.

In the previously mentioned definition, Sych D.M. [9, p. 74] notes that the lean production system is primarily based on information transformations at the enterprise, and therefore, the first stage of the introduction of lean production should be the selection of information about the internal system of the enterprise and determining the feasibility of introducing a new concept.

To begin with, we should consider what approaches to building a lean production system exist today in management theory.

In the theory of modern management there are two ways to implement the concepts of lean production in practice:

1. Selection of the optimal set of tools for the enterprise, which will allow solving current and strategic tasks. Such tools include:

– SMED – a system that allows for rapid reconfiguration of production equipment and accelerate the production process and sales of products, resulting in savings of material and financial resources, as well as less time for the production process [12, p. 248];

– Poka-yoke (translated from Japanese – “protection against errors”) – mostly a technical or information tool that allows to ensure the protection of equipment, employees, finished products from errors or defects (“protection against fool”). It provides for the protection of equipment, tools, products, and people at different stages of the process, from obviously incorrect or dangerous

human actions when interacting with these objects [12, p. 248];

– Spaghetti diagram – a graphical tool for displaying the elements of the production process and understanding the involvement of specialists, equipment, machinery, information, etc. in it [6, p. 61];

– TPM (Total Productive Maintenance) – general care of equipment. It is a system of maintaining and improving the integrity of production systems, safety, and quality with the help of machines, equipment, processes, and employees that organize and increase the value of the business [8, p. 87];

– Single-piece flow – a tool that provides for the elimination of multitasking, resulting in reduced probability of defects, loss of attention by employees, irrational use of material resources [11, p. 43];

– kanban – a visual tool that allows you to monitor the timing of projects or production process. It allows to ensure maximum transparency and openness of the processes that accompany the production of products or the implementation of various projects at the enterprise [7, p. 33];

– 5S system – a tool for the rational organization of the workspace of each employee, according to which each workplace must meet all five requirements: cleanliness, order, accuracy, strict adherence to all standards, and compliance with labor discipline [6, p. 61];

– kaizen – a set of various tools, a concept that focuses on the continuous improvement of production processes and the enterprise management system [7, p. 33].

2. Implementation of the integrated system “Toyota Way”. This system is based on transformations in the production process, according to which any activity that can consume resources but does not benefit the enterprise is terminated. The “Toyota Way” system is aimed at the qualitative transformation of the system into a more efficient and rational one, resulting in resource savings, rather than cost reduction as such.

For enterprises where the latest management optimization tools have not been introduced before, it is advisable to start with the first approach and introduce some tools that will optimize a certain component or direction of the enterprise, but when the enterprise already has experience in using various modern management optimization tools,



and managers have considerable experience, it becomes possible to apply the second approach, more comprehensive and systematic.

Thus, it can be argued that the use of individual lean manufacturing tools can be considered a preparatory stage for the restructuring of the management system to implement a comprehensive lean manufacturing system. When deciding to introduce a lean production system into the company's management, it is advisable to pay attention to the experience of large companies that are already successfully using these systems. Thus, Ukrainian enterprises can be recommended to use the experience of such well-known world companies: Toyota Motor Corporation, WestRock, AMD, Ford Motor Company. For example, Toyota Motor Corporation began implementing the concept of lean manufacturing in the 1950s and for the first five years showed positive results that allowed to save up to 15% of production costs. AMD company, implementing the lean manufacturing system, abandoned its own production facilities and switched to the production of microprocessors at the expense of its partners around the world, such transformations in the first years of implementation were perceived as unpopular, but now the concept has shown its results by a significant increase in the company's capitalization and increase in its profitability. WestRock, which specializes in the manufacture of general-purpose paperboard packaging, is focused on a lean production system not only for the efficient use of resources but also for the proper use of recycled paper raw materials. Summarizing the experience of large world companies and scientific literature on the subject of the study, it becomes possible to present an algorithm of actions for the implementation of the lean production system in the activities of domestic enterprises – Fig. 1. When the company has already implemented and actively uses individual tools of lean production, they can be extended to the management accounting system. The principles of “lean production” are disclosed in the SMA IMA management accounting standard “Accounting for the Lean Enterprise: Major Changes to the Accounting Paradigm” and are usually reduced to the following five: value; value stream; the principle of continuity of flow; the principle of operational control; the principle of continuous improvement of business processes [4, p. 278; 10, p. 62].

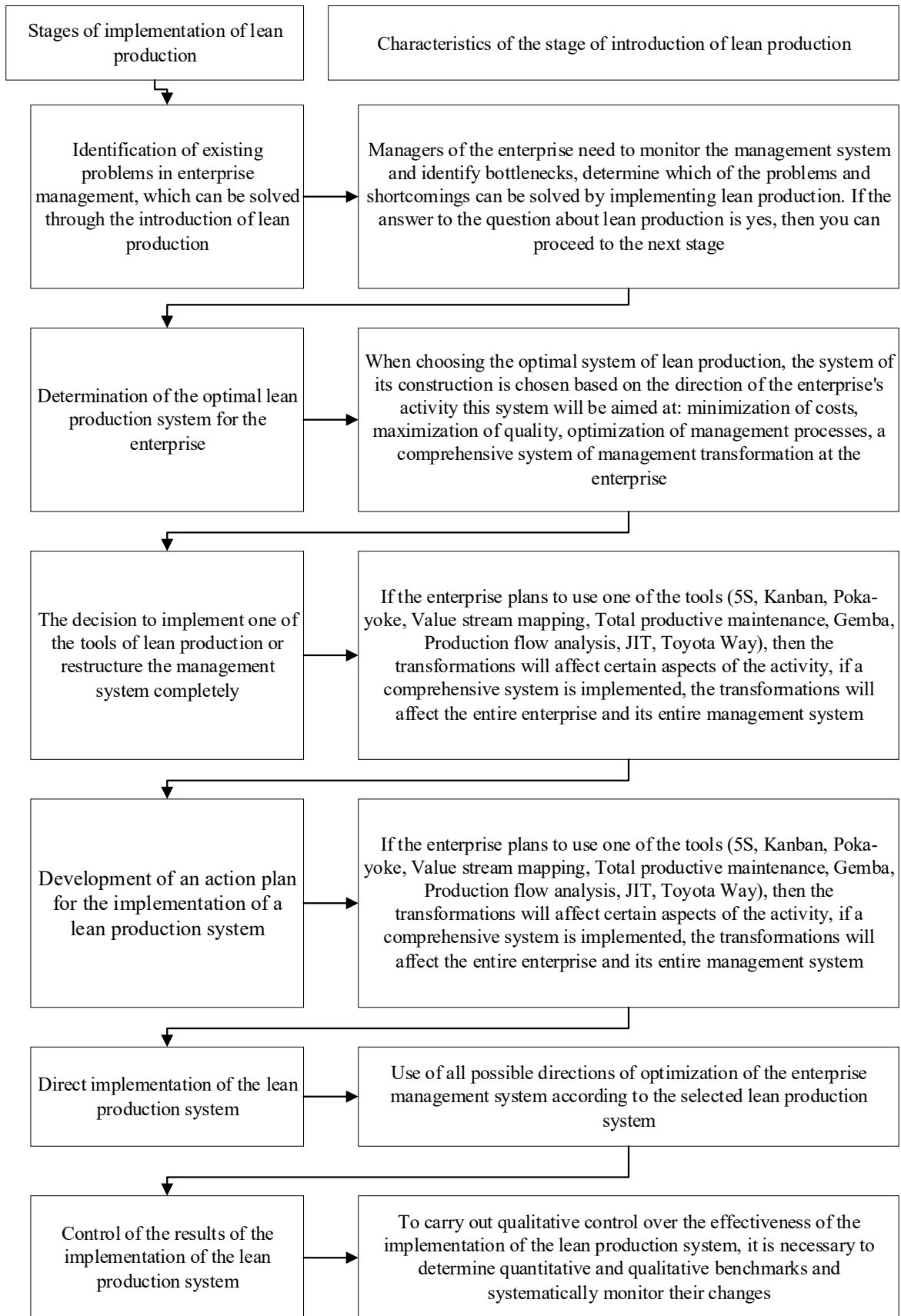
The basic principles of the concept of “lean production” are the study of the system for the presence of losses in the process of its functioning, elimination of damage from the identified losses by special methods and tools, as well as continuous monitoring of the efficiency of the system [3, p. 165].

Following the sequence of actions that are prescribed in Fig. 1, each enterprise will be able to determine the feasibility of implementing a lean manufacturing system and find out the optimal set of tools for implementing this system.

After individual tools or the whole system of lean production has been implemented in the activities of the enterprise, it is necessary to monitor the effectiveness of this system. We propose a list of benchmarks for the performance of the lean manufacturing system for each of the problems that this system could solve (Table 1).

As you can see, the main indicators that allow you to monitor the effectiveness of the functioning of the lean production system are the classical financial and economic indicators, from which a checklist can be formed to track the dynamics of changes in the enterprise.

**Conclusions.** As it was proved in the article, Ukrainian enterprises need modern effective tools for optimizing production to save limited resources, which is especially important in an uncertain environment. The article analyzes the approaches of different authors to the definition of the essence of lean production and formulates its own, according to which lean production is a system of enterprise management focused on the efficient use of all types of resources, aimed at qualitative transformations of internal production processes, relations with counterparties in the direction of ensuring high quality of the finished product with minimal resource costs. It is proven that the first step in the implementation of the lean production system should be the identification of the most pressing problems and the choice of tools to solve these problems. And the next step is to introduce a comprehensive system of lean production. The list of performance indicators of the lean production system for each of the problems that could be solved by this system is also specified. It is proved that constant monitoring of the dynamics of these indicators will allow more qualitative and rational implementation of the lean production system.



**Fig. 1. Algorithm of actions for the introduction of the lean production system in the activities of domestic enterprises**

Source: compiled by the author

**List of performance benchmarks of the lean manufacturing system  
for each of the problems that could be solved by this system**

Shortcomings in the management system before the introduction of the lean production system	The direction of correcting deficiencies as a result of the implementation of the lean production system	Benchmark to determine the effectiveness of the lean production system
The suboptimal production process, resulting in a longer production cycle. Then that of competitors	Spaghetti diagram will allow you to analyze the entire production process and identify reserves for reducing the production cycle	Duration of the production cycle, turnover period of current assets, turnover period of accounts payable and receivable, turnover period of inventories, return on current assets, duration of storage of inventories in warehouses
A significant percentage of defective finished products	It is advisable to use three tools: Poka-yoke, Single-piece flow, and Single-piece flow, which will make the work of employees more comfortable and minimize the possibility of rejects	Percentage of products with defects, number of complaints
Lack of discipline in the workplace and poor organization of the work process	The application of kanban tools and the 5S system will contribute to solving the problem, as they allow you to plan the work of employees and build a clear sequence of actions to obtain optimal results	Number of dismissals due to violation of labor discipline, idle time of employees, duration of the production cycle for certain types of products (where a significant share of manual labor), the labor intensity of products
Significant production costs, high cost of production compared to competitors	The problem of unaccounted costs can be solved by using a combination of two tools Single-piece flow and kaizen, which minimize the use of material resources and minimize the problem of unaccounted costs	Cost of production, the share of material costs in the cost of production, the profitability of production, return on investment
Inefficient organization of the production process and capacity utilization	For complex transformations in the production and sales system, it is advisable to use the SMED tool, which will save both material and financial resources	Cost of production, the share of material costs in the cost of production, the profitability of production, the profitability of sales, duration of equipment downtime, percentage of equipment utilization
The significant depreciation of equipment and its irrational use	To optimize equipment utilization and rationalize the production process, it is advisable to use the TPM (Total Productive Maintenance) tool	Wear of production equipment, equipment utilization, percentage of products with defects, production profitability

Source: compiled by the author based on [9; 10; 12]

### References:

1. Akimova L.M., Akimov O.O., Osadcha O.O. (2018) Udoskonalennya organizaciyi obliku za dopomogoyu technology benchmarkingu [Improvement of accounting organization using benchmarking technology]. *Finansovo-kreditna diyalnist: problemi teorii ta praktiki*, no. 24, pp. 64–70.
2. Gontaruk O.V., Gubarenko L.M., Cuprik L.M. (2019) Teoretiko-metodichni osnovi sistemi berezhlivogo virobnictva na pidpriyemstvi [Theoretical and methodological foundations of the lean production system at the enterprise]. *Shidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, no.1 (18). Available at: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18\\_2019/17.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/17.pdf).
3. Zholonko T. (2020) Organizaciya, sho navchayetsya: svitovij dosvid ta ukrayinski realiyi [The learning organization: world experience and Ukrainian realities]. *Galician ekonomik journal*, no. 5 (66) Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/66/901.pdf>.
4. Kostirko L.A., Tereshenko O.O., Kostirko R.O., Sereda O.O. (2019) Vartisno-oriyentovane upravlinnya finansami pidpriyemstv [Value-oriented management of enterprise finances]: navch. posibnik. Syevyerodoneck: vid-vo SNU im. V. Dalya, 466 p.

5. Lazorenko T.V., Golub M.O. (2019) Ekonomichni aspekti zastosuvannya suchasnih koncepcij menedzhmentu na vitchiznyanih pidpriemstvakh [Economic aspects of the application of modern management concepts at domestic enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvami*, no. 1 (18), pp. 139–143.
6. Nikitenko V.O. (2020) Kreativno-innovacijnij potencial rozvitku filosofiyi lin-virobnictva yak chinnika oshadlivo-go virobnictva [Creative and innovative potential of the development of the philosophy of lean production as a factor of lean production]. *Osvitnij diskurs*, no. 19, pp. 60–67
7. Ostrovska G.J. (2021) Samonavchalna organizaciya: nova upravlinska paradigma [Self-learning organization: a new managerial paradigm]. *Socialna ekonomika*, no. 61, pp. 26-41. Available at: <https://periodicals.karazin.ua/soc-econom/article/view/17696/16312>.
8. Plahotnik O.O., Kucher M.M. (2020) Perspektivi ta osnovni napryami rozvitku suchasnogo menedzhmentu [Prospects and main directions of development of modern management]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvami*, no. 5 (79). Available at: [http://psaejrnl.nau.in.ua/journal/5\\_79\\_2020\\_ukr/13.pdf](http://psaejrnl.nau.in.ua/journal/5_79_2020_ukr/13.pdf).
9. Sich D.M. (2018) «Oshadlive virobnictvo» yak vazhlivij faktor optimizaciyi finansovih rezultativ ["Frugal production" as an important factor in optimizing financial results]. *Naukovi zapiski Nacionalnogo universitetu «Ostrozka akademiya»*. Seriya «Ekonomika». Ostrog: Vid-vo NaUOA, no. 11 (39), pp. 72–78.
10. Sich D.M. (2018) Formuvannya suchasnih sistem upravlinskogo obliku z vikoristannyam koncepciyi oshadlivo-go virobnictva [Formation of modern management accounting systems using the concept of lean production]. *Naukovij visnik Uzhgorodskogo nacionalnogo universitetu*. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosini ta svitove gospodarstvo, vol. 22 (3), pp. 59–62.
11. Dergchova V.V., Kuznyecova K.O., Grigorova Z.V. (2021) Teoriya i koncepciyi menedzhmentu: navchalno-metodichnij kompleks z disciplini [Theory and concepts of management: educational and methodological complex of the discipline]: navchalnij posibnik dlya zdobuvachiv tretogo (naukovogo) rivnya specialnosti 073 «Menedzhment» / KPI im. Igorya Sikorskogo. Elektronni tekstovi dani. Kiyiv: KPI im. Igorya Sikorskogo, 66 p.
12. Tupkalo V.M. (2019) Biznes-stijkist virobничого pidpriemstva: koncepciya ta mehanizm zabezpechennya [Business sustainability of a manufacturing enterprise: concept and mechanism of provision]. *Ekonomichnij visnik NTUU KPI*, no. 8, pp. 242–251. Available at: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32687/1/EV\\_2019\\_242-251.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32687/1/EV_2019_242-251.pdf).
13. Shvec F.D., Paharenko O.V., Andrijco-Ruzayeva A. (2020) Yu. Instrumentarij metodologiyi oshadlivo-go virobnictva yak nevid' yemna skladova optimizaciyi diyalnosti pidpriemstva [Lean production methodology toolkit as an integral component of enterprise optimization]. *Visnik Nacionalnogo universitetu vodnogo gospodarstva ta prirodokoristuvannya*. *Ekonomichni nauki*, no. 2, pp. 248–259.

#### Список літератури:

1. Акімова Л.М., Акімов О.О., Осадча О.О. Удосконалення організації обліку за допомогою технології бенч-маркінгу. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Том. 1. № 24. С. 64–70
2. Гонтарук О.В., Губаренко Л.М., Цуприк Л.М. Теоретико-методичні основи системи бережливо-го виробництва на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 1 (18). URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18\\_2019/17.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/17.pdf).
3. Жолонко Т. Організація, що навчається: світовий досвід та українські реалії. *Galician economist journal*. 2020. No 5 (66). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/66/901.pdf>.
4. Костирко Л.А., Терещенко О.О., Костирко Р.О., Серeda О.О. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств: навч. посібник. Северодонецьк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. 466 с.
5. Лазоренко Т.В., Голуб М.О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 1 (18). С. 139–143.
6. Нікітенко В. О. Креативно-інноваційний потенціал розвитку філософії лін-виробництва як чинника ошадливого виробництва. *Освітній дискурс*. 2020. Вип. 19. С. 60–67
7. Островська Г.Й. Самонавчальна організація: нова управлінська парадигма. *Соціальна економіка*. Вип. 61. 2021. С. 26–41. URL: <https://periodicals.karazin.ua/soc-econom/article/view/17696/16312>
8. Плахотнік О.О., Кучер М.М. Перспективи та основні напрями розвитку сучасного менеджменту. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 5 (79). URL: [http://psaejrnl.nau.in.ua/journal/5\\_79\\_2020\\_ukr/13.pdf](http://psaejrnl.nau.in.ua/journal/5_79_2020_ukr/13.pdf).
9. Сич Д.М. «Ошадливе виробництво» як важливий фактор оптимізації фінансових результатів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2018. № 11 (39). С. 72–78.
10. Сич Д. М. Формування сучасних систем управлінського обліку з використанням концепції ошадливого виробництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22(3). С. 59–62.
11. Теорія і концепції менеджменту: навчально-методичний комплекс з дисципліни: навчальний посібник для здобувачів третього (наукового) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: В.В. Дергчова, К.О. Кузнецова, З.В. Григорова. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 66 с.
12. Tupkalo V.M. Бізнес-стійкість виробничого підприємства: концепція та механізм забезпечення. *Економічний вісник НТУУ КПІ*. 2019. С. 242–251. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32687/1/EV\\_2019\\_242-251.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/32687/1/EV_2019_242-251.pdf).
13. Швець Ф.Д., Пахаренко О.В., Андрійко-Рузаєва А.Ю. Інструментарій методології ошадливого виробництва як невід'ємна складова оптимізації діяльності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. *Економічні науки*. 2020. Вип. 2. С. 248–259.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-7>  
УДК 338.45:65.01

**Євтушенко В.А.**

кандидат економічних наук, професор,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Куценко Т.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Антонов І.М.**

бакалавр,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**Yevtushenko Viktoriia, Kutsenko Tetiana, Antonov Illia**  
V. N. Karazin Kharkiv National University

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ  
НА ПРИНЦИПАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

**DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS ACTIVITIES  
IN THE CONTEXT OF THE KNOWLEDGE ECONOMY  
ON THE PRINCIPLES OF SOCIAL RESPONSIBILITY**

*Цифрова трансформація підприємств призвела до безперервного процесу змін і трансформації факторів ринкового середовища, виникнення нових ніш і технологічних можливостей реалізації концептуальних завдань управління, що сприяло появі нового виду підприємництва – цифрове підприємство. В статті запропоновано перший етап цифрової трансформації підприємства доповнити формуванням напрямів подальшого, проведенням аудиту поточного стану готовності до цифрової трансформації, аналізом потреб клієнтів, встановленням цілей та визначенням пріоритетів цифрового розвитку, забезпеченням засобів проведення цифрової трансформації. Наголошено на необхідності врахування соціальної активності представників підприємницької діяльності в напрямку підтримки ЗСУ, співробітників, населення, волонтерських організацій, відновлення роботи компаній, виконання зобов'язань перед бюджетом дозволить подолати кризовий стан та відновити економіку країни. Активізація процесів цифрової трансформації дозволить представникам вітчизняних підприємницьких структур стабілізувати власну діяльність та посилити соціальну відповідальність бізнесу під час війни.*

**Ключові слова:** цифрова економіка, економіка знань, соціальна відповідальність, цифрова трансформація, інформаційно-комунікаційні технології, трансформація підприємництва, цифрові технології.

*The processes of digitalization of business activity based on the principles of social responsibility require thorough research and are critically important for stabilizing crisis phenomena and restoring the growth of the domestic economy in the face of military aggression. The transformation of entrepreneurial activity in the conditions of the digital economy is expressed in changes in the external and internal environment of the enterprise. In this context, the most important task facing managers and owners of enterprises is the development of the knowledge sector and the direction of investments in this area to maintain it at the level of world standards. The consequence of the digitalization of economic and social life will be the development of the concept of a single information space and the formation of a single information field as an integrated network organism. In the context of the conducted research, it was proved that the digital transformation of enterprises led to a continuous process of changes and transformation of factors of the market environment, the emergence of new niches and technological opportunities for the implementation of conceptual management tasks, which contributed to the emergence of a new type of entrepreneurship - digital entrepreneurship, which will allow expanding the financial capabilities of enterprises, restore and stabilize own activities, implement socially responsible projects. It is emphasized that managers and owners of enterprises understand the essence of digital entrepreneurship and its*



*differences from physical forms of business organization, allowing to effectively use all the advantages of digital activity. The article suggests supplementing the first stage of the enterprise's digital transformation with the formation of further directions, conducting an audit of the current state of readiness for digital transformation, analyzing customer needs, setting goals and determining priorities for digital development, and providing means for digital transformation. It is emphasized that with the help of the analysis of readiness for digital transformation, the enterprise will be able to determine and provide an assessment of its digital maturity and build an effective model for implementing changes in the enterprise. The need to take into account the social activity of business representatives in the direction of supporting the Armed Forces, employees, the population, volunteer organizations, resuming the work of companies, fulfilling obligations to the budget will allow to overcome the crisis and restore the country's economy. Activation of digital transformation processes will allow representatives of domestic business structures to stabilize their own activities and strengthen the social responsibility of business during wartime.*

**Key words:** *digital economy, knowledge economy, social responsibility, digital transformation, information and communication technologies, transformation of entrepreneurship, digital technologies.*

**Постановка проблеми.** У сьогодишньому мінливому світі трансформація підприємницької діяльності на принципах соціальної відповідальності в контексті економіки знань є критично важливою для стабілізації кризових явищ та відновлення зростання вітчизняної економіки. Швидкість, з якою відбуваються технологічні зміни, постійно зростає, що створює нові виклики як глобальним лідерам цифровізації, що вже залучені в процес цифрової трансформації, так і тим, хто знаходиться тільки на початку шляху. Розробка і впровадження процесів цифрової трансформації призведе до формування новітніх технологій і процесів (виробничих, фінансових, управлінських, соціальних та ін.), які визначають напрямки та характерні риси розвитку підприємницьких структур, що повинно створити велику кількість позитивних ефектів, зокрема в сфері соціальної відповідальності. Підходи до розуміння цифрової економіки різноманітні та неоднозначні, в науковому середовищі досі немає узгодженості в трактуванні даного явища. Відповідно до тлумачення більшості дослідників цифровою трансформацією слід вважати економічну діяльність, що базується на масовому застосуванні цифрових технологій. Сутність та масштаби такої діяльності мають тенденцію до швидкоплинних трансформацій: обсяг цифрової економіки стрімко зростає, її структурне наповнення змінюється за рахунок появи нових сфер та галузей. Також спостерігається її безпосередній вплив на економічний та соціальний розвиток будь-якої країни. Розвиток процесів цифровізації підприємницької діяльності в Україні розпочався значно пізніше, ніж в країнах з розвинутою економікою через вплив деяких факторів. Саме тому подальші дослідження

сутності цифрової трансформації підприємств, узагальнення наукових поглядів щодо розуміння змісту поняття «цифрова економіка», дослідження сучасних проблем становлення цифрової економіки в Україні в контексті соціальної відповідальності підприємницької діяльності є актуальними та наразі своєчасними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу та вивченню проблематики трансформації підприємницької діяльності в контексті становлення цифрової економіки та змін, що відбуваються в економічному просторі під її впливом, присвячено багато наукових праць та практичних досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених. Викликають науковий інтерес погляди на цифрову трансформацію таких авторів як: Батракової Т. [1], Линовецької В. [1], Даннікова О. [2], Захарчина Г. [3], Ілляшенко С. [4] та ін. В свою чергу Карчева Т. [5], Огородня Д. [5], Наливайко А. [6], Пера Т. [7] акцентують увагу на процесах трансформації мислення, процесів прийняття рішень та ділової культури. Такі метаморфози включають зміни в стилях мислення, керівництва та прийнятті нових бізнес-моделей для підвищення ефективності роботи підприємств з напрямку задоволення потреб клієнтів, постачальників та партнерів, підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу. Але, разом з тим, досі не сформована цілісна концепція трансформаційних змін підприємницької діяльності в умовах цифровізації і питання соціальної відповідальності підприємств в умовах сучасних викликів залишаються недостатньо розкритими.

**Мета статті** – дослідження основних аспектів трансформації підприємницької діяльності в контексті становлення цифрової економіки

в умовах реалізації принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності в умовах війни та протистояння російській агресії.

**Виклад основного матеріалу.** Трансформація підприємницької діяльності в процесі становлення цифрової економіки виражається у змінах зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства через набір функцій від автоматизації закупівель до продажів, маркетингу та використання потенціалу цифрових технологій у розвитку підприємства. В даному аспекті основна увага приділяється процесам впровадження цифрових технологій, але самі зміни підприємницької діяльності залишаються поза фокусом дослідження. Тому в першу чергу необхідно проаналізувати сучасний стан розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні, визначити місце країни за рівнем цифровізації у світовому рейтингу, дослідити етапи трансформації цифрових перетворень вітчизняних підприємств за умови дотримання ними принципів соціальної відповідальності в складних умовах протистояння військової агресії та необхідності додаткової підтримки співробітників, членів їх сімей та інших категорій населення з метою кращого розуміння їх потреб і очікувань. В процесі становлення цифрової економіки принциповим моментом є ідентифікація типів знань, які будуть користуватися попитом серед користувачів, та місця, де ці знання можна здобути. Крім того, на перший план виходять питання ефективності здійснення процесів обміну знаннями та їх передачі знань, об'єднання цих процесів в єдину систему. Більшість дослідників пропонує використовувати для симулювання інноваційного розвитку інтерактивну модель, яка ґрунтується на процесах взаємодії та розповсюдження необхідних для впровадження інновацій потоків знань, постійне взаємопроникнення між різними видами знань та створення зворотного зв'язку між окремими видами знань, їх взаємодоповнення, врахування зовнішньої реакції на результати наукової, технологічної та організаційної діяльності економічних суб'єктів [4]. Рівень активності та динаміка зростання галузей національної економіки, що спрямовані на дослідження та інноваційний розвиток (R&D) характеризує здатність бізнесового сектору продукувати, акумулювати, комплексно використовувати та адсорбувати нові знання з інших

секторів з метою створення та впровадження інновацій, орієнтованих на підвищення рівня рентабельності [2]. Отже, в першу чергу необхідні зусилля з модернізації й реформування принципів надання освітніх послуг закладами вищої освіти, науково-дослідних установ та всіх інших складових сектору знань. Це необхідно не лише для забезпечення процесу примноження знань і подальшого розвитку та становлення високотехнологічних галузей економіки, а для збереження всього накопиченого за попередній період освітньо-наукового потенціалу як базису сучасного інформаційного суспільства та процесів його інтелектуалізації.

До основних завдань стратегічного характеру в структурі підприємницької діяльності можна віднести піднесення сектору знань та організація ефективного процесу спрямування інвестицій у сферу створення нових знань для забезпечення стабільного розвитку та економічного зростання національної економіки. Формування й зростання обсягів цифрового ринку викликає трансформації неоднозначного характеру. Нарощування темпів цифровізації підприємницької діяльності та виникнення Єдиного цифрового ринку в Європейському Союзі, до якого швидко інтегрується Україна, свідчить про значні темпи економічної інтеграції. Міністерство цифрової трансформації України активно працює над визначеними пріоритетними напрямками євроінтеграційного цифрового курсу. За оцінками експертів, ці процеси мають позитивні наслідки для вітчизняної економіки, зокрема, в економічній й соціальній сфері. Процес перетворення цифрового ринку характеризується незворотністю, незважаючи вкрай нерівномірний рівень цифровізації економіки і існуючі значні диспропорції між різними секторами національної економіки.

На думку фахівців в сфері інформатизації головними наслідком трансформації економічного й суспільного життя на принципах цифрової економіки стане формування та реалізація концептуальних основ створення єдиного інформаційного простору шляхом створення глобального інформаційного поля, що виступає в якості цілісного мережевого утворення. В процесі формування глобального інформаційного простору увага зосереджена на таких основних складових: технологічна та етична складова. Технологічний аспект процесу інформатизації

підприємницької діяльності передбачає створення сприятливого середовища для віртуальної взаємодії працівників, що знаходяться в територіально-розподілених проєктних робочих груп чи бізнес-центрів, професійних об'єднань та груп, що здійснюють професійну експертизу. Етична складова процесі інформатизації підприємницької діяльності спрямований на необхідність розробки та впровадження нового наукового напрямку – теорії ноетики, що дозволяє встановити певні межі та принципи інтелектуальної діяльності. Етичні принципи дозволяють ефективно об'єднати інтелектуальну свободу з відповідальністю за отримані результати інтелектуальної діяльності, тому, акцентують увагу науковці, «в сучасних умовах інтелект є визначним геологічним чинником, саме тому діяльність наукової спільноти має базуватися на принципах християнської моралі для захисту людства та створення безпечних умов подальшого розвитку» [3]. Цифрова економіка викликає поступову трансформацію культурних цінностей, створює основи для становлення культури віртуального середовища, глибинна сутність якої базується на принципах корпоративної культури з врахування наслідків впливу реального середовища функціонування економічних суб'єктів, але змістовно змінюється. На перший план виступають функції, що є характерними для віртуального середовища – комунікаційні. Спостерігається процес переосмислення взаємозалежності між теоріями корпоративної культури та процесами створення та розповсюдження нових знань. Якщо корпоративна культура передбачає безумовного дотримання правил та процедур, наприклад, в банківській сфері, ґрунтується на жорсткому контролі за дотриманням певних інструкцій, то в умовах становлення та розвитку цифрової економіки вона перешкоджає процесам впровадження нових знань. Панування корпоративної культури, що сповідує принципи свободи, полегшує та стимулює набуття і виробництва нових знань. Отже, розвиток корпоративної культури з метою дотримання етичних принципів використання знання в системі реалізації управлінських рішень та організації бізнес-процесів має забезпечуватися синхронно за наступними напрямками: між культурою віртуального середовища та корпоративною культурою реальних організацій, які працюють у реальному світі;

безпосередньо в структурі віртуального середовища з метою формування концептуальних основ сучасної мережевої культури; культуру, в контексті взаємовідношення взаємодії людини і техніки для попередження та усунення можливих негативних наслідків, що виникають як результат масової неконтрольованої роботизації підприємницької діяльності. Цифрова трансформація підприємницької діяльності спровокувала ланцюгову реакцію змін і трансформації чинників зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища, появи нових технологічних можливостей, ринкових ніш і шляхів реалізації концептуальних завдань управління, що дозволило говорити про виникнення нового виду підприємницької діяльності – цифрове підприємництво. Це розширило можливості для функціонування бізнесу та отримання кращих результатів, та одночасно сформувало нові зобов'язання в підприємницькій сфері, зокрема в аспекті соціальної відповідальності. Особливо ці завдання актуалізуються в умовах воєнного стану, коли все більше категорій населення потребують постійної допомоги з боку держави. В цих умовах представники бізнесу також не залишаються осторонь. За даними дослідження 67% опитаних знають про допомогу населенню України та військовим від вітчизняних компаній та бізнесу, що працюють в країні, що говорить про високий рівень соціальної відповідальності українського бізнесу (рис. 1).

За офіційними даними про допомогу від представників сфери телекомунікацій та мобільного зв'язку знають 7 з 10 опитаних, що становить найбільший обсяг наданої підтримки (46%) у вигляді гуманітарної допомоги населення, фінансування медичних закладів та евакуації та розміщення населення з зони бойових дій (рис. 2). Поява нових ринків, вихід на арену невідомих раніше конкурентів, порівняно з умовами господарювання традиційних фізичних форм підприємницької діяльності («offlinebusiness»), також активізує конкурентну боротьбу.

Враховуючи відсутність єдиного підходу до правил здійснення підприємницької діяльності в умовах становлення цифрової економіки, норм та принципів регулювання бізнес-відносин, це протистояння не завжди залишається чесним и відкритим. Ілюстрацією до негативного впливу процесів інформатизації на підприємницьку діяльність стають наступні приклади



**Рис. 1. Знання джерел допомоги країні, у % з числа опитаних**

Джерело: [5]

неетичної, недобросовісної конкуренції у цифровому суспільстві [5]:

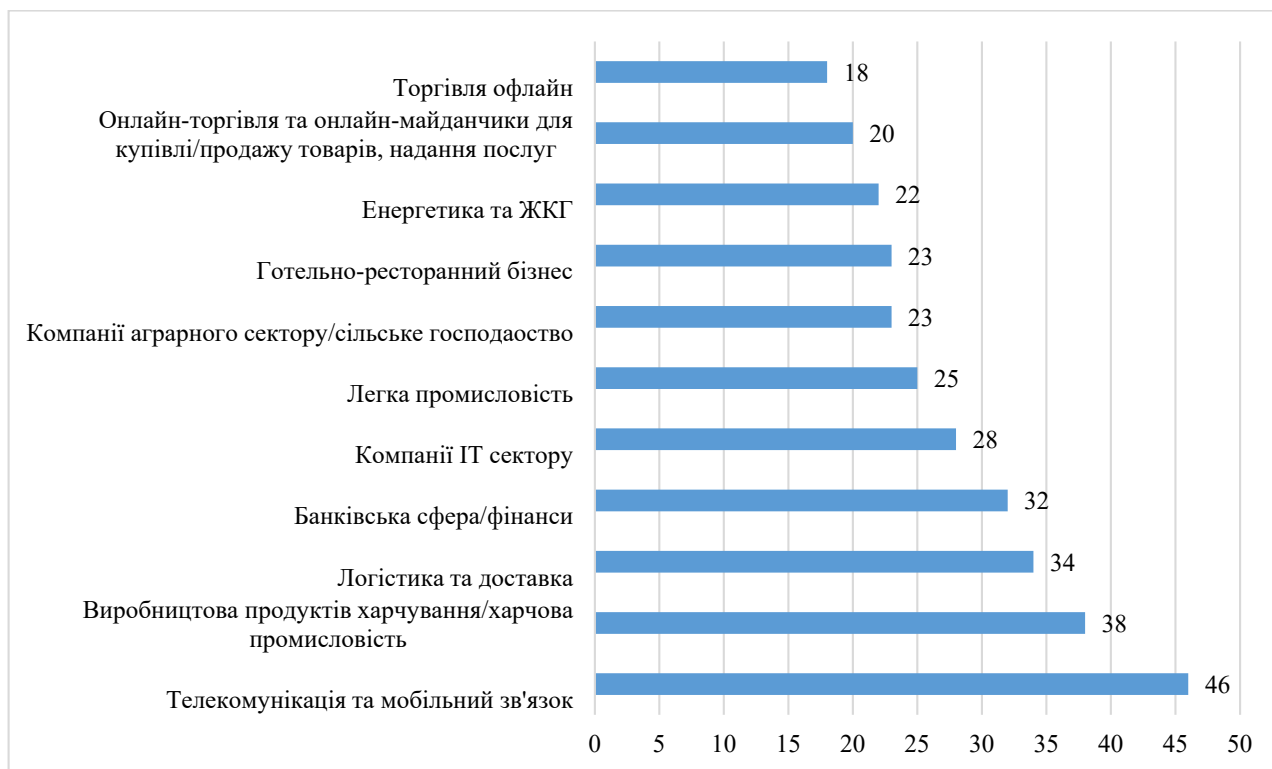
- хакерські атаки, що зазнають комп'ютерні системи конкурентів, що призводить до недоступності комп'ютерних ресурсів компанії для потенційних клієнтів, партнерів, контрольних органів;

- SEO-оптимізації сайту конкурента для погіршення його позицій у пошукових системах;

- злам серверів конкурента, що відбувається для розміщення неправдивої інформації або повного її знищення на сайті.

Розуміння керівниками та власниками підприємств глибинної сутності цифрового підприємництва, основних його відмінностей від традиційних форм організації та ведення бізнесу, створює додаткові сприятливі умови для ефективного використання усіх можливих переваг цифрової діяльності («onlinebusiness»). Лише за жорсткого дотримання цих умов конкурента боротьба за клієнтів, ресурси, імідж, умови виробництва, тобто за масштаби присутності на ринку буде неупередженою та цілеспрямованою. Як свідчать результати проведених до-

сліджень, цифрова економіка та відносини між економічними суб'єктами не є неорганізованим, неконтрольним процесом, а виступає винятковою, абсолютно новою системою електронних комунікацій між окремими елементами підприємницької діяльності, що дозволяє постійно отримувати вагомі дані про оцінку бренду споживачами, їх лояльність, принципи, на яких формується система переваг клієнтів, рівень задоволення потреб у ресурсах, комплектуючих та готової продукції [6]. Встановлено, що основна проблема, що перешкоджає повноцінному переходу в цифрову сферу вітчизняними підприємствами – це низька організація бізнес-процесів, без чіткого структурування яких неможливо повноцінно інтегруватися в цифрову економіку. Цифрова трансформація має бути проведена в певній послідовності, що дозволяє отримати кращий результат. Проаналізувавши існуючі варіанти етапів трансформації підприємств в умовах цифрової економіки доцільно доповнити перший етап певними управлінськими рішеннями та організаційними заходами. Починати трансформацію необхідно тільки



**Рис. 2. Знання щодо обсягу підтримки українськими підприємства за сферами бізнесу, у% з числа опитаних**

Джерело: [5]

після детального аналізу поточного стану рівня використання інформаційних технологій в компанії. На цьому етапі підприємства, які зрозуміли важливість цифрової трансформації повинні розробити план подальшого розвитку, провести аудит поточного стану готовності компанії, співробітників, клієнтів та партнерів до цифрової трансформації, проаналізувати потреби клієнтів, встановити цілі та визначити пріоритети цифрового розвитку, забезпечити збір засобів забезпечення цифрової трансформації. За допомогою аналізу готовності до цифрової трансформації підприємство зможе визначити та надати оцінку своєї цифрової зрілості та сформулювати ефективну модель впровадження змін у підприємстві. Як показує дослідження, 68% опитаних McKinsey в 2018 році провідних підприємств світу вже здійснили активні кроки до цифрової трансформації і вважають своїм пріоритетом продовжувати ці зміни в майбутньому [5]. Успішні кейси цифрової трансформації є і в Україні – INTERPIPE, АТ «ФЕД», ДП НВКГ «Зоря» – «Машпроект». Перехід до технологій Industry 4.0 дає перевагу над конкурентами вже

зараз і забезпечує лідерство в галузі в майбутньому. Конкурентні переваги підприємств цифрової економіки – це в першу чергу інноваційна активність, швидкість прийняття управлінських рішень, сетизація, розвинутий людський капітал, клієнтоорієнтованість, проектноорієнтованість, соціальна спрямованість та реалізація принципів соціальної відповідальності. Таким чином, сучасні підприємства змушені підлаштовуватися під вимоги цифрової економіки, інакше вони ризикують стати неконкурентоспроможними або бути витіснені з ринку. Впровадження цифрової трансформації вимагає великих зусиль від підприємств і лише декілька із них можуть впоратися з нею в найбільшій мірі. Одна з причин цього полягає в тому, що нерідко керівники, рухомі невиправдано високими очікуваннями, зацікавлені в отриманні негайних, миттєвих результатів, а не в інвестиціях з довгостроковою перспективою. Велику роль грає вплив поточного законодавства, політичної ситуації, макроекономічні та громадські умови на зовнішнє середовище підприємства. Короткострокове планування є однією з головних пе-



решкод для розвитку, в тому числі і для українських підприємств. Для забезпечення високих результатів і контролю над потенційними ризиками має значення послідовність дій у трансформації підприємств в умовах цифрової економіки. Також необхідно враховувати соціальну активність представників підприємницької діяльності, оскільки саме підтримка бізнесу під час бойових дій ЗСУ, співробітників, населення, волонтерських організацій, відновлення роботи компаній, виконання зобов'язань перед бюджетом дозволить подолати кризовий стан та відновити економіку країни. Активізація процесів цифрової трансформації дозволить представникам вітчизняних підприємницьких структур стабілізувати власну діяльність та посилити соціальну відповідальність бізнесу під час війни.

**Висновки.** Процеси формування цифрової економіки й інтелектуалізація суспільства реалізовано в суспільно-економічне життя країни, що супроводжується появою нових тенденцій й загроз, що потребують проведення системних досліджень та пошуку адекватних шляхів реагування і подолання. Суспільство поступово змінюється, не тільки економічний базис і технологічний уклад, а й загальна свідомість, визначаючи виникнення нових підходів та поглядів на ці процеси. Процеси створення і розповсюдження знань набувають особливої значущості, в свою чергу ефективно управління знаннями стає важливим завданням як на мікрорівні і на макрорівнях. Безумовним наслідком цифровізації в контексті економічного й суспільного життя є становлення та подальших розвиток єдиного інформаційного поля, що виступає в якості цілісного мережевого організму. Сучасне інформаційне поле органічно поєднує технологічний складник, який безпосередньо формує середовище взаємодії, та гуманітарний аспект, що включає механізми безпосередньої комунікації суб'єктів інформаційного простору

та естетику віртуального спілкування. Виникнення запитів з боку суб'єктів суспільного життя на нові знання й розширення можливостей його створення та функціонування доводить необхідність проведення активного дослідження особливостей цифрового ринку, підходів до реформування і трансформації системи освіти, яка повинна задовольняти в повному обсязі потреби інтелектуального суспільства та суб'єктів цифрової економіки. Сучасні технології цифровізації відкривають вільний досвід до різних джерел фундаментальних і прикладних знань шляхом інтеграції діяльності різних інституцій, що формують сектор знань. Зазначені виклики, що виникають внаслідок функціонування цифрової економіки, потребують створення та впровадження якісно нової культури взаємодії економічних суб'єктів в процесі суспільної діяльності, що розповсюджується і на віртуальний простір. Виокремлені ознаки цифрової трансформації підприємств вимагають проведення подальших досліджень на постійній основі з метою визначення тенденцій змін і формування стратегії попередження негативних наслідків. Безумовно, в площині теоретичних досліджень актуальним є завдання створення сучасних підходів до управління знаннями та пошуку інноваційних інструментів та механізмів управління знаннями, які б відповідали вимогам сьогодення. Соціальна відповідальність в системі підприємницької діяльності в сучасних умовах набуває нового змісту та наповнення, оскільки активна допомога бізнесу у протистоянні військової агресії наближає країну до перемоги. Цифровізація підприємницької діяльності розширює фінансові можливості підприємств реалізовувати соціально відповідальні проекти, що дозволяють сформувати базис відновлення вітчизняної економіки та подолати негативні наслідки кризового стану.

### Список літератури:

1. Батракова Т.І., Линовецька В.Ю. Особливості та принципи цифрової економіки в Україні. *Економічні студії*. 2018. № 2 (20). С. 94–97.
2. Данніков О.В., Січкаренко К.О. Концептуальні засади цифровізації економіки України. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 17. С. 73–79.
3. Захарчин Г.М., Косміна Ю.М. Інтелектуальна культура в системі управління знаннями. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. Ч. 1. С. 129–133.
4. Ілляшенко С.М. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 231–238.
5. Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2022. № 3 (27). С. 13–21.

6. Наливайко А.П. Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 445 с.

7. Пепа Т. Економіка знань у контурі модернізаційного поступу. *Проблеми й перспективи економіки та управління*. 2017. № 1 (9). С. 15–26.

#### References:

1. Batrakova T.I., Lynovetska V.Iu. (2018) Osoblyvosti ta pryntsypy tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Features and principles of digital economy in Ukraine]. *Ekonomichni studii*, no. 2 (20), pp. 94–97.

2. Dannikov O.V., Sichkarenko K.O. (2018) Kontseptualni zasady tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Conceptual principles of digitalization of Ukraine's economy]. *Infrastruktura rynku*, no. 17, pp. 73–79.

3. Zakharchyn H.M., Kosmya Yu.M. (2018) Intelektualna kultura v systemi upravlinnia znanniamy [Intellectual culture in the knowledge management system]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 27 (1), pp. 129–133.

4. Illiashenko S.M., Y Shypulinau.S., Illiashenko N.S., Komarnytska H.O. (2017) Upravlinnia znanniamy v systemi innovatsiinoho rozvytku orhanizatsii [Knowledge management in the system of innovative development of the organization]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1, pp. 231–238.

5. Karcheva H.T., Ohorodnia D.V., Openko V.A. (2022) Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok natsionalnoi ta mizhnarodnoi ekonomiky [The digital economy and its impact on the development of national and international economies]. *Mizhnarodnyi naukovo-praktychnyi zhurnal "Finansovyi prostir"*, no. 3 (27), pp. 13–21.

6. Nalyvaiko A.P. Hrebeshkova, O.M., Batenko L.P. ta in. (2014) Stratehichne upravlinnia znanniamy pidpriemstva: monohrafiia [Strategic management of enterprise knowledge: monograph]. Kyiv: KNEU.

7. Peпа T. (2017) Ekonomika znan u konturi modernizatsiinoho postupu [Knowledge economy in the contour of modernization progress]. *Problemy y perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1 (9), pp. 15–26.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-8>  
УДК 331.101

**Казановський А.А.**

аспірант,  
Приватне акціонерне товариство  
«Вищий навчальний заклад  
Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5718-0784>

**Kazanovsky Andriy**

PJC "HEI Interregional Academy of Personnel Management"

**МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЇ  
ШЛЯХОМ ПРЕМІЮВАННЯ ЗА ДОПОМОГОЮ  
КОЛЕГІАЛЬНОГО РІШЕННЯ СПІВРОБІТНИКІВ**

**METHODS OF STIMULATING THE COMPANY'S PERSONNEL  
THROUGH BONUSES BY MEANS OF COLLECTIVE DECISION OF EMPLOYEES**

*В сучасних умовах екзогенних і ендогенних викликів для компаній загострюється проблема адекватних і дієвих компенсаційних програм для персоналу компанії, що мають підтримати роботу компанії на ринку та посилити її показники з управління персоналом на короткостроковому та довгостроковому часовому горизонті. Додаткової складності задачі додає потреба врахування драйверів в розрізі широкого спектру економічних агентів (корпорацій, домогосподарств). Метою статті є виявлення особливостей побудови та імплементації компенсаційних програм в Україні, що базуються на груповій і рівноправній оцінці співробітників з урахуванням задач менеджменту на рівні компанії та управління персоналом. В статті вивчено проблематику формування та реалізації компенсаційної програми, що ґрунтується на колективній рівноправній оцінці співробітниками компанії. Виділено проблематику формування та реалізації адекватної компенсаційної програми для персоналу компанії та її вплив на виконання цілей бізнесу. Здійснено аналіз ключових теорій мотивування та преміювання персоналу в розрізі їх відповідності сучасним викликам екзогенного та ендогенного середовища діяльності компанії. На основі аналізу ключових теорій мотивування та преміювання персоналу виділено ключові аспекти управління компанією та HR-менеджменту в площині побудови адекватної системи преміювання. Наголошено на обмеженнях практичної імплементації системи преміювання, що ґрунтується на колегіальній оцінці співробітників. Названо ключові можливості та виклики сучасної системи преміювання персоналу, що базується на колегіальній оцінці співробітниками. Здійснено огляд кращих практик українських компаній щодо побудови та імплементації компенсаційної програми, що мають в основі колегіальну оцінку. Здійснене дослідження може бути корисним профільним дослідникам, HR-експертам, приватним і державним компаніям, галузевим асоціаціям. Перспективами майбутніх досліджень є розвиток компенсаційних програм на основі інструментів цифровізації, а також поглиблений аналіз інфраструктури розробки, імплементації та адміністрування рішень з преміювання персоналу на базі колегіальної оцінки співробітників.*

**Ключові слова:** стимулювання співробітників; компенсаційна програма; бонус; колегіальна оцінка; нематеріальні стимули.

*In the current conditions of exogenous and endogenous challenges for companies, the problem of adequate and effective compensation programs for the company's staff is exacerbated, which should support the company's work in the market and strengthen its human resources management indicators in the short and long term. The need to take into account drivers in the context of a wide range of economic agents (corporations, households) adds additional complexity to the task. The aim of the article is to identify the peculiarities of building and implementing compensation programs in Ukraine, based on group and equal evaluation of employees, taking into account the tasks of management at the company level and personnel management. The article studies the problems of formation and implementation of the compensation program based on the collective and equal assessment of the company's employees. The problems of formation and implementation of an adequate compensation program for the company's staff and its*

*impact on the achievement of business goals are highlighted. The analysis of key theories of motivating and rewarding staff in the context of their compliance with modern challenges of the exogenous and endogenous environment of companies is carried out. Based on the analysis of key theories of staff motivation and rewarding, the key aspects of company management and HR-management in terms of building an adequate rewarding system are highlighted. The limitations of the practical implementation of the bonus system based on the collegial assessment of employees are emphasized. The key opportunities and challenges of the modern staff bonus system based on the collegial assessment of employees are identified. The best practices of Ukrainian companies in building and implementing a compensation program based on peer review are reviewed. This study may be useful for specialized researchers, HR experts, private and public companies, industry associations. Prospects for future research are the development of compensation programs based on digitalization tools, as well as an in-depth analysis of the infrastructure for the development, implementation and administration of staff bonus solutions based on peer evaluation of employees.*

**Key words:** *employee incentives; compensation program; bonus; peer review; intangible incentives.*

**Постановка проблеми.** В сучасних волатильних умовах екзогенної та ендогенного середовища функціонування українських компаній на перший ряд виходить проблематика стимулювання персоналу компанії шляхом преміювання. При цьому проблематика розвитку програм стимулювання персоналу є широким явищем, що охоплює не тільки проблематику удосконалення механізмів розрахунку та виплати бонусів, але включає більш глибокі аспекти нематеріальної винагороди персоналу. Додатковий виклик для ефективного розвитку компенсаційних програм в Україні становить адекватність програм винагороди співробітників на тлі розгортання інфляційних і девальваційних процесів. Спираючись на вищезазначене, особливої актуальності набуває проблематика застосування інноваційних методів винагороди персоналу, що грубується на колегіальній оцінці співробітників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематиці сутності стимулювання персоналу на основі колегіального рішення співробітників, методичних підходів і інструментарію присвячено масив робіт.

Проблематика та сутність мотивації та преміювання персоналу присвячено окрему групу робіт. Naunie, Shepherd, Patzelt [1, с. 238–240] вивчають проблематику когнітивного пристосування в контексті бізнес-задач, зокрема, в площині отримання зворотного зв'язку від колег. Gupta, Shaw [2, с. 3] звертають увагу на значні прогалини в теорії та практиці управління персоналом у підготовці та реалізації повноцінних компенсаційних програм.

Проблематиці науково-практичних аспектів побудови та імплементації компенсаційних програм присвячено окрему групу робіт.

Conroy, Yoon, Bamberger [3, с. 210] розглядають еволюцію підходів до компенсаційних програм з особливим фокусом на методи оцінки на основі колегіального рішення. Nyberg, Pieper, Trevor [4, с. 1755] аналізують проблематику компенсаційних програм на основі результатів роботи на майбутні результати співробітника. Gerhart [5, с. 101] здійснює огляд комплексу інструментів стимулювання персоналу, в т.ч. за рахунок колегіальної оцінки рівня результативності роботи. Shaw, Gupta [6, с. 283] аналізують проблематику пов'язаності матеріальних і нематеріальних стимулів в контексті формування компенсаційної програми.

Окремий масив робіт присвячено проблематиці імплементації компенсаційної програми на рівні компанії. Gibbs [7, с. 31] аналізує методичне підґрунтя імплементації компенсаційної програми, зокрема, в розрізі підходу колегіального рішення співробітників. Park, Sturman [8, с. 701] вивчають механізм реалізації компенсаційної програми на основі колегіального рішення співробітників, зокрема, в аспектах імплементації рішень на коротко- та довгострокових горизонтах.

Ряд досліджень розглядають проблематику побудови та реалізації компенсаційних програм на основі колегіального оцінювання. Hosseini, Barzoki, Nasr Isfahani [9, с. 340] аналізують проблему побудови кадрового резерву компанії за рахунок реалізації компенсаційної програми на основі колегіального рішення співробітників. Groysberg, Abbott, Marino [10, с. 1–2] вивчають шляхи імплементації компенсаційної програми на рівні компанії в площині колегіального рішення співробітників. Mizruchi, Stearns, Fleischer [11, с. 44] розвивають проблематику імплементації компенсаційної програми на основі колегі-



ального рішення співробітників в частині матеріальних і нематеріальних драйверів поведінки співробітників банківського сектору. Chen G., Ployhart R.E., Thomas H. [12, с. 161] вивчають роль компенсаційної програми на основі колегіального рішення співробітників в контексті покращення рівня задоволеності персоналу та зниження рівня плинності кадрів. Banks, Woznyj, Keres, Batchelor, McDaniel [13, с. 463] аналізують сутність компенсаційної програми на основі колегіального рішення, зокрема, в площині теорії «агент-принципал». Kumar [14, с. 52] вивчає проблематику практичних аспектів компенсаційної програми на основі колегіального рішення для співробітників з бізнес-напрямку продажів.

Однак, проблематика побудови компенсаційних програм українських компаній на основі колегіального рішення співробітників, особливо в контексті соціо-культурних особливостей її реалізації та використання важелю цифровізації, є недостатньо вивченою.

**Постановка завдання.** Метою статті є ідентифікація особливостей формування та реалізації компенсаційних програм українських компаній на ґрунті колегіальних оцінок співробітників з урахуванням як задач управління компанією, так і HR-менеджменту. В межах цього дослідження сформувано ряд завдань:

Виявити ключові особливості та виклики побудови адекватних компенсаційних програм в українських компаніях;

Ідентифікувати особливості імплементації компенсаційної програми, що ґрунтується на колегіальній оцінці співробітників;

Огляд кращих практик українських компаній в побудові та реалізації інструменту преміювання в площині методу колегіального оцінювання співробітниками.

**Виклад основного матеріалу.** Компенсація за роботу персоналу здійснюється за кількома моделями, а саме на основі придатності за оцінками керівництва, кваліфікації співробітника, особистих компетенцій, нормування, результативності роботи співробітника. Опишемо вищезазначені методи в більших деталях.

*1. Модель придатності за оцінками керівництва.* В рамках даної моделі кожен керівник приймає рішення про те, кому і яку компенсацію слід платити; рішення формується при прийнятті на роботу окремого співробітника.

Недоліком цієї моделі може бути потенційна дискримінація, а також історична тяглість організації.

*2. Модель кваліфікації співробітника.* У даній моделі рівень компенсації залежить від кваліфікації працівника, а не від його/її посади. Цей підхід реалізується подібно до попередньої моделі, але замість назви посади і набору навичок рівень оплати праці призначається відповідно до кваліфікації.

*3. Модель особистих компетенцій.* На відміну від попередньої моделі, дана модель відходить від розгляду конкретних навичок і натомість бере до уваги особистісні риси та професійні характеристики співробітника. Сутнісно дана модель зосереджується на майбутніх можливостях співробітника, а не на навичках, якими співробітник вже володіє.

*4. Модель нормування.* Дана модель є схожою до узагальненої системи оплати праці, за винятком того, що всім роботам певної категорії призначається певна категорія оплати праці. Наприклад, всі аналітики – незалежно бізнес-функції – отримують компенсацію за свою працю в межах одного загального діапазону. Такий підхід реалізовано, наприклад, корпорацією *McDonald's* для свого адміністративного персоналу.

*5. Модель результативності роботи.* В рамках даної моделі компанія надає працівникам базову компоненту оплати праці, а надалі компенсація співробітника пов'язується з досягнення конкретних цілей і особистими досягненнями в роботі. Наприклад, співробітник відділу продажів отримує базову платню, а також варіативну частину компенсації та додаткові бонуси на основі виконання плану продажів і росту клієнтської бази.

Відповідно для поглиблення розуміння вже існуючих практик і моделей компенсації персоналу розглянемо ряд теорій оплати праці. Це слугуватиме кращому розумінню сутності та задач компенсаційних програм загалом і сприятиме ідентифікації інноваційних рішень з колегіальної оцінки співробітників зокрема. В результаті, це сприятиме удосконаленню вже існуючих рішень і уможливіть побудову адекватної компенсаційної системи на основі колегіальної оцінки співробітників.

*Теорія справедливості (Equality Theory)* стосується рівня задоволення, яке працівники



отримують від заробітної плати та вкладу, який вони надають компанії. Відповідно співробітники оцінюватимуть свою власну винагороду, порівнюючи свою винагороду з винагородою інших, а також свій вклад із вкладом інших. Якщо співробітники вважають, що виплачена компенсація несправедлива, оскільки іншій особі платять більше, але при цьому вважається, що ця особа виконує менше роботи, можуть виникнути проблеми з мотивацією як на коротко-, так і довгостроковому горизонті. Це може виявитися в падінні продуктивності співробітника (короткостроковий горизонт) і рішенню залишити компанію через несправедливість у компенсації (довгостроковий горизонт).

Для бізнес-функції управління персоналом ця теорія важлива для розуміння, оскільки навіть за справедливої оплати праці, співробітники завжди порівнюватимуть свою оплату з оплатою інших в компанії. Відповідно ключовим аспектом є сприйняття та поведінкові паттерни співробітників. В результаті постає потреба розглянути два фактори, пов'язані зі рівністю оплати праці: зовнішню справедливість та внутрішню справедливість оплати праці. Зовнішня справедливість в оплаті праці тлумачиться таким чином, що інші особи в подібних компаніях отримують за подібну роботу. В свою чергу, внутрішня справедливість в оплаті праці зосереджується на працівниках однієї компанії. Зокрема, теорія також зачіпає проблематику справедливості компенсації для топ-менеджерів і рядового персоналу компанії.

*Теорія очікувань (Expectancy Theory)*, в свою чергу, говорить, що працівники докладуть відповідний обсяг зусиль в залежності від очікуваної компенсації. Іншими словами, якщо співробітник вважає, якщо за виконану роботу запропонують високу оплату, він або вона належно працюватиме для досягнення високих результатів. В свою чергу, якщо співробітник вважає, що винагорода не відповідає обсягу затрачених зусиль, він або вона потенційно працюватиме менш належно.

*Теорія позитивного підтримування (Thorndike Reinforcement Theory)* Торндайка говорить, що якщо висока продуктивність супроводжується певною винагородою, така бажана поведінка потенційно відбуватиметься і в майбутньому. В свою чергу, якщо висока продуктивність співробітника не супро-

воджується відповідною винагородою, менш імовірно, що від того співробітника висока продуктивність відбудеться в майбутньому. Відповідно система бонусів призначена для винагороди за продуктивність, а не як гарантована частина компенсаційної програми співробітників. В світлі цього, бонусна програма має використовуватися для стимулювання бажаної поведінки та діяти як винагорода за бажану поведінку співробітника.

Зважаючи на вищезазначене, постає проблема залучення більш просунутих методів зі стимулювання персоналу за рахунок компенсаційних програм. Зокрема, за рахунок підходу з колегіального оцінювання співробітниками. В межах такої компенсаційної програми, що ґрунтується на оцінюванні групи співробітників свого колеги можемо виділити такі критичні аспекти:

1. Підтримка моделі компенсаційної програми з боку топ-менеджерів і акціонерів компанії;
2. Висока довіра між співробітниками;
3. Значна прозорість процесу оцінювання та визначення розміру та характеру компенсації;
4. Розвинене відчуття відповідальності співробітників – оскільки задача визначення компенсації перекладено з менеджменту компанії на безпосередньо співробітників.

Опишемо в загальних деталях процес визначення компенсації на основі колегіальної оцінки на рівні компанії, що базується на кращих практиках компаній з розвинених країн. Процес узагальнено подано на рис. 1.

Цікавим з науково-практичної зору є також досвід українських компаній у підготовці та реалізації компенсаційних програм, що ґрунтуються на колегіальній оцінці співробітників. Український бізнес відмічає, що усталені традиційні практики преміювання вже не відповідають ключовим цілям даного інструменту, а саме ефективного заохочення персоналу та сприяння росту прибутковості діяльності компанії на ринку як на коротко-, так і довгостроковому часовому горизонті.

Практика реалізації компенсаційної програми на основі колегіальної оцінки співробітників, що реалізована в одній з провідних українських компаній в своїй галузі передбачає простий, прозорий і чітко визначений процес. Процес є циклічним і проходить за результатами кожного звітного періоду відповідно до по-



**Рис. 1. Процес визначення компенсації за методом колегіальної оцінки співробітників**

*Джерело: власний аналіз*

ставленої в компанії системи управлінського обліку та системи мотивації.

У компанії, що взято за приклад кращої практики в Україні, запроваджено систему преміювання, в рамках якої за підсумком періоду збираються голоси співробітників на початкових рівнях організаційної структури – тобто безпосередньо у відділах та підрозділах. Голоси збираються за допомогою інструментарію цифрових таблиць у хмарному середовищі.

В результаті за підсумком періоду формується таблиця з результатами голосуванням співробітників, в якій кожен з них оцінює колегу, який працює в підрозділі.

Голосування відбувається за чітко визначеним порядком. Співробітники виставляють бали, сума яких дорівнює кількості співробітників у відповідному підрозділі. Відповідно оцінка з балом «1» відповідає найкращому співробітнику підрозділу, який посідав пози-

цію № 1 за результатами періоду. Сам співробітник під час голосування немає права голосувати за себе – таким чином забезпечується незалежність голосування та отриманих результатів. Додатково в голосуванні бере участь керівництво підрозділу – вага голосу керівника дорівнює вазі голосу рядового співробітника, що також забезпечує рівність і неупередженість в процесі голосування. Таким чином, за результатом голосування фонд преміювання працівників розподіляється з урахуванням їх думки та подальшим переведенням результатів у відсоткове відношення.

Такий підхід обґрунтований тим, що співробітники наочно спостерігають за роботою колеги протягом всього періоду. Це сприяє більшій відкритості, прозорості та доречності процесу мотивування. В результаті, підтримується здорова атмосфера в колективі та командний дух. Це, в свою чергу, веде до, по-перше, покращення стану управління персоналом в розрізі плинності кадрів, рівня задоволеності співробітників, рекомендацій компанії потенційним кандидатам, по-друге, залученість персоналу у виконання бізнес-цілей компанії сприяє покращенню рівня прибутковості бізнесу, підтримує динаміку продажів і зростання частки ринку.

Описаний вище метод преміювання також має більш специфічні переваги. Зокрема, в результаті голосування не виникає додаткової напруги між керівництвом та співробітником. Оскільки переважна роль в формуванні варіативної складової винагороди за працю покладається на колеги, що знаходяться на тому самому рівні в організаційній ієрархії. Додатково описаний метод преміювання сприяє в досягненні дисципліни у трудовому колективі, а також приязним стосункам між колегами і атмосфері взаємної підтримки – в силу того, що результати преміювання першочергово залежать від результатів оцінювання з боку безпосередніх колеги. Таким чином, цей приклад з української практики з побудови та реалізації компенсаційної програми, що ґрунтується на колегіальній оцінці співробітників, сприяє досягненню бізнес-цілей різного рівня, а також покращує як механізми ринкового управління компанією, так і її HR-менеджменту.

**Висновки.** Підсумовуючи, проблема формування та реалізації адекватних компенсаційних програм для персоналу українських компаній є наріжним камінням розвитку як окремої компанії, так і національної економіки в цілому, що зачіпає широкий спектр економічних агентів – передовсім корпорацій і домогосподарств.

В результаті дослідження виявлено особливостей побудови компенсаційної програми, що ґрунтується на колегіальній оцінці співробітників. Наголошено на важливості окремого фокусу на адекватності системи преміювання сучасним реаліям і викликам в контексті різних економічних агентів (корпорацій, домогосподарств). Додатково виділено особливості формування та реалізації компенсаційної програми з урахуванням потреб як ринкового управління компанією, так і її HR-менеджменту.

Спеціальний фокус дослідження направлений на проблематику дієвої імплементації якісно іншої системи мотивації персоналу. Здійснено аналіз основних теорій мотивування та преміювання персоналу з фокусом на їх вузькі місця та сучасні виклики бізнес-середовища. Виділено ключові аспекти в розрізі управління компанією та HR-менеджменту в питанні побудови адекватної системи преміювання. Окремо наголошено на обмеженнях практичної імплементації системи преміювання, що ґрунтується на колегіальній оцінці співробітників.

Окремо розглянуто проблематику практичної реалізації системи преміювання за методом колегіальних оцінок співробітників. Виділено сучасну проблематику реалізації вищезазначеної системи преміювання. Описано структурні етапи та кроки процесу в рамках компенсаційної програми. Наголошено на критичній важливості прозорості, довіри, рівності в реалізації процесу колегіального оцінювання співробітниками. Описано кращі практики провідних українських компаній в їх формуванні та реалізації компенсаційної програми, що ґрунтується на колегіальній оцінці.

Перспективами подальших досліджень є розвиток компенсаційних програм за рахунок застосування інструментів цифровізації. Науковий інтерес також викликає розширений аналіз інфраструктури розробки, імплементації та адміністрування рішень з винагороди персоналу на ґрунті колегіальної оцінки співробітників.

**References:**

1. Haynie J.M., Shepherd D.A., Patzelt H. (2012) Cognitive adaptability and an entrepreneurial task: the role of metacognitive ability and feedback. *Entrepreneurship Theory & Practice*, no. 36 (2), pp. 237–265.
2. Gupta N., Shaw J.D. (2014) Employee compensation: The neglected area of HRM research. *Human Resource Management Review*, no. 24, pp. 1–4.
3. Conroy S.A., Yoon YJ., Bamberger P.A. (2015) Past, present, and future compensation research perspectives. *Compensation & Benefits Review*, no. 47, pp. 207–215.
4. Nyberg A.J., Pieper J.R., Trevor C.O. (2016) Pay-for-performance's effect on future employee performance: Integrating psychological and economic principles toward a contingency perspective. *Journal of Management*, no. 42, pp. 1753–1783.
5. Gerhart B. (2017) Incentives and pay for performance in the workplace. In A. J. Elliot (Ed.), *Advances in motivation science*. New York, NY: Academic Press, pp. 91–140.
6. Shaw J.D., Gupta N. (2015) Let the evidence speak again! Financial incentives are more effective than we thought. *Human Resource Management Journal*, no. 25, pp. 281–293.
7. Gibbs M. (2012) Designing incentive plans: new insights for academic research. *Worldwork Journal*, no. 4, pp. 29–47.
8. Park S., Sturman M.C. (2016) Evaluating form and functionality of pay-for-performance plans: The relative incentive and sorting effects of merit pay, bonuses, and long-term incentives. *Human Resource Management*, no. 55, pp. 697–719.
9. Hosseini S.H., Barzoki A.S.H., Nasr Isfahani A. (2018) Designing a model of succession management system and explaining its impact on organizational performance (case study: Esfahan Steel Company). *International Journal of Business Excellence*, no. 15 (3), pp. 335–351.
10. Groysberg B., Abbott S., Marino M. (2021) Compensation Packages That Actually Drive Performance. *Harvard Business Review*, no. 1, pp. 1–4.
11. Mizruchi M.S., Stearns L.B., Fleischer A. (2011) Getting a bonus: Social networks, performance, and reward among commercial bankers. *Organizational Science*, no. 22, pp. 42–59.
12. Chen G., Ployhart R.E., Thomas H. (2011) The power of momentum: A new model of dynamic relationships between job satisfaction change and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, no. 54, pp. 159–181.
13. Banks G.C., Woznyj H.M., Kepes S. (2019) A meta-analytic review of tipping compensation practices: An agency theory perspective. *Personnel Psychology*, no. 71, pp. 457–478.
14. Kumar A. (2018) Compensating the salesforce: Balancing to win. *WorldatWork Journal*, no. 27, pp. 52.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-9>  
УДК 338.12

**Копитко М.І.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри соціально-правових,  
гуманітарних наук та економічної безпеки,  
Львівський державний університет внутрішніх справ  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

**Заверуха Д.А.**

аспірант,  
Львівський державний університет внутрішніх справ  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1180-8051>

**Корытко Marta, Zaverukha Dmytro**

Lviv State University of Internal Affairs

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ  
ТА ЇХ АДАПТИВНІСТЬ ДО ВИКЛИКІВ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ  
ПІД ВПЛИВОМ ІНДУСТРІЇ 4.0**

**COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE  
AND THEIR ADAPTABILITY TO CHALLENGES IN THE PROCESS  
OF CHANGE MANAGEMENT UNDER THE INFLUENCE OF INDUSTRY 4.0**

*Метою статті є дослідження особливостей конкурентоспроможності промислових підприємств України та їх адаптивності до сучасних викликів в системі управління змінами в умовах впливу Індустрії 4.0. Стаття включає в себе ряд методів, які формують методологію дослідження. Для характеристики особливостей конкурентоспроможності промислових підприємств України та їх адаптивності до сучасних викликів в системі управління змінами в умовах впливу Індустрії 4.0, було застосовано методи індукції та дедукції, порівняння і систематизації; методи синтезу і аналізу; методи морфологічного аналізу; абстрактно-логічний метод для теоретичних узагальнень і висновків дослідження. В результаті проведеного дослідження, було визначено стан конкурентоспроможності промислових підприємств України та виділено основні виклики, які стоять перед системою управління змінами в умовах Індустрії 4.0.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, підприємство, Індустрія 4.0, управління змінами, виклики.

*Competitiveness is a complex system that provides for a number of measures and indicators that characterize the activities of any enterprise, including the industrial sector. In modern conditions of dynamic development and implementation of all economic processes, as well as the transformation of geopolitical conditions in the context of the manifestation of the influence of Industry 4.0 on industrial enterprises, a significant role is given to the change management system. Challenges for an industrial enterprise always exist throughout its entire life cycle. It should be noted that today, analyzing the pre-war state of Ukraine's economic security and the ability of its industrial sector to achieve the conditions for the development of Industry 4.0, it is difficult to talk about any success if there are a significant number of obstacles, negative factors and threats that prevent this from happening. A full-scale war on the territory of Ukraine is no longer some kind of challenge, negative factor or threat, it is a real danger that stopped the development of the Ukrainian economy for Industry 4.0, but even before it, our country had enough problems for this process. The purpose of the article is to study the features of the competitiveness of industrial enterprises and their adaptability to modern challenges in the change management system under the influence of Industry 4.0. The article includes a number of methods that form the research methodology. To characterize the features of the competitiveness of Ukrainian industrial enterprises and their adaptability to modern challenges in the change management system under the influence of Industry 4.0, the methods of induction and deduction, comparison and systematization were applied; methods of synthesis and analysis; methods of morphological analysis;*



*abstract-logical method for theoretical generalizations and conclusions of the study As a result of the study, the state of competitiveness of Ukrainian industrial enterprises was determined and the main challenges facing the change management system in the conditions of Industry 4.0 were identified.*

**Key words:** *competitiveness, enterprise, Industry 4.0, change management, challenges.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні конкурентоспроможність промислового підприємства – це ключ до інновацій та прогресу. Але, щоб це призвело до інновацій і прогресу, повинна існувати адекватна система управління змінами і ефективне реагування на усі виклики. Лише в конкурентному середовищі можуть формуватися нові ідеї та реалізовуватись перетворення звичайного промислового підприємства в інноваційно активний організм, який постійно генерує нові ідеї та прагне перемогти на справедливих умовах.

На сучасному етапі, наявність конкурентних переваг у промислового підприємства виступає передумовою його виживання на ринку. Високий рівень конкурентоспроможності промислового підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, гнучкість в адаптації до змін середовища, високу якість продукції та адекватну цінову політику, а також позитивне сприйняття споживачами бренду, торгової марки компанії. Підвищення актуальності проблеми забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств пов'язано, насамперед, із загостренням конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринку та обмеженості ресурсів внаслідок військових дій, що змушує компанії проводити ретельну діагностику своїх конкурентних переваг та шукати нові способи завоювання ринку або ж мігрувати за кордон. Таким чином, набуває нової актуальності обрана тематика дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми дослідження ключових аспектів конкурентоспроможності промислових підприємств України, було увагою багатьох вчених, зокрема: О.І. Драган, П.С. Зав'ялов, І.Г. Кадирус, Ю.М. Мануйлович, М. Портер, С.І. Савчук, Н.І. Сарай, А. Сміт, О. Силкін, Ф. Тейлор, А. Файоль, Р. Фатхутдінов, О.Г. Янковий та інші.

Відаючи належне науковому здобутку науковців-передників, попри це, питання визначення і дослідження нових поглядів щодо конкурентоспроможності промислових підприємств України та їх адаптивності до сучасних викликів в системі управління змінами в умовах

впливу Індустрії 4.0 досі залишається актуальним. Це і обумовило вибір тематики.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є проведення аналізу ключових особливостей конкурентоспроможності підприємств промислової галузі України та їх адаптивність до сучасних викликів в контексті управління змінами в умовах активного впливу Індустрії 4.0.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження проблематики конкурентоспроможності промислового підприємства не є рідкістю. В сучасній практиці не існує єдиного бачення щодо цього поняття, особливо сьогодні, коли Індустрія 4.0 змінює певні характеризуючі елементи в угоду новій епосі.

А. Зарахова [1, с. 3], вважає що конкурентоспроможність підприємства – це ніщо інше як властивості, які формують переваги на ринку в умовах економічного змагання. Ми частково з таким баченням погоджуємося, оскільки неможливо говорити про сутність конкурентоспроможності не враховуючи конкурентні переваги самого підприємства.

Так, до прикладу, на думку І. Балабанова [2, с. 79] конкурентоспроможність підприємства – це складна концепція, яка характеризує саму сутність конкуренції як боротьбу за результат.

В свою чергу, Ю. Бочарова [3, с. 49] під конкурентоспроможністю бачить необхідність у задоволенні власних потреб і утримання конкуренції на ринку. Можемо погодитися з частиною визначення про тримання позицій на ринку, оскільки лише конкурентоспроможні промислові підприємства можуть таке собі дозволити.

Як зазначає Г. Воропай [4, с. 56], якщо підприємство не є частиною ринкової системи, то воно і не є конкурентоспроможним.

Також більшість авторів [5–6] розглядають конкурентоспроможність підприємства як комплексне поняття, що характеризує його діяльність та дозволяє визначити сильні сторони на ринку.

Як спроможність або ж здатність ефективно використовувати власні конкурентні переваги та задовольняти потреби власних споживачів

на ринку, сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» визначає інша група авторів [7–9].

Узагальнюючи думку багатьох науковців та практиків, ми, під конкурентоспроможністю промислового підприємства в системі управління змінами, розуміємо такий стан, при якому ефективно задіюються усі наявні конкурентні переваги, і функціонування самої соціально-економічної системи спроможне адаптуватися під будь-які виклики в умовах впливу Індустрії 4.0.

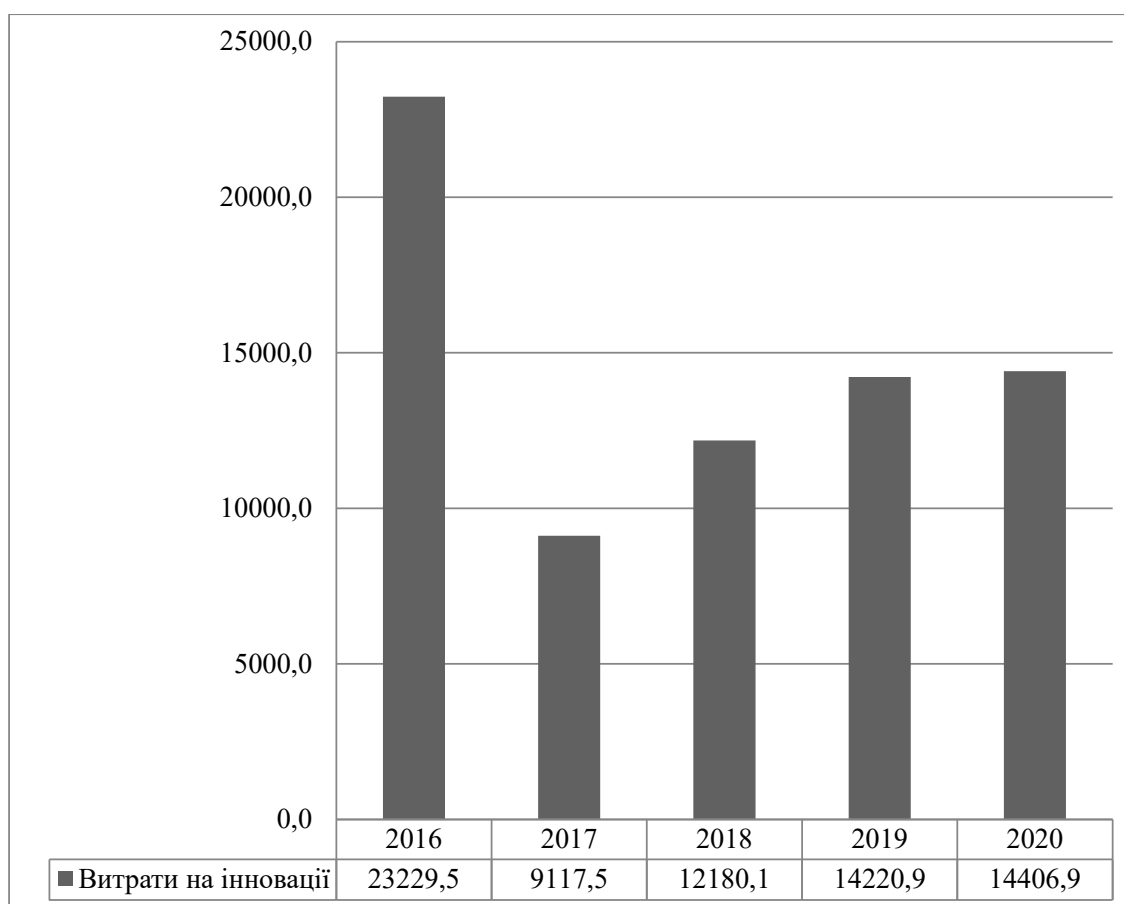
Говорячи про Україну, ми можемо сьогодні констатувати два її стани: перший, довоєнний, коли наша економіка поступово, але ефективно розвивалася; та воєнний, коли уся економіка зупинилася і почала працювати на воєнні цілі внаслідок подій 24 лютого. Сьогодні важко аналізувати другий стан України, він потребує часу, коли після закінчення війни можна буде ретельно проаналізувати, які існують можливі пер-

спективи в нашій країні щодо нової Індустрії 4.0. Саме тому в нашій аналітичній частині дослідження буде переважати аналіз економічної безпеки держави і Індустрії 4.0 до початку повномасштабної війни в Україні.

Отже, що стосується конкурентоспроможності промислового сектору, як одного з ключових для розвитку Індустрії 4.0, слід проаналізувати обсяги витрат на інновації (рис. 1).

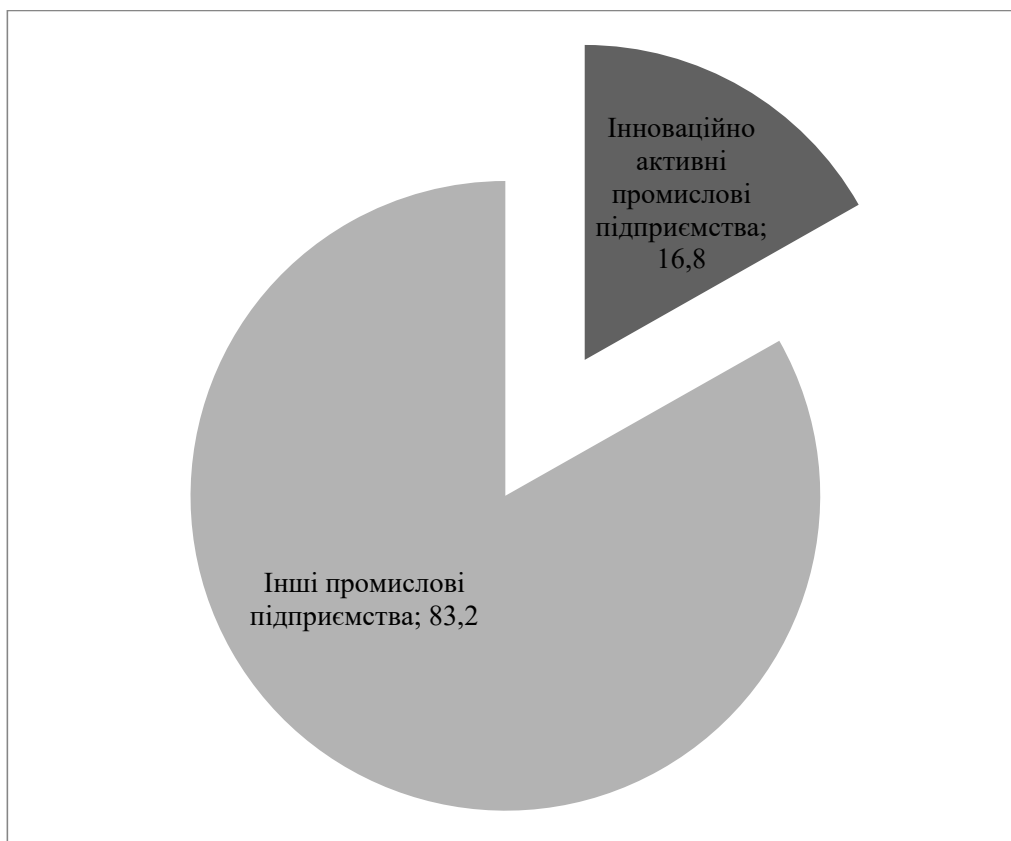
Сумарні витрати на інновації з кожним роком зростали, проте, їх збільшення є незначним, і може бути пояснене інфляційними процесами в країні. Також, потрібно звернути увагу на той факт, що в Україні є дуже низька кількість інноваційно активних підприємств в загальній частці. Це говорить про те, що сам промисловий сектор України не зацікавлений в інноваціях, які, в свою чергу, є основною для плавного і прямого переходу до Індустрії 4.0 (рис. 2).

Провівши аналіз діяльності промислових підприємств України в розрізі ключових показ-



**Рис. 1. Основна динаміка витрат на інновації в промисловому секторі економіки України, млн. грн.**

*Джерело: сформовано автором на основі дослідження джерел [10]*



**Рис. 2. Основна частка інноваційно активних підприємств в загальному обсязі промислового сектору економіки України, %**

*Джерело: сформовано автором на основі дослідження джерел [10]*

ників конкурентоспроможності, слід зазначити, що сьогодні перед ними стоїть значна кількість нових викликів. Промислове підприємство є складною і багатоаспектною системою, яка дуже чутлива до різного роду викликів. Сьогодні в Україні таких викликів та процесів є велика кількість. Їх слід розділити на: економічні, політичні, соціальні й технологічні. В цьому плані добре було би провести PEST-аналіз, який дозволяє показати, які основні економічні, політичні, соціальні та технологічні виклики, які стоять перед промисловими підприємствами України сьогодні в умовах Індустрії 4.0 (табл. 1).

З усіх викликів, які стоять перед промисловими підприємствами України сьогодні в умовах Індустрії 4.0, і потребують відповідного реагування від даних соціально-економічних систем, хочеться виділити наступні: постійний «відплив» інтелекту, внаслідок війни; потреба в підвищенні якості продукції та технологій, які йдуть на експорт; необхідність у виготовленні високотехнологічної продукції для армії. На них системі

управління змінами промислового підприємства слід звернути увагу в першу чергу.

В цілому, модель підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства України в умовах Індустрії 4.0, можна представити у вигляді моделі, представленої на рис. 3.

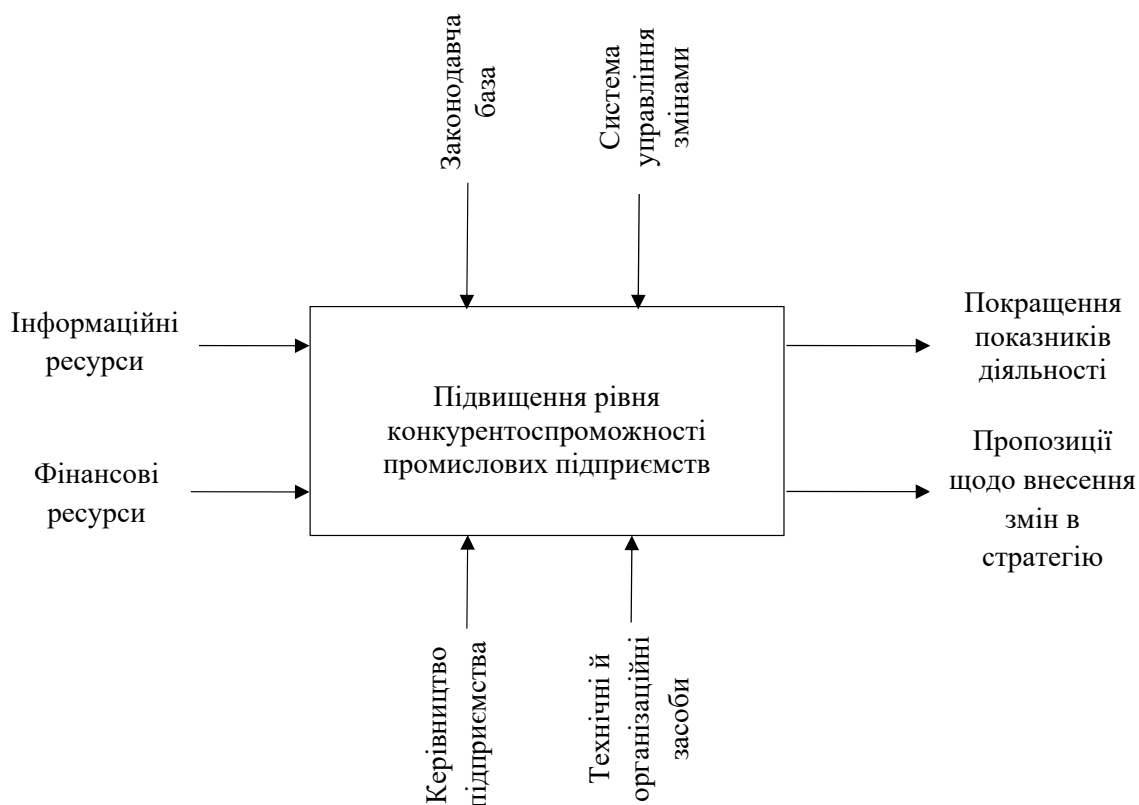
При цьому, згідно рис. 3, важливу роль в підвищенні конкурентоспроможності промислового підприємства України в умовах Індустрії 4.0, повинна відігравати система управління змінами. Оскільки управління змінами на промисловому підприємстві – це процес, який направлений на коригування його діяльності на конкуруючому ринку, з метою пошуку нових можливостей, які відкриваються з появою нових викликів.

На сьогоднішній день, запропонована нами модель носить лише теоретичний характер, проте, усі її елементи слід детально розібрати в майбутньому з практичної точки зору для діючих промислових підприємств України вже в поствоєнний час, коли наша армія здобуде безпрецедентну перемогу.

**PEST-аналіз середовища діяльності промислових підприємств України на елемент визначення основних викликів та факторів впливу в умовах Індустрії 4.0**

<b>Політика</b>	Застій в інноваційному розвитку багатьох регіонів; Відсутність державної підтримки інноваційно активних промислових підприємств; Тотальна приватизація; Військова агресія російської федерації.	Постійний «відплив» інтелекту, внаслідок війни; Недостатня кількість кадрів для інноваційного розвитку; Боязливість закордонних інвесторів внаслідок військових дій; Байдужість суспільства щодо розвитку промислового сектору країни.	<b>Соціальна сфера</b>
<b>Економіка</b>	Нестабільність курсу гривні щодо інших валют; Високий рівень інфляції; Перехід економіки на «військові рейки»; Низька внутрішня конкуренція, яка не дає стимулювати інноваційну активність.	Потреба в наукових розробках; Потреба в підвищенні якості продукції та технологій, які йдуть на експорт; Імпортна залежність щодо деталей і інших технологій; Необхідність у виготовлення високотехнологічної продукції для армії.	<b>Технологічна сфера</b>

Джерело: сформовано автором



**Рис. 3. Модель підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства України в умовах Індустрії 4.0**

Джерело: сформовано автором

**Висновки.** Підсумовуючи, слід зазначити, що одним з основних факторів конкурентоспроможності підприємства є будь-яка змінна, що впливає на її зростання чи зниження. До основних факторів конкурентоспроможності

промислового підприємства відносяться: сфера діяльності та її особливості, система управління змінами на підприємстві, ефективність діяльності, фінансовий стан, структура активів тощо. Важливо розуміти, що процес правиль-

ного реагування на ті чи інші виклики, повинно буде обов'язковим для будь-якого промислового підприємства, яке хоче рости й розвиватися.

Підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств відбувається здебільшого за рахунок залучених (інвестованих) у підприємство коштів. Промислові підприємства України на сьогодні відчувають гострий дефіцит таких джерел розвитку внаслідок бойових дій в більшості регіонах країни.

Сьогодні керівництву більшості промислових підприємств України попросту важко уявити ефективну стратегію підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, яка б була адекватна існуючому положенню. Саме тому, подальші дослідження слід приділити процесу формування ефективної стратегії підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в сучасних умовах.

### Список літератури:

1. Захаров О.М. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, методи, оцінки та механізми збільшення. *Бізнес та банки*. 2004. № 1–2. С. 2–5.
2. Балабанова І.В. Конкурентна компетенція підприємства. *Вісник ТНЕУ*. 2008. № 1 С. 79–86.
3. Бочарова Ю.Г. Особливості конкуренції в економіці України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 48–53.
4. Воропай, Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 5. С. 56–60.
5. Маренич А. Управління конкурентоспроможністю підприємства. 1996. № 5 .С. 23–27.
6. Калашнікова Л.М. Конкурентоспроможність підприємства та їхньої продукції. *Машинобудівник*. 2003. № 11. С. 15–18.
7. Основи аграрного підприємництва; за ред. М.Й. Маліка. Київ : Інститут аграрної економіки, 2000. 582 с.
8. Управління конкурентоспроможністю підприємства : Навчальний посібник [С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань та ін.]. вид. 2-ге, без змін. Київ : КНЕУ, 2009. 520 с.
9. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 4. Т. 1. С. 51–54.
10. Державна служба статистики України. *Економічна статистика. Наука, технології та інновації*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

### References:

1. Zakharov O.M. (2004) Konkurentospromozhnist pidpryyemstva: sutnist, metody, otsinky ta mekhanizmy zbilshennya [Enterprise competitiveness: essence, methods, assessments and mechanisms of increase]. *Biznes ta banky*, no. 1–2, pp. 2–5. (in Ukrainian)
2. Balabanova I.V. (2008) Konkurentna kompetentsiya pidpryyemstva [Competitive competence of the enterprise]. *Visnyk TNEU*, no. 1. pp. 79–86. (in Ukrainian)
3. Bocharova Yu.H. (2016) Osoblyvosti konkurentsyyi v ekonomitsi Ukrainy [Features of competition in the economy of Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 9, pp. 48–53. (in Ukrainian)
4. Voropay H. (2016) Konkurentospromozhnist pidpryyemstva ta faktory, shcho na neyi vplyvayut [The competitiveness of the enterprise and the factors that affect it]. *Marketynh v Ukraini*, no. 5, pp. 56–60. (in Ukrainian)
5. Marenych A. (1996) Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Management of enterprise competitiveness], no. 5, pp. 23–27. (in Ukrainian)
6. Kalashnikova L.M. (2003) Konkurentospromozhnist pidpryyemstva ta yikhnoyi produktsiyi [Competitiveness of the enterprise and its products]. *Mashynobudivnyk*, no. 11, pp. 15–18. (in Ukrainian)
7. Malika M. (2000) *Osnovy ahrarnoho pidpryyemnytstva* [Basics of agrarian entrepreneurship]. Kiyv: Instytut ahrarnoyi ekonomiky, p. 582. (in Ukrainian)
8. Klymenko S., Omelyanenko T., Baraban D. (2009) *Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva* [Enterprise Competitiveness Management: Study Guide]. Kiyv: KNEU, p. 520 (in Ukrainian)
9. Levytska A.O. (2012) Konkurentni perevahy pidpryyemstva: sutnist ta dzherela formuvannya [Competitive advantages of the enterprise: essence and sources of formation]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 4, vol. 1, pp. 51–54. (in Ukrainian)
10. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. *Ekonomichna statystyka. Nauka, tekhnolohiyi ta innovatsiyi*. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (in Ukrainian)



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-10>  
УДК 330.341.1

**Кошкалда І.В.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри управління земельними ресурсами  
та кадастру,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/00000000-0003-4855-8890>

**Суркова В.О.**

аспірант,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1541-4092>

**Koshkalda Iryna, Surkova Viktoria**

State Biotechnological University

**МЕТОДИЧНІ ПРИНЦИПИ ВИЗНАЧЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**METHODOLOGICAL PRINCIPLES  
FOR DETERMINING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE ACTIVITIES  
IN AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*У статті обґрунтовано методичні принципи визначення ефективності інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах. Наголошено на тому, що технологія впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств слід розглядати як послідовність чотирьох етапів: розробка інновацій, їх валідація, реконструкція та впровадження. Виділено два основних підходи до оцінки показників ефективності. Запропоновано для повного аналізу ефективності інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах розділити процес оцінки ефективності інноваційних проектів на ряд етапів. Підкреслено той факт, що в якості методологічної основи дослідження прийнято, що впровадження інновацій у сільському господарстві пов'язане з впровадженням нових сортів у рослинництві, розведення великої рогатої худоби, виробництва обладнання, нових енергозберігаючих технологій тощо. Тому інноваційна діяльність в сільськогосподарськими підприємствами реалізується в трьох напрямках: інновації у сфері людського фактору; інновації у сфері біологічних факторів; інновації у сфері технологічних факторів.*

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, інноваційний проект, оцінка ефективності, сільськогосподарські підприємства.

*The article substantiates the methodical principles of determining the efficiency of innovative activity in agricultural enterprises. It is emphasized that the technology of introducing innovations into the activities of agricultural enterprises should be considered as a sequence of four stages: development of innovations, their validation, reconstruction and implementation. Two main approaches to the evaluation of performance indicators are distinguished: dynamic (discounting methods), which take into account the different value of money over time – net discounted income; internal discount rate, profitability index; static (simple) methods that do not take into account the principle of the time value of money – profitability indicators; investment payback period; rate of return on investment. For a complete analysis of the effectiveness of innovative activities in agricultural enterprises, it is proposed to divide the process of evaluating the effectiveness of innovative projects into the following stages: First stage – innovative projects are evaluated by non-economic indicators. Each indicator is subject to expert risk assessment, and even risk assessment taking into account the weight of the indicator. With the help of expert evaluations, the cost factor of each indicator is found. Based on the results of the examination, the risk level of the innovative project is determined. The advantage of this approach is a combination of technological and strategic aspects, as well as simplification of the assessment in conditions of uncertainty of science-intensive innovative projects. The second stage is to evaluate*

*projects using the method of real options, using the tree of project uncertainty modeling events. The third stage is to calculate the economic efficiency of the project using the method of cash flow discounting (NPV, IRR, PI, DPP indicators). The fact that the introduction of innovations in agriculture is related to the cultivation of new varieties is emphasized as the methodological basis of the research. crop production, cattle breeding, production of equipment, new energy-saving technologies, etc. Therefore, innovative activity in agricultural enterprises is implemented in three directions: innovations in the field of the human factor; innovations in the field of biological factors; innovations in the field of technological factors.*

**Key words:** *innovations, innovative activity, innovative project, efficiency assessment, agricultural enterprises.*

**Постановка проблеми.** В основі концепції якісного перетворення сучасної аграрної економіки лежить ідея інноваційної модернізації, що передбачає широке впровадження досягнень науково-технічного прогресу в аграрне виробництво. У зв'язку з цим інновації стають не тільки фактором підвищення якісно-кількісних характеристик сільськогосподарської продукції, а також катализатором процесів організаційного, соціально-економічного та матеріально-технічного поновлення агропромислового комплексу.

Визначальна роль інновацій у діяльності підприємства в умовах сучасної економіки докорінно змінює їхню діяльність. Інновації стають основою конкурентоспроможності підприємств, що призводять до підвищення ефективності, поліпшення якості продукції.

Актуальність розробки моделей управління інноваційним розвитком підприємств виходить із посилення інтенсивності інноваційних процесів, скорочення життєвого циклу інновацій, зміни функцій та складу учасників інноваційної діяльності. Зміна підходів до її розробки обумовлена світовими тенденціями, що визначили зниження ролі держави в управлінні інноваційним розвитком багатьох галузей та висуванням підприємств в основні учасники цього розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти інноваційної діяльності підприємств досліджувалися зарубіжними та вітчизняними вченими, серед яких варто відзначити: Ватченко Б.С., Донець О.В., Дорошук Н.Ю., Захарченко В.І., Кашена Н.Б., Корсікова Н.М., Коюда В.О., Меркулов М.М., Міжуй А.С., Сімченко Н.О., Черевко О.Л., Череп А.В., Чорна М.В. та ін. [1–12]. Зокрема досліджено критерії оцінювання ефективності інноваційної діяльності, розкрито тенденції розвитку світової економіки та її впливу на інноваційну діяльність підприємств. Також розглянуто підходи до оцінювання ефективності інноваційних рішень. Проте потребують подальшого вивчення питання ефек-

тивності інноваційної діяльності саме в сільськогосподарських підприємствах.

**Мета статті** полягає у обґрунтуванні методичних принципів визначення ефективності інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Модель управління інноваційною системою підприємства має бути розроблена на основі законів та принципів процесу відтворення інновацій, що включає інноваційну ідею, її генерування та розробку, отримання експериментального зразка, доведення його до серійного, масового виробництва та перетворення на нові продукти – товари (послуги), технології.

Інновації в сільському господарстві та в інших секторах, відбуваються в певному соціально-економічному контексті і визначаються наявністю (або відсутністю) сприятливих умов, включаючи, зокрема, достатній внутрішній розвиток, інституційні та нормативні рамки, резерв знань і людських навичок, економічні та фінансові умови, суспільство (яке вимагає інновацій).

Певні взаємодії та зв'язки також зумовлюють інновації. Інноваційні процеси, як правило, виникають у відповідь на різні типи тригерів, будь то ринок, технології, суспільство чи навколишнє середовище; незалежно від походження, вони завжди вимагають наявності сприятливих умов. Основним компонентом умов для сприяння інноваціям є наявність сільськогосподарської політики, яка усуває ринкові викривлення.

Не менш важливими є політика в галузі науки, технологій та інновацій, політика щодо прав інтелектуальної власності, спрощення нормативних актів, коли це можливо, і розвиток фінансових і технічних послуг, які підтримують інноваційні процеси вздовж ланок ланцюжків вартості.

Основною вимогою є наявність безпечної, передбачуваної правової та нормативної бази зі стабільними державними цілями, які заохочують інновації.

Впровадження інновацій у сільському господарстві слід розглядати як послідовність чотирьох етапів: розробка інновацій, їх валідація, реконструкція та впровадження. Ряд критеріїв класифікації інновацій дозволяє на раціональній основі організувати інноваційну діяльність підприємства. Технологія впровадження інновацій в діяльність сільськогосподарського підприємства представлена на рис. 1.

В якості методологічної основи дослідження прийнято, що впровадження інновацій у сільському господарстві пов'язане з вирощуванням нових сортів, рослинництва, розведення великої рогатої худоби, виробництва обладнання, нових енергозберігаючих технологій тощо. Тому інноваційна діяльність в сільськогосподарськими підприємствами реалізується в трьох напрямках:

1) інновації у сфері людського фактору: підготовка спеціалістів, здатних працювати з новою технікою та технологіями, підвищення кваліфікації та проведення перепідготовки спеціалістів;

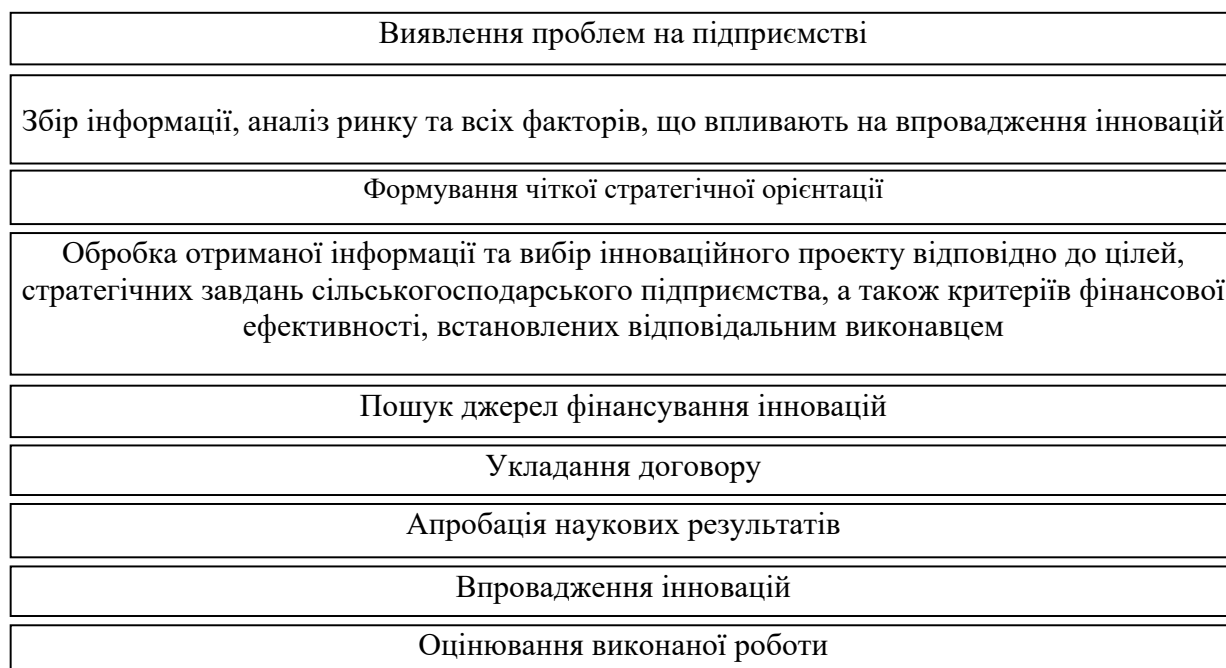
2) інновації у сфері біологічних факторів: розробка інновацій, що підвищують родючість сільськогосподарських угідь, продуктивність тварин, і врожайність сільськогосподарських культур;

3) інновації у сфері технологічних факторів, які забезпечують підвищення інженерно-технологічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Необхідним етапом при впровадженні нових технологій на підприємствах є оцінка очікуваної ефективності їх використання, що дає відповідь на питання щодо правильності ухвалення рішення керівництвом підприємства. Роль економічної оцінки зростає у зв'язку зі значним зростанням витрат на впровадження інноваційних проектів, а методи подолання показників ефективності зазнають значного ускладнення за ускладненням об'єкта техніко-економічного аналізу.

Коли постає питання щодо оцінювання інноваційної діяльності, науковці намагаються встановити грань між поняттями «ефективність» інноваційної діяльності та «ефект». У загальному розумінні ефект (від лат. effectus – «виконання, дія») – це результат, досягнутий від будь-якого заходу [10]. Водночас, економічний ефект – кількісний показник, що враховує результати і витрати та вплив якісних видів інноваційних ефектів від впровадження інноваційної діяльності.

Під підвищенням ефективності виробничого процесу розуміється вибір оптимальних



**Рис. 1. Технологія впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: запропоновано авторами*

конструкцій виробів та їх елементів, прийнятих технологій, підвищення рівня нормалізації та уніфікації технічних засобів, типізація технологічних процесів з метою підвищення якості продукції, що виробляється, а також скорочення витрат на її виготовлення. Крім того, правильне та своєчасне використання нової техніки та технологій призводить до підвищення техніко-економічних характеристик виробленої продукції, знижує собівартість, скорочує терміни виготовлення та підвищує продуктивність праці.

Ефект в інноваційній діяльності – це кінцевий результат впроваджувальної діяльності в одному з економічних вимірах – матеріальному або грошовому, який може бути виражений через підвищення якості продукції; скорочення часу виробництва та обігу; вивільнення ресурсів тощо [3].

На думку В.О. Коюда, ефективність інноваційної діяльності підприємства є її характеристикою, що відображає результативність та розкриває міру повноти й якості досягнення поставлених цілей за допомогою системи показників за виділеними складовими ефективності інноваційної діяльності, що дозволить сформулювати методіку її оцінки, яка б враховувала всі виділені складові та розробляти заходи щодо вдосконалення інноваційної діяльності на підприємстві [7].

До теперішнього часу теорія та практика інноваційного менеджменту не мають єдиної думки щодо концепції оцінки ефективності інновацій. Підстава – відмінність інноваційних та інвестиційних проектів, для останніх підготована єдина система оцінки на основі прибутковості, яка є загальноприйнятою.

Розрахунок показників ефективності, по суті, є побудова економіко-математичної моделі об'єкта, в якій у вартісній формі знаходять вираження всі організаційно-технічні та соціальні характеристики.

Систематизація відповідних показників оцінки ефективності інноваційної діяльності, дозволяє виділити наступні [11]:

1. Критерій економічної ефективності, основними показниками якого є прибуток від ліцензійної діяльності; прибуток від впровадження винаходів (ноу-хау); підвищення ефективності використання ресурсів; прискорення оборотності обігових коштів тощо.

2. Критерій науково-технічної ефективності, основними показниками якого є наявність співробітників з науковим ступенем; частка науково-дослідних та експериментальних лабораторій; наявність зареєстрованих належним чином об'єктів права інтелектуальної власності; обсяг науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; обсяг робіт з розвитку, модернізації та реконструкції науково-технологічної та дослідно-промислової бази; обсяг реалізованої інноваційної продукції.

3. Критерій соціальної ефективності, основними показниками якого є рівень впливу реалізації проекту на рівень зайнятості населення (частка створених нових робочих місць); зростання рівня оплати праці робітників; динаміка кількості робочих місць; рівень кваліфікації робітників.

4. Критерій екологічної ефективності, основними показниками якого є вплив виробничих процесів, задіяних у реалізації проекту, на навколишнє природне середовище; дотримання вимог відповідних норм, установлених чинним законодавством; екологічність виробничих товарів тощо.

5. Критерій новизни, основні показники: тривалість життєвого циклу інновацій; наявність принципово нових товарів; відношення витрат на НДДКР до обсягу продажів, чи відношення кількості робітників, зайнятих в НДДКР, до загальної кількості працюючих; обсяг витрат на оплату праці, послуг суб'єктів інноваційної інфраструктури щодо маркетингу, реклами, підготовки кадрів; частка прибутку, спрямована на НДДКР.

Ефект від застосування нововведень може характеризуватися збільшенням прибутку, отриманого шляхом економії від зниження собівартості, скорочення часу виробництва й обігу, вивільнення ресурсів тощо, а також збільшенням виручки від зростання обсягу реалізації інноваційної продукції завдяки її новій якості.

В економічних розрахунках використовують різні показники економічної ефективності інноваційної діяльності, їх поділяють за: місцем одержання: локальні, регіональні, галузеві і загальнодержавні; метою визначення: абсолютні та порівняльні; ступенем збільшення: одноразові й мультиплікативні; часом урахування результатів і витрат: за розрахунковий період і за рік [2].

Аналіз наукових джерел, в яких розглядається проблематика оцінювання ефективності інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств, допоміг визначити та систематизувати основні принципи, аспекти та методики.

У закордонній практиці, відповідно до рекомендацій ЮНІДО (Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку), застосовуються наступні показники оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства: чистий дисконтований дохід; проста норма прибутку на акціонерний капітал; внутрішня норма прибутку або коефіцієнт дисконтування; проста норма прибутку; коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт фінансової автономності проекту; строк окупності інвестицій, спрямованих на реалізацію інноваційного проекту (рис 2) [12].

Переважна кількість авторів, що спеціалізуються на питаннях інвестування, виділяють два основних підходів до оцінки показників ефективності:

- 1) динамічні (методи дисконтування), які враховують різну цінність грошей у часі;
- 2) статичні (прості) методи, які не враховують принцип вартості грошей у часі.

До показників, які використовуються при методі дисконтування, відносять такі [6]:

- 1) чиста поточна вартість NPV (Net Present Value);
- 2) внутрішня норма дохідності IRR (Internal Rate of Return);
- 3) індекс рентабельності інвестицій PI (Profitability Index);

4) дисконтований термін окупності DPP (Discounted Payback Period).

Важливим аспектом оцінки ефективності інноваційної діяльності є визначення ставки дисконту, оскільки вона характеризує прибутковість обраного проекту і є умовою за якою інвестор визначає доцільність фінансування проекту. Кожне підприємство повинно самостійно обирати спосіб визначення ставки дисконтування: метод аналогій, інтуїтивний метод та кумулятивний метод відповідно до сфери діяльності та стану ринку на якому воно функціонує [4].

Метод «грошового потоку» здатний оцінити лише рентабельність інноваційного проекту. М.А. Бендіков зазначав, що первинною точкою інноваційного проекту є оцінка його техніко-економічної доцільності з погляду підприємства, визначення та оцінка його впливу на регіон та його економіку, навколишнє середовище і т.д. [1]. Тому можна припустити, що ефективність інноваційного проекту не можна розглядати лише з погляду економічної ефективності. Зрозуміло, економічна здійсненність та ефективність є вирішальними факторами при виборі інноваційного проекту.

Проте, слід також враховувати неекономічні показники ефективності, такі як соціальний вплив, вплив на довкілля, науково-технічний ефект . як приклад, соціально-економічна ефективність впровадження нової техніки чи технологій визначається, по-перше, збільшенням термінів їх використання, по-друге, підвищенням рівня технічної безпеки, по-третє, зменшенням



Рис. 2. Методи оцінки інноваційної діяльності підприємства

Джерело: запропоновано авторами



витрат, пов'язаних із відновленням виробничих процесів після простоїв та затримок певних етапів через використання застарілих технічних приладів та технологій, по-четверте, можливим вивільненням персоналу підприємства, і як наслідок скороченням фонду оплати праці.

На сьогоднішній день методи, які використовують для оцінки ефективності інноваційних проектів, не забезпечують на початкових стадіях відсіву безперспективних проектів. Це відбувається внаслідок того, що не враховуються невідомості та ризики інноваційних проектів, які набагато вищі, ніж у інвестиційних проектах. Недоліком динамічних методів оцінки інноваційних проектів є відсутність повного аналізу існуючих сценаріїв проекту. Одним із способів усунення цього недоліку є своєрідний синтез дерева рішень та методу чистої наведеної вартості, який є оцінкою за допомогою методу реальних опціонів (ROV – real options valuation). Метод реальних опціонів введено в літературу як підхід, здатний подолати обмеження NPV при оцінці інвестиційних можливостей.

Аналіз умов економічної доцільності інновацій дає можливість оцінити можливості підприємства забезпечити проект фінансово-економічними ресурсами. Вплив інновацій на розвиток економіки підприємства здійснюється з позицій економії витрат на виробництво та реалізацію продукції, динаміки економічного зростання підприємства [5].

Економічну ефективність заходів щодо технічного та організаційного розвитку відображають за наступною системою показників:

- зміна чисельності персоналу і фонду оплати праці, продуктивність праці;
- відхилення у витратах матеріальних ресурсів та матеріаломісткості продукції;
- зміна вартості основних виробничих фондів та фондомісткості продукції;
- зміна обсягу випуску продукції;
- собівартість продукції;
- прибуток, приріст прибутку, приріст чистого прибутку, рентабельність.

Спрямованість інноваційних проектів має забезпечити: зниження витрат; збільшення виходу придатної продукції; покращення контролю якості, підвищення рівня використання обладнання за допомогою вдосконалення виробничого планування та контролю; зниження ресурсомісткості виробництва, насамперед па-

ливоенергетичних ресурсів; покращення екологічних параметрів виробництва; оптимізацію показників витрати ресурсів за допомогою вдосконалення виробничих процесів та технологій; мінімізацію капіталовкладень, оптимізуючи матеріально-технічне постачання та управління матеріальними ресурсами; розширення сортаментної групи та технічне переозброєння галузі.

Сьогодні джерелом для інтенсифікації виробництва є інноваційна діяльність. Значна роль належить аграрній науці, завдяки розробкам якої створюються та удосконалюються засоби праці, нові технології і обладнання.

На думку Міжуй А.С., Сімченко Н.О. [9], оцінка ефективності інноваційної діяльності може здійснюватись за трьома напрямками:

В межах першого напрямку виконується оцінка прогнозованої (очікуваної) ефективності інноваційних проектів на етапі їх відбору для впровадження на підприємстві.

Другий напрям оцінки ефективності інноваційної діяльності пов'язаний з моніторингом ефективності інноваційних проектів на окремих стадіях їх виконання.

Третій напрям оцінки ефективності інноваційної діяльності передбачає оцінку ефективності інноваційних проектів на момент їх завершення, яка характеризує ступінь досягнення поставленої мети, а також включає аналіз впливу результатів інноваційної діяльності на загальну ефективність функціонування підприємства

Основні проблеми оцінки ефективності інновацій пов'язані з особливостями інноваційного процесу та лежать у наступних площинах.

При створенні та використанні інновацій задіюється ширше коло учасників порівняно з інвестиційним проектом. Відповідно, необхідне узгодження довгострокових цілей учасників із поточними інтересами.

Період, у межах якого здійснюються витрати на реалізацію інноваційного проекту та забезпечуються доходи, зумовлені комерціалізацією інновацій, займає значно більший проміжок часу. Крім доцільності обліку інноваційного лага слід пам'ятати, що нововведення впроваджується задля досягнення кращих результатів в порівнянні з аналогом.

При оцінці інновацій необхідно враховувати тимчасовий горизонт розрахунків виходячи із строків дії прав на об'єкти інтелектуальної власності.

Досягнення кінцевого результату інноваційного проекту, на відміну інвестиційного, пов'язані з різноманіттям ризиків. Відсутність їхньої оцінки призводить до того, що підприємства відмовляються від реалізації інноваційних проектів через невизначеність результату, що стримує процеси впровадження інновацій та посилює технологічне відставання промислових організацій.

Оскільки інновація орієнтована на ринок, крім попиту й пропозиції на товарних ринках необхідно враховувати кон'юнктуру ринку інновацій.

Існуючі методи оцінки інноваційного проекту враховують лише економічний ефект від реалізації проекту внаслідок того, що методи ґрунтуються лише на кількісних оцінках. Для повного аналізу проекту необхідно розділити процес оцінки ефективності інноваційного проекту на етапи [8]:

1. У першому етапі інноваційні проекти оцінюють неекономічними індикаторами. Кожен показник підлягає експертній оцінці ризику, і навіть оцінці ризику з урахуванням ваги показника. За допомогою експертних оцінок знаходять коефіцієнт вартості кожного показника. На підставі результатів експертизи визначають рівень ризику інноваційного проекту. Перевага цього підходу – сукупність технологічних та стратегічних аспектів, а також спрощення оцінки в умовах невизначеності наукомістких інноваційних проектів

2. На другому етапі оцінюють проекти методом реальних опціонів, використовуючи дерево подій моделювання невизначеностей проекту.

3. На третьому етапі розраховують економічну ефективність проекту методом дисконтування грошового потоку (показники NPV, IRR, PI, DPP).

Ефект поліпшення техніко-економічних показників підприємства, за впровадження нової техніки чи технологій реалізується як етапи впровадження, так і в наступних стадіях життєвого циклу інновацій, тобто у сфері їх виробництва та використання, як у межах конкретного підприємства, так і за його межами. Таким чином, це один із проявів ефекту інтеграції, який пов'язаний з об'єднанням у рамках однієї виробничої системи підрозділів, що виконують різноманітні виробничі та управлінські функції, що призводить до суттєвого

взаємного впливу окремих підприємств на всю галузь у цілому.

Складна структура, різноманіття факторів формування та складових соціально-економічного ефекту від запровадження інновацій суттєво ускладнюють метод розрахунку економічного ефекту. Загальноприйнята формула визначення річного економічного ефекту ґрунтується на порівнянні наведених витрат за варіантами.

Однак показник наведених витрат не враховує ряд факторів економії суспільних витрат праці, що виникають при впровадженні нової техніки, насамперед це скорочення некваліфікованої праці. Тяжка праця має бути замінена машинною, а вивільнені робітники повинні використовуватися на інших, більш сприятливих із соціальної точки зору роботах.

Виходячи із загальних принципів оцінки ефективності впровадження нової техніки, річний економічний ефект створення та впровадження інновацій є економією наведених (або повних) витрат у порівнянні з базовим варіантом, тобто ефектоутворюючі заходи полягають у зміні способу виробництва у розрахунку на однакову продукцію.

Сам ефект заміни у виробництві застарілих виробів і технологій на більш досконалі не є результатом впровадження інновації і тому не адитивний з ефектом створення інновації, тим більше, що вироби, що замінюються, або технології могли бути зроблені на інших підприємствах, а їх заміна так чи інакше відбулася б і без створення інновації. Однак те, що ефект заміни виробів або технологій буде отриманий на деякий час раніше, є прямим результатом створення інновації і, отже, має знайти відображення у розрахунках показників його ефективності.

**Висновки.** Динамічний розвиток сільського господарства зумовлює посилення конкуренції між підприємствами на ринку сільськогосподарської продукції. Тому інтенсивне впровадження інновацій в сільське господарство на сьогодні є актуальним питанням, оскільки воно сприятиме зростанню продуктивності праці, економії матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, збільшенню обсягів виробництва тощо.

Розвиток ринкових відносин у аграрній сфері потребує пошуку та застосування нетрадиційних шляхів реалізації результатів науково-

дослідних, дослідно-конструкторських робіт. Фундаментальний та технологічний потенціал слабо орієнтований на реалізацію наукових досягнень у виробництво.

Стратегічною метою інноваційної політики є створення сприятливого інноваційного середовища, що забезпечує перетворення наукових ідей та розробок на конкурентоспроможні ринкові продукти, впровадження цих продуктів

у виробництво, а також збереження та розвиток науково-інноваційного потенціалу.

Результати ефективної інноваційної діяльності в АПК виражаються у підвищенні якості, конкурентоспроможності та споживчих властивостях кінцевої продукції та її привабливості для потенційних споживачів яка є вищою в порівнянні з підприємствами (організаціями), які не впроваджують науково-технічні новації.

### Список літератури:

1. Бендіков М.А. Оценка реализуемости инновационного проекта. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2001. № 2. URL: <https://www.cfin.ru/press/management/2001-2/bendikov.shtml>.
2. Ватченко О.Б., Ватченко Б.С., Черевко О.Л. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник. Дніпро : Акцент ПП, 2017. 404 с.
3. Донець О.В. Зміст економічних категорій «ефект» та «ефективність» інноваційної діяльності. *Технологический аудит и резервы производства*. 2013. № 5/3(13). С. 42–44.
4. Дорошук Н.Ю. Самборська-Музичко Ю.О.. Оцінка ефективності інноваційної діяльності. *InterConf, Science and Practice: Implementation to Modern Society*. Vol. 16 (May, 2020), URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/2567>.
5. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
6. Кашчена Н.Б. Інвестиційний аналіз : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2018. 244 с.
7. Коюда В.О. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності: монографія. Харків : ФОП Павленко О.Г. ІНЖЕК, 2010. 224 с.
8. Малинина С.Е. Проблемы оценки экономической эффективности инновационных проектов. *Креативная экономика*. 2014. Т. 8. № 4. С. 16–27. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/5104>.
9. Міжуй А.С., Сімченко Н.О. Підходи до оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2012. Вип. 6. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-8.pdf>.
10. Череп А.В. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_1_26).
11. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210 с.
12. Яцков В. Инновационный путь развития в условиях экономических реформ. *Проблемы науки*. № 7. 2002. С. 240–246.

### References:

1. Bendikov M.A. (2001) Ocenka realizuemosti innovacionnogo proekta [Assessment of the feasibility of an innovative project. Management in Russia and abroad]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, no. 2. Available at: <https://www.cfin.ru/press/management/2001-2/bendikov.shtml> (accessed 30 March 2022).
2. Vatchenko O.B., Vatchenko B.S., Cherevko O.L. (2017) *Innovatsijnyj rozvytok pidpryemstva* [Innovative development of the enterprise]. Dnipro: Aktsent, 404 p. (in Ukrainian).
3. Donets' O.V. (2013) Zmist ekonomichnykh katehorij «efekt» ta «efektyvnist'» innovatsijnoi diial'nosti [The content of the economic categories «effect» and «efficiency» of innovative activity]. *Technology audit and production reserves*, no. 5/3(13), pp. 42–44.
4. Doroshuk N.Yu. Sambors'ka-Muzychko Yu.O. (2020) Otsinka efektyvnosti innovatsijnoi diial'nosti. *InterConf, Science and Practice: Implementation to Modern Society*, vol. 16 (May, 2020). Available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/2567> (accessed 30 March 2022).
5. Zakharchenko V.I., Korsikova N.M., Merkulov M.M. (2012) *Innovatsijnyj menedzhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky* [Innovative management: theory and practice in the conditions of economic transformation]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 448 p. (in Ukrainian)
6. Kaschena N.B. (2018) *Investytsijnyj analiz* [Investment analysis]. Kharkiv: KhDUKhT, 244 p. (in Ukrainian)
7. Koiuda V.O. (2010) *Innovatsijna diial'nist' pidpryemstva ta otsinka ii efektyvnosti* [Innovative activity of the enterprise and assessment of its efficiency]. Kharkiv: FOP Pavlenko O.H. INZhEK, 224 p. (in Ukrainian)
8. Malinina S.E. (2014) *Problemy ocenki jekonomicheskoy jeffektivnosti innovacionnyh proektov* [Problems of assessing the economic efficiency of innovative projects]. *Kreativnaja jekonomika*, vol. 8, no. 4, pp. 16–27. Available at: <https://creativeconomy.ru/lib/5104> (accessed 30 March 2022).
9. Mizhuj A.S., Simchenko N.O. (2012) *Pidkhody do otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti innovatsijnoi diial'nosti pidpryemstva* [Approaches to evaluating the economic efficiency of innovative activity of the enterprise]. *Actual*

*problems of economics and management*, issue 6. Available at: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-8.pdf> (accessed 30 March 2022).

10. Cherep A.V. (2013) Efektyvnist' iak ekonomichna katehoriia [Efficiency as an economic category]. *Efektivna ekonomika*, no. 1. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_1_26) (accessed 30 March 2022).

11. Chorna M.V. (2021) Otsinka efektyvnosti innovatsijnoi diial'nosti pidpriemstv [Assessment of the effectiveness of innovative activities of enterprises]. Kharkiv: KhDUKhT, 210 p. (in Ukrainian)

12. Jackov V. (2002) Innovacionnyj put' razvitija v uslovijah jekonomicheskikh reform [Innovative way of development in the conditions of economic reforms]. *Problemy nauki*, no. 7, pp. 240–246.

**Парсяк В.Н.**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет кораблебудування  
імені адмірала Макарова

**Parsyak Volodymyr**

Admiral Makarov National University of Shipbuilding

## МАРКЕТИНГ-МІКС: ЗМІНИ У ПОГЛЯДАХ ЩОДО ІНГРЕДІЄНТІВ

### MARKETING MIX: CHANGES IN VIEWS ABOUT INGREDIENTS

*З того часу, як економіка України почала розбудовуватися на ринкових засадах, в її повсякденність цілком органічно увійшло таке явище як маркетинг. Нині з ним добре знайомі й виготовлювачі виробів, й надавачі послуг, та, природно, чисельні їх споживачі. Ба більше, можна стверджувати, що не лише знайомі, але безперервно прагнуть вдосконалювати інструменти впливу на контактні аудиторії, з одного боку, та віддають перевагу, з іншого, тим продуцентам, які можуть робити це якомога досконаліше. З огляду на наведені констатації, автор в цьому огляді публікацій сконцентрував увагу на метаморфозах, що відбуваються у складі маркетинг-міксу. В такий спосіб отримано відразу декілька результатів. По-перше, знайдено аргументи на користь того, що маркетинг як різновид господарської діяльності та філософія бізнесу перманентно змінюється, відбиваючи поточні запити ринку та трансформації, які відбуваються в його інформаційно-комунікаційному підґрунті. По-друге, ці зміни не можуть не зацікавити менеджмент, якщо він реально прагне піднесення бізнесу.*

**Ключові слова:** економіка, ринок, маркетинг, споживацькі очікування, конкурентне протистояння, інструменти маркетингу, маркетинг-мікс.

*Since the time when the economy of independent Ukraine began to be developed on a market basis, such a phenomenon as marketing has quite organically entered its everyday life. Nowadays, both product manufacturers and service providers, and, of course, their numerous consumers are well acquainted with it. What's more, let's take the courage to say that they are not only familiar, but constantly strive to improve the tools of influence on contact audiences. And that's on the one hand. On the other hand, those producers who are able to do it as perfectly as possible are preferred. In view of the above findings, the author in this review of publications focused on the metamorphoses occurring in the marketing mix. At the beginning, we are talking about «P»-class models. They evolved from the classic four ingredients to five, six, and eventually eight. The latter integrated together purely marketing components and purely managerial ones. The article testifies that, at least in academic circles, it was announced that new models of the «C» class will enter the arena of competition. They started with four components and gradually developed to seven. It is believed that the ingredients of the «C»-class models do not so much complement their «P»-predecessors as deny their right to exist one hundred percent. The emergence of modern ingredients of the marketing mix is associated with the individualization of the product offer: It became a characteristic feature of the era of the fourth industrial revolution. Thanks to the conducted research, several results were obtained at once. First, arguments were found in favor of the fact that marketing as a type of economic activity and business philosophy is permanently changing. Secondly, it reflects current market demands and transformations taking place in its information and communication background. Thirdly, the task facing the academic community is defined. It consists in carefully monitoring the course of events in the field that is in the center of our attention, and using the obtained data during the formation of professional competencies in new generations of students.*

**Key words:** economics, market, marketing, consumer expectations, competitive confrontation, marketing tools, marketing mix.

**Постановка проблеми.** Підприємство, яким би видом господарської діяльності воно не займалося, може розраховувати на досягнення

цілей, визначених його власниками, якщо в розпорядженні менеджменту перебувають і досконало ним використовуються засоби впливу на



чинних та потенційних споживачів. Теоретики з академічної та наукової сфер, фахівці-практики використовують для позначення цих засобів декілька варіантів найменувань, які виглядають синонімічними: «інструменти маркетингу» «маркетинг-мікс», «комплекс маркетингу». Йдеться про упорядковану плановими засобами сукупність систем, методів, технологій, стратегій, ресурсів, до яких товаровиробники звертаються під час розробки та реалізації маркетингових кампаній.

Прагнучи підвищити цінність товару в очах покупців, а також збільшити свій поточні та довгострокові прибутки на ринку, співробітники маркетингових служб послуговуються, як правило, комбінацію (міксом, комплексом) маркетингових інструментів. З цієї причини мати уявлення про кожен з них та особливості практичного застосування вкрай важливо. Тим більше, що з часом склад інгредієнтів маркетинг-міксу оновлюється і навіть змінюється. Звернемо увагу, між іншим, що авторство на це найменування належить Бордену Н., який ще минулого сторіччя надрукував статтю «Концепція маркетинг-міксу» [1], продемонструвавши на її сторінках ще й бачення щодо способів застосування рекламних тактик для принадування покупців.

Було б наївно навіть припустити, що за десятиріччя, які минули з тієї пори, стан справ в царині маркетингу залишався незмінним. Хоча відповідне враження складається, якщо перегорнути сторінки публікацій вітчизняних авторів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Обмеження щодо обсягу журнальної статті, стримують бажання проаналізувати увесь масив публікацій наших шановних колег. Тому констатуємо, перш за все, що їх зусилля розподілені між сферами матеріального виробництва та надання послуг. Методом випадкової вибірки оберемо для ілюстрації декілька студій з кожної з цих груп. Люляк А. [2], визначаючи стратегії маркетингу для закладів вищої освіти, апелює до товару («освітніх програм»), ціни («оплата за навчання»), місця («умови навчання»), просування («промоції освітньої послуги»). Аналогічної думки дотримується Юрченко Н.І. [3], але розмірковуючи про застосування маркетингу в туристичній сфері.

Колодій Г.С., окреслюючи перспективи використання маркетингу підприємствами ма-

шинобудування, наголошує: одним з основних елементів у структурі маркетингової програми є комплекс маркетингу або маркетинг-мікс. Серед багатьох відомих його моделей, загальноприйнятою є «4Р», оскільки ці чотири інструменти повністю підконтрольні маркетингологам [4, с. 165]. Схожих міркувань дотримується багато інших фахівців: Мороз А.В. [5], Красовська О.Ю. [6], Кривешко О.В., Замраз М.В., Багорка М.О., Кадирус І.Г. [7], Кундицька Г.С. [8]. Перелік можна продовжувати. Складно сказати чого тут більше: визнання виключних чеснот та зручність у використанні «4Р»-міксу, або недостатньої обізнаності щодо нових інструментів маркетингу, які виникли останнім часом. Пропонуємо вважати друге припущення робочою гіпотезою, яка закладена в підвалини цього дослідження.

Великі обсяги інформації щодо структури та змісту маркетинг-міксу містять чисельні академічні видання. Більшість їхніх авторів теж видає перевагу класичній його інтерпретації.

**Формулювання цілей статті.** Спираючись на неї, ми поставили собі за мету з'ясувати генезу такого явища як маркетинг-мікс, та осмислити розмаїття інгредієнтів, з яких він складається. У якості методу досягнення омріяного було обрано традиційний аналіз кабінетного дослідження з опрацюванням джерел, розміщених у відкритому доступі в Інтернет.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Засновники відповідної теорії вважали, що «комплекс маркетингу» складається з цілої низки компонентів: ціноутворення, брендингу, дистрибуції, персональних продажів, реклами, промо-заходів, пакування, обслуговування клієнтів, розробки продукту та його впровадження. Згодом цей перелік впорядкували в зручні моделі, про які говорять й автори, до чітких публікацій ми зверталися.

Перша з них – «4Р» – увійшла в науковий та діловий обіг після публікації книги «Базовий маркетинг: управлінський підхід» за авторством МакКарті Е. [9]. В нашій країні її популяризував Котлер Ф. [10] та ваш покірний слуга разом з професором Роговим Г.К. [11 та подальші публікації, які не складно відшукати в базі Google Scholar]. Йдеться про перші літери чотирьох англійських слів: product – товар (продукт), price – ціна, place – буквально

«місце», по суті – розподіл, promotion – просування (стимулювання).

Поступово чотирикомпонентна модель стала підґрунтям, над яким надбудовували нові елементи комплексу маркетингу. Як і для «4Р», вони кодувалися за технологією «літерування». Поширення набули:

– модель «5Р» зі складовою «People (люди)».

Це, по-перше, споживачі. А серед них – ті, які виявляють лояльність до бренду, VIP-клієнти. Вони формують обсяг продажів, значущий для отримання доходів підприємства, відіграють роль «лідерів думок», адвокатів бренду та товарів в його певних асортиментних групах.

По-друге, партнери, які поставками матеріалів, комплектуючих складових, обладнання здатні вплинути (часом – суттєво) на вартість, якість продуктів підприємства та й на саме існування бізнесу. Для прикладу наведемо світову «чипову кризу», яка сталася на початку 2021 року. Пандемія коронавірусу, відання переваги дистанційній роботі викликали шалений сплеск попиту на комп’ютерну техніку. А брак мікросхем створив її дефіцит та спустошив полиці спеціалізованих супермаркетів. В скруті опинилася автомобільна, авіаційна промисловість, військово-промисловий комплекс та багато інших де використовують кіберфізичні системи.

По-третє, співробітники, які представляють підприємство та його товар у взаєминах з клієнтами, торговий персонал, що безпосередньо спілкується з покупцями. В цьому контексті менеджмент стикається з проблеми рекрутингу, навчання, розвитку знань та навичок ефектив-

них продажів, заохочення найкращих й звільнення працівників, некорисних у справі.

Модель «7Р». Її першовідкривачами вважають американських дослідників Бумса Б. та Бітнер М. [12]. За їх ініціативою, п’ятиінгредієнтний маркетинг-мікс був збільшений на:

– «process» (процеси). Дана складова стосується налагоджування взаємостосунків між підприємством та споживачами для створення останнім максимально комфортних умов покупки. Зокрема, оформлення замовлення, пакування, узгодження способу та часу доставки продукту (інакше говорячи – маркетингової логістики). Чим більш органічними та персоналізованими є процеси, тим сильніше задоволення отримують клієнти, виявляючи лояльне ставлення до бренду;

– «physical evidences» (речові докази) – це матеріальні об’єкти, які сприяють наданню послуги та передачі інформації про неї». Їх ключові компоненти можна бачити на рис. 1.

Вочевидь, маємо справу з усім, що постає перед очима людей під час взаємодії з бізнесом – товарний знак, пакування, візитні картки, які залишають собі на згадку про спілкування з персоналом підприємства чи відвідування магазину (перукарні, стоматологічного центру, фотостудії), планування та дизайн інтер’єрів фізичного середовища, в якому відбувається акт купівлі-продажу товару<sup>1</sup> або верстка вебсайту підприємства. В останньому випадку йдеться про зручну та надійну навігацію, чіткі й доступні відомості стосовно підприємства, точне зображення ключової інформації щодо кожного продукту, про контакти для продовження комунікацій.

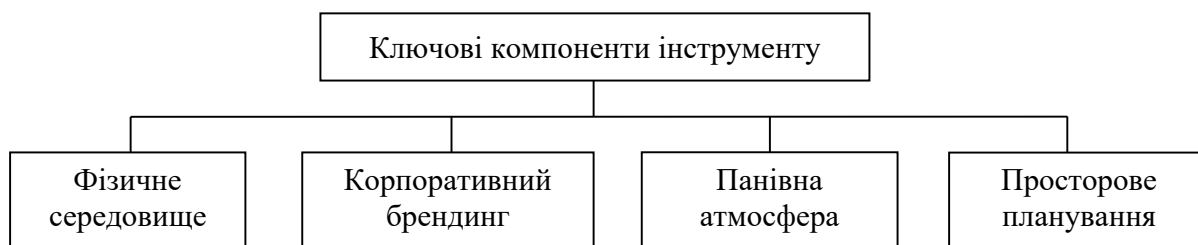


Рис. 1. Речові докази в комплексі маркетингу «7Р»

<sup>1</sup> Місце розташування, дрес-код співробітників, досконалість обладнання, адекватність музичного супроводу, якість повітря, загальне та зональне освітлення, вказівники, символи, ефективне шумопоглинання, ситуація на майданчику для паркування автомобілів, кольори оздоблення, столові прилади, меблі, платіжні документи. Цей перелік, обумовлений специфікою продукту, може змінюватися від одного бізнесу до іншого: послуги гостинності, харчування, авіаційні та морські перевезення, ритейл.

Нарешті, якщо говорити про «Р»-моделі, Котлер Ф. та Келлер К.Л. заявили, що комплекс маркетингу виглядатиме завершеним, якщо до відомих нам суто маркетингових «4Р» приєднати додатково ще чотири, але з царини, як вони вважають, менеджменту [13]. Зміст новації зображено на рис. 2.

У «8Р»-моделі знаходимо декілька новацій, в порівнянні з моделлю «7Р». По-перше, відсутня складова «речові докази». Тому, ймовірно, що Котлер Ф. завжди вважав їх невіддільною частиною «просування». По-друге, на заміну вилученої приєднали дві додаткові:

– programs (програми). Цей інгредієнт відбиває ідею інтегрованого підходу до розробки та впровадження маркетингових заходів. Наприклад, об'єднання з цільовими споживачами всіх аспектів комунікації (реклами, зв'язків з громадськістю, соціальних мереж), узгоджених з погляду ключової ідеї, змісту контенту, форми, тональності повідомлень, графіки, заголовків з урахуванням переваг різноманітних носіїв та платформ, де вони будуть розміщені. Як результат:

– підвищується ефективність маркетингу через збільшення продажів, посилення лояльності до бренду з боку клієнтів з одночасним заощадженням коштів на створення відповідних кампаній;

– зростає впізнаваність бренду за його характерними атрибутами, продубльованими на телебаченні, в пресі, в місцях продажу, в Інтернеті.

Performance (продуктивність). Означає, що результати маркетингової діяльності (рентабельність бізнесу, капіталізацію бренду, загальну грошову цінність покупців впродовж їх життєвого циклу), розглядають через призму правової та соціально-етичної відповідальності бізнесу. За такого ставлення до справи в коло симпатиків створених продуктів залучають тих

покупців, які не байдужі до вибору бізнесом методів нарощування прибутків.

В 1990 р. Лотерборн Р. запропонував альтернативу моделям групи «Р». А саме маркетинг-мік «С»-класу [14]. Перша з них – «4С»:

– consumer needs (потреби споживача). Йдеться про вже добре відому нам істину, відповідно до якої продається лише той продукт, який годиться, щоб задовольнити споживчий попит. З його дослідження мають розпочинатися роздуми про започаткування будь-якого бізнесу або його перспективи;

– cost (витрати покупця). Вони складаються з ціни, яку сплачено за придбаний товар, експлуатаційних витрат, тих, які обумовлюють перевезення до місця покупки, ознайомлення з правилами запуску та користування, виявлення недобросовісності виробника (використання ним «брудних» похідних ресурсів, наявність бракованих деталей та їх заміна);

– convenience (зручність покупки). Означає потребу уникати одновимірності маркетингу. Споживач повинен мати, по-перше, можливість зробити замовлення офлайн, а також з будь-яких девайсів. По-друге, користуватися правом вибору: або самому забрати товар з магазину, або звернутися до сервісу з доставки. Останнім часом, звичайною річчю стали онлайн-покупки. Доставка в цьому випадку розглядається клієнтом як щось абсолютно природне. Тож обов'язком продуцента є дослідження своїх клієнтів, щоб усвідомити їх купівельні уподобання та умови, за яких вони згодяться на оплату запропонованого продукту;

– communication (спілкування). Фахівці маркетингового підрозділу, як й усі інші співробітники підприємства, мають вибудовувати відкритий, двосторонній діалог з потенційними клієнтами. В його підґрунтя закладають палке бажання якнайкраще задовольнити їх нестачі та потреби. В поточному контексті комунікації не

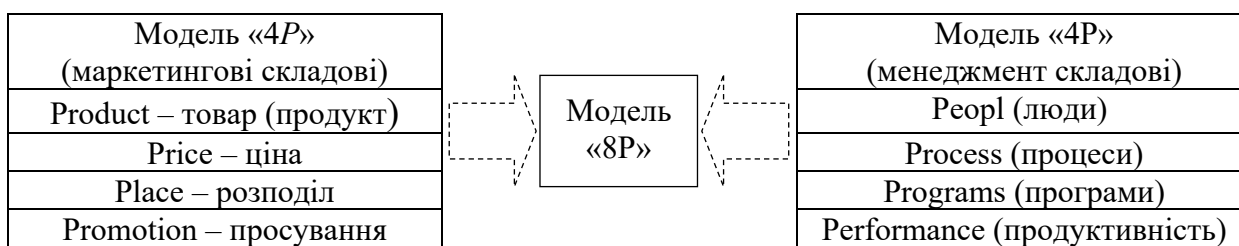


Рис. 2. Утворення моделі комплексу маркетингу «8Р»

мають нічого спільного з маніпуляціями свідомістю, які характерні для обманливої реклами недобросовісних продавців. У тому числі тих, які ведуть свій бізнес через Інтернет-магазини. Тому, перш ніж скористатися його послугами, рекомендується переконатися у наявності на сайті магазину обов'язкової інформації: найменування продавця, його місцеперебування, характеристики продукції, її ціна, вартість доставки, умови та форми оплати, гарантії, процедура пред'явлення претензій, умови постачання, порядок розірвання укладеної угоди та повернення товару.

«4С»-модель, як вважають її прихильники, орієнтована на нішовий маркетинг. Тоді як її «4Р» попередниця – на масовий його різновид. Цифровізація маркетингових відносин викликала потребу розширити «4С»-модель до формату «7С» завдяки приєднанню трьох додаткових інгредієнтів:

– credibility (вірогідність). Означає, що офіційний вебсайт, пости в соціальних мережах, блоги мають містити вичерпні відомості, які б посилювали довіру споживачів до продуктів підприємства. Вони ж, перш ніж прийняти остаточне рішення про покупку, прагнуть перевірити надійність бренду та якість товарної пропозиції, апелюючи до досвіду своїх попередників (а ті правди не приховують, розміщуючи в Інтернеті враження та відповідні поради) або ж до інформації, розміщеної на сайтах конкурентів;

– connection (зв'язок). Базується на застосуванні «вхідного маркетингу». На відміну від «вихідного маркетингу» з його спілкуванням з великою анонімною аудиторією (реклама, е-мейл-розсилки – характерні приклади), вхідний маркетинг сконцентрований на контактах з цільовою аудиторією. В його арсеналі: якісні

тексти, інфографіка в блогах та соціальних мережах, відеоматеріали, подкасти та засоби пошукової оптимізації;

– customer service (обслуговування клієнтів) – це підтримка покупців перед та після придбання ними товарів. По відповідну допомогу телефоном або електронною поштою звертаються до агента з підтримки. Корисну інформацію містять текстові повідомлення на сайті підприємства та в віртуальних спільнотах. Чат-боти допомагають знайти відповіді на стандартні запитання у будь-який час дня та ночі.

**Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок.** Ця стаття поглибила наші уявлення про маркетинг-мікс та покращила розуміння інгредієнтів, які використовує менеджмент підприємства для посилення його позицій на висококонкурентному ринку. З того, що ми тепер знаємо, впливає: маркетинг – явище, яке безперервно розвивається та вдосконалюється разом із трансформаціями виробничого та інтелектуального капіталу. Обрання того чи іншого інструменту – справа кожного, хто дотичний до виготовлення виробів чи надання послуг. І на «4Р» ймовірно триматися на плаву. Але якщо заплановано крокувати синхронно з прогресом продуктивних сил у власній країні та в країнах з розвинутою економікою, бути частиною перетворень, що відбуваються у відносинах між продавцями та покупцями, робити маркетингову суміш все привабливішою, не треба цуратися нововведень, експериментів. Вони прокладають шлях до перемоги. Завдання ж академічної спільноти полягає в ретельному стеженні за перебігом подій в царині, що опинилася в центрі нашої уваги, та використанні отриманих даних під час формування фахових компетенцій у нових генерацій студентства.

### Список літератури:

1. Borden N.H. The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. 1984, Classics, Volume II. P. 7–12. URL: [http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2013/10/Borden-1984\\_The-concept-of-marketing-mix.pdf](http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2013/10/Borden-1984_The-concept-of-marketing-mix.pdf).
2. Лялюк А. Особливості використання стратегічного маркетингу вищими навчальними закладами. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2018. № 4. С. 70–78.
3. Юрченко Н.І. Концептуальні засади маркетингу туризму для формування ефективної стратегії розвитку галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 150–154.
4. Колодій Г.С. Структура маркетингової програми інноваційної продукції машинобудівного підприємства. *Економічний вісник НГУ*. 2012. № 3. С. 164–166.
5. Мороз А.В. Питання удосконалення комплексу маркетингу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 1. С. 190–194.
6. Красовська О.Ю. Комплексна оцінка маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 43–46.



7. Багорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони*. 2021. № 1. С. 42–47.
8. Кривешко О.В., Замраз М.В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/89.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf).
9. McCarthy R.D. *Basic Marketing: a managerial approach*: Richard D. Irwin, Inc. 1960, 770 p. URL: <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=inu.30000041584743&view=1up&seq=7&ski>.
10. Котлер Ф. *Основи маркетингу*: Перекл. з англ. Москва : Прогресс, 1990. 796 с.
11. Парсяк В.Н., Рогов Г.К. *Маркетингові дослідження*. Київ : Наукова думка, 1995, 144 с.
12. Booms B.H., Bitner M.J. *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*. In: *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, 1981, p. 47–51.
13. Kotler P., Keller K.L. *Marketing management*. Boston: Pearson Education, Inc., 2016, 850 p. URL: <http://101.201.34.17/wp-content/uploads/2021/11/7-Kevin-Lane-Keller-Philip-Kotler-Marketing-Management-Pearson-2015.pdf>.
14. Lauterborn B. *New Marketing Litany: Four Ps Passe: C-Words Take Over*. *Advertising Age*, 1990, Volume 61, Number 41, p. 26. URL: <https://solvinov.com/literature/new-marketing-litany-four-ps-passe-c-words-take>.

### References:

1. Borden N.H. (1984) The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, Classics Volume II, P. 7–12. Available at: [http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2013/10/Borden-1984\\_The-concept-of-marketing-mix.pdf](http://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2013/10/Borden-1984_The-concept-of-marketing-mix.pdf).
2. Lialiuik A. (2018) Osoblyvosti vykorystannia stratehichnoho marketynhu vyshchymy navchalnymy zakladamy [Peculiarities of the use of strategic marketing by higher educational institutions]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu im. L. Ukrainky*, no. 4, pp. 70–78.
3. Yurchenko N.I. (2018) Kontseptualni zasady marketynhu turyzmu dlia formuvannia efektyvnoi stratehii rozvytku haluzi [Conceptual principles of tourism marketing for the formation of an effective strategy for the development of the industry]. *Naukovyi visnyk Uzhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 19 (3), pp. 150–154.
4. Kolodii H.S. (2012) Struktura marketynhovoї prohramy innovatsiinoї produktsii mashynobudivnoho pidpriemstva [The structure of the marketing program of innovative products of the machine-building enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk NHU*, no. 3, pp. 164–166.
5. Moroz A.V. (2021) Pytannia udoskonalennia kompleksu marketynhu promyslovoho pidpriemstva [The issue of improving the marketing complex of an industrial enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 5, Tom 1, pp. 190–194.
6. Krasovska O.Yu. (2021) Kompleksna otsinka marketynhovoї diialnosti na pidpriemstvakh sfery posluh [Comprehensive assessment of marketing activities at enterprises in the service sector]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 10, pp. 43–46.
7. Bahorka M.O., Kadyrus I.H. (2021) Uprovadzhennia marketynhovoї kontseptsii upravlinnia v praktychnu diialnist ahrarnykh pidpriemstv [Implementation of the marketing concept of management in the practical activity of agricultural enterprises]. *Derzhava ta rehiony*, no. 1, pp. 42–47.
8. Kryveshko O.V., Zamraz M.V. (2021) Kundytska H. S. Suchasna kontseptsiiia marketynhu na vitchyznianskykh pidpriemstvakh [Modern concept of marketing at domestic enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no. 6. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/89.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf).
9. McCarthy R.D. (1960) *Basic Marketing: a managerial approach*: Richard D. Irwin, Inc., 770 p. Available at: <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=inu.30000041584743&view=1up&seq=7&ski>.
10. Kotler F. (1990). *Osnovy marketynhu* [Basics of marketing]. Moskva: Prohress, 796 p.
11. Parsiak V.N., Rohov H.K. (1995) *Marketynhovi doslidzhennia* [Marketing research]. Kyiv: Naukova dumka, 144 p.
12. Booms B.H., Bitner M.J. (1981) *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms*. In: *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, pp. 47–51.
13. Kotler P., Keller K.L. (2016) *Marketing management*. Boston: Pearson Education, Inc., 850 p. Available at: <http://101.201.34.17/wp-content/uploads/2021/11/7-Kevin-Lane-Keller-Philip-Kotler-Marketing-Management-Pearson-2015.pdf>.
14. Lauterborn B. (1990) *New Marketing Litany: Four Ps Passe: C-Words Take Over*. *Advertising Age*, Volume 61, Number 41. P. 26. URL: <https://solvinov.com/literature/new-marketing-litany-four-ps-passe-c-words-take>.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-12>  
УДК 658.5

**Степаненко С.В.**

кандидат економічних наук,  
докторант кафедри менеджменту,  
бізнесу і адміністрування,  
старший викладач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування,  
Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6132-328X>

**Stepanenko Sergii**

State Biotechnological University

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

### METHODOLOGICAL ASPECTS OF EVALUATING THE EFFICIENCY OF USING THE RESOURCE POTENTIAL OF AGRICULTURAL BUSINESS SUBJECTS

*В ході дослідження проаналізовано методичку оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Узагальнено економічну сутність категорій «потенціал» та «ресурсний потенціал підприємства». Визначено що для досягнення цілей розвитку підприємств ресурсний потенціал повинен бути системою взаємопов'язаних оптимальних кількісних та якісних ресурсних пропорцій. Лише за такої умови можливо отримати позитивні економічні та соціальні результати на різних рівнях. На кожному конкретному етапі, ресурсний потенціал охоплює більшу чи меншу сукупність ресурсів у різних співвідношеннях. Структура цього потенціалу впливає на ефективність використання ресурсів і кінцевий результат діяльності підприємства. Вибір методу оцінки залежить від цілей та завдань дослідження, рівня, на якому проводиться аналіз та оцінка, підходу до розуміння сутності та змісту формування, розвитку та відтворення ресурсного потенціалу. Розроблено систематизацію суб'єктів аграрного бізнесу по наявності та ступеню ефективності використання ресурсного потенціалу. Запропоновано напрями підвищення ступеня ефективності використання ресурсного потенціалу.*

**Ключові слова:** ресурсний потенціал, агропромисловий комплекс, суб'єкти аграрного бізнесу, оцінка, ефективність, фактори.

*Ensuring the competitiveness and implementation of competitive advantages of agrarian business entities in the conditions of the development of the market economy in Ukraine is closely related to the processes of rational formation and effective use of their resource potential. The formation and development of resource potential takes place in different directions and is determined individually for each subject of agrarian business. In the course of the study, the methodology for assessing the effectiveness of management of the enterprise's resource potential was analyzed. The economic essence of the categories "potential" and "resource potential of the enterprise" is summarized. It was determined that in order to achieve the goals of enterprise development, the resource potential should be a system of interconnected optimal quantitative and qualitative resource proportions. Only under this condition is it possible to obtain positive economic and social results at various levels. At each specific stage, the resource potential covers a larger or smaller set of resources in different ratios. The structure of this potential affects the efficiency of the use of resources and the final result of the enterprise. The choice of the evaluation method depends on the goals and tasks of the research, the level at which the analysis and evaluation is carried out, the approach to understanding the essence and content of the formation, development and reproduction of the resource potential. A systematization of agricultural business subjects was developed according to the availability and degree of efficiency of use of resource potential. Directions for increasing the degree of efficiency of use of resource potential were proposed. The formation and development of agricultural enterprises of various types are closely related to the solution of organizational and economic tasks to increase the return from each spent unit of resource potential, its expanded reproduction, improvement of the structure, and improvement of the effectiveness of the activities of agricultural business entities.*

**Keywords:** resource potential, agro-industrial complex, agrarian business entities, assessment, efficiency, factors.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В сучасних умовах проблема сталого економічного зростання аграрного сектору економіки країни, збільшення обсягів виробництва продукції та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської сировини та продовольчих товарів на внутрішньому та зовнішніх ринках може бути вирішена шляхом підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу. Їх ресурсний потенціал включає в себе як наявні матеріальні, нематеріальні, фінансові, кадрові й організаційні ресурси, так і здатність забезпечити досягнення поставленої мети.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** Проблеми узагальнення теоретико-методологічних засад та ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств досліджуються у працях таких науковців: А. Орехова, Р. Квасницька, М. Тарасюк, О. Маслак, Л. Квятковська та О. Безручко, Т. Васильців, Н. Магас, Р. Лупак, Н. Юрків, В. Маречик та С. Невмержицька, Н. Міценко, С. Сердак, М. Чорна, О. Латишева та ін.

**Мета статті** обґрунтування методичних аспектів оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу** Сучасне сільське господарство є складною багатокомпонентною системою, управління якої спрямоване, перш за все, на вирішення проблем оптимального використання земельних, трудових і матеріально-технічних ресурсів з метою підвищення ефективності виробництва. Для визначення потенціалу підприємства необхідно зупинитись на теоретичних підходах до визначення категорії ресурсного потенціалу у дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. Сьогодні існує безліч визначень та трактувань понять «потенціал», «ресурси», «ресурсний потенціал».

Згідно з економічним словником «ресурс» – це запас, накопичення, можливості. У ширшому розумінні ресурс – це все, що без особливих витрат може бути використане на благо системи, для її вдосконалення [1].

Термін «ресурсний потенціал» широко використовується в економічній літературі, і найчастіше його зміст тлумачиться неоднозначно. Проводячи дослідження у цій галузі, деякі вчені оперують терміном «економічний потенціал»,

інші використовують термін «соціально-економічний потенціал», треті – «природно-ресурсний» та «ресурсний» потенціал. Така різноманітність термінів викликає розрізненість знань та наводить до «розмитості» меж даного поняття. До основних складових категорії «потенціал підприємства» відносять такі потенціали: ресурсний; технологічний; виробничий; фінансовий; трудовий; інтелектуальний; кадровий; організаційний; технічний; науково-технічний; інноваційний; комерційний; управлінський; інвестиційний; інформаційний; ринковий; збутовий; маркетинговий; конкурентний; експортний; стратегічний [2].

Ресурсний потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, що є у розпорядженні підприємства, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси з метою виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку. Він характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу і включає в себе не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела [3].

У контексті функціонування соціально-економічних систем, до яких належить будь-яке підприємство, його потенціал, на нашу думку, є сукупністю ресурсів. Зокрема, успішність функціонування сільськогосподарської організації в значною мірою визначається її наділеністю ресурсами, їхньою структурою, швидкістю оновлення, ефективністю використання, рівнем розвиненості та спеціалізованості ресурсів. У масштабах підприємства всі ці фактори визначаються його ресурсним потенціалом. При цьому сам ресурсний потенціал формується як певна комбінація різних груп наявних у підприємства агробізнесу ресурсів [4].

Ресурсний потенціал аграрної сфери формується при взаємодії природно-кліматичних умов та основних виробничих факторів сільського господарства: кількості та якості земель сільськогосподарського призначення, стану матеріально-технічної бази, наявності трудових ресурсів, зайнятих у сільськогосподарському виробництві.

Для досягнення цілей розвитку підприємств агробізнесу ресурсний потенціал має являти собою не просто механічний набір окремих ви-

дів ресурсів, а систему взаємопов'язаних оптимальних кількісних та якісних ресурсних пропорцій. У зв'язку з цим зазначимо, що кожен окремий елемент ресурсного потенціалу має індивідуальну спрямованість як фактор забезпечення ефективності функціонування підприємства [5].

Найважливішим принципом формування механізму управління ресурсами є постулат про їх взаємозамінність, що має на увазі наявність двох ефектів – масштабу від акумулювання ресурсів та взаємопов'язаності накопичувачів ресурсів. Перший пов'язаний з тим, що накопичення певного виду ресурсів зумовлює збільшення швидкості його подальшого акумулювання.

Сутність другого із зазначених ефектів полягає у можливості підприємства збільшувати запас певного ресурсу одночасно із зростанням обсягів інших ресурсів. Оскільки величина ресурсного потенціалу аграрного підприємства безпосередньо пов'язана з усіма видами наявних у нього ресурсів, розширення того чи іншого ресурсу у взаємозв'язку з іншими дозволить реалізувати цілі підприємства. Однак найчастіше це неможливо без зменшення споживання інших видів ресурсів.

На цьому ґрунтується постулат про стратегічну залежність становища підприємства в ринковому просторі від його внутрішнього стану, що характеризується, перш за все, параметрами наявних ресурсів. Тому для створення найефективнішої комбінації наявних у сільськогосподарського підприємства ресурсів необхідно ефективно керувати процесом створення, оновлення, розвитку та використання ресурсного потенціалу

Ресурсний потенціал – це не лише ресурси, а й прихована в них можливість цілеспрямованого розвитку підприємства. Реалізація можливостей ресурсного потенціалу виявляється у результатах діяльності організації. Оскільки кількість ресурсів обмежена, і одні й самі ресурси можна використовувати по-різному, необхідне ефективне управління ними. Всі ресурси підприємства знаходяться у взаємозв'язку та взаємозалежності, і збалансоване оптимальне співвідношення між ними відкриває можливість для створення господарської системи, що відрізняється максимальною продуктивністю.

Стійкість і стабільність економіки, її галузей, комплексів та окремих підприємств, у тому числі й сільськогосподарських, може бути до-

сягнута лише за комплексного використання факторів виробництва – ресурсів, наявність та поєднання яких грають визначальну роль формуванні рівня економічного розвитку. Таким чином, ефективність роботи підприємств залежить від обліку впливу головних факторів сільськогосподарського виробництва: праці, землі та капіталу при прагненні до збалансованості у використанні ресурсного потенціалу.

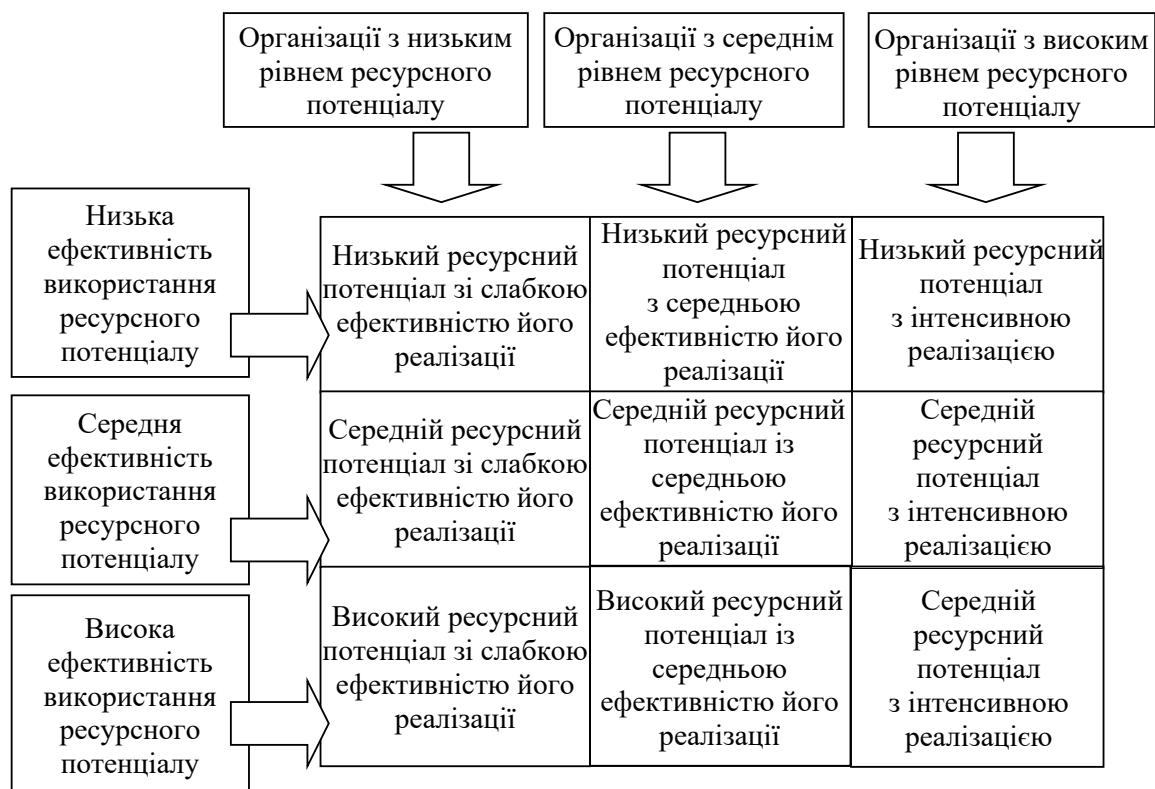
На сьогоднішній день не існує достатньо розробленого методичного інструментарію, а також єдиної системи показників, що враховують рівень наявності та ступінь ефективності використання ресурсного потенціалу, загальноприйнятого методологічного підходу для його оцінки. Вибір методу залежить від цілей та завдань дослідження, рівня, на якому проводиться аналіз та оцінка, підходу до розуміння сутності та змісту формування, розвитку та відтворення ресурсного потенціалу.

Ресурсний потенціал сільського господарства слід розглядати як економіко-соціальну категорію, змістом якої є продуктивні сили, що знаходяться в органічній єдності та постійній взаємодії між собою.

На рис. 1 приведено систематизацію суб'єктів аграрного бізнесу по наявності та ступеню ефективності використання ресурсного потенціалу.

Сільське господарство в умовах ринку через свою специфіку не може успішно брати участь у міжгалузевій конкуренції, що зумовлює необхідність ефективного регулювання з боку держави. Підтримка потрібна не тільки ефективно працюючим організаціям, що адаптувалися до ринкових умов, а й слабким, які з її допомогою зможуть домогтися виходу із кризової ситуації, підвищити ефективність виробництва та тим самим забезпечити гарантовано ефективне використання коштів, що виділяються. Тобто через обмеженість бюджетних коштів має працювати принцип ефективного виділення.

На першому етапі формується система кількісних показників з метою оцінки наявності ресурсів суб'єктів аграрного бізнесу. При виборі показників необхідно враховувати не лише кількісну складову, а й якісну, що відбиває ефективність використання окремих видів ресурсів, забезпеченість цими видами ресурсів. Вважаємо, що не варто перенасичувати оцінку великою кількістю показників у межах кожної



**Рис. 1. Систематизація суб'єктів аграрного бізнесу по наявності та ступеню ефективності використання ресурсного потенціалу**

Джерело: розроблено автором

складової ресурсного потенціалу, тому виокремимо по чотири результативні показники ефективності використання.

1. Показники ефективності використання потенціалу основних фондів: рівень зношеності основних фондів, фондомісткість, фондівдача, рентабельність фондів.

2. Показники ефективності використання потенціалу матеріальних ресурсів: коефіцієнт використання матеріалів, матеріалівдача, матеріаломісткість, прибуток на одиницю матеріальних витрат.

3. Показники ефективності використання потенціалу трудових ресурсів: коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт випередження продуктивності праці над заробітною платою, середньорічна продуктивність праці, прибуток на одного працівника.

4. Показники ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів: коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної ліквідності), коефіцієнт автономії, коефіцієнт обіговості активів, рентабельність активів (капіталу).

5. Показники ефективності використання інформаційного потенціалу.

На другому етапі розраховуються показники ефективності використання ресурсного потенціалу для всіх факторів виробництва. Для цього також необхідно скористатися груповим індексом ефективності ( $I_{гр\ еф}$ ), що визначається як середньоарифметичне значення одиничних індексів ( $i_{од\ еф}$ ) (формула (1)):

$$I_{гр\ еф} = \frac{\sum_{i=0}^n i_{од\ еф\ n}}{n}, \quad (1)$$

де  $n$  – число одиничних індексів рівня ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного сектора економіки.

І при розрахунку групового індексу рівня, і при розрахунку групового індексу ефективності використання ресурсного потенціалу одиничний індекс визначається за формулою (2):

$$i_{од\ еф} = \frac{i_{од\ еф\ j}}{i_{од\ еф}}, \quad (2)$$

де  $i_{од\ еф\ j}$  – значення показника  $j$ -го підприємства;



$\overline{i_{од\ еф}}$  – середнє значення показника за сукупністю підприємств.

На третьому етапі на основі отриманого інтегрального індексу рівня та ефективності використання ресурсного потенціалу АПК виділимо групи підприємств. Вони групуються на сегменти виходячи з вертикальної та горизонтальної меж. Значення вертикальної межі ( $q_k$ ) визначимо за формулою (3):

$$q_k = \frac{I_{\max k} + I_{\min k}}{2}, \quad (3)$$

де  $I_{\max k}$  – максимальне значення інтегрального індексу рівня та ефективності використання ресурсного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу;

$I_{\min k}$  – мінімальне значення інтегрального індексу.

Схема функціонування суб'єктів аграрного бізнесу з високою ефективністю використання ресурсного потенціалу надана на рис. 2.

Слід зазначити, що ресурсний потенціал є синтетичним показником. Іншими словами,

окремо взяті якісні та кількісні розрахунки ефективності підприємства не інформативні та не дають можливості виробити план його розвитку на довгострокову перспективу. Лише облік усіх елементів ресурсного потенціалу у їх взаємозв'язку дозволить прорахувати всі доходи та ризики у короткостроковому та довгостроковому періодах. Цей підхід можливо застосувати як до агропромислового комплексу регіону, так і до окремо взятого підприємства.

Підвищення ступеня ефективності використання ресурсного потенціалу може здійснюватися у двох напрямках: підвищення рівня ресурсного потенціалу та підвищення ступеня ефективності використання потенційних можливостей.

Для підприємств із низькою ефективністю використання ресурсного потенціалу – технічне переоснащення, інтенсифікація виробництва, освоєння ресурсозберігаючих технологій, пошук шляхів підвищення рівня ресурсного потенціалу.



Рис. 2. Схема функціонування суб'єктів аграрного бізнесу з високою ефективністю використання ресурсного потенціалу

Джерело: розроблено автором



Для підприємств із середньою ефективністю використання ресурсного потенціалу – переорієнтація виробництва, пошук ланок в структурі ресурсного потенціалу що мінімізують розвиток, нарощування потенціалу за рахунок ефективного використання наявного ресурсного потенціалу.

Для підприємств з високою ефективністю використання ресурсного потенціалу – освоєння інноваційних технологій в сільському господарстві, диверсифікація виробництва, підвищення мотивації працівників шляхом оптимізації структури заробітної платні, оптимізація структури ресурсного потенціалу, можлива переорієнтація виробництва на нові види продукції, цілеспрямована технічне чи технологічне переоснащення.

**Висновки.** Для того, щоб підприємство успішно функціонувало, а його ресурси були максимально введені в обіг, необхідно особливу увагу приділити механізму управління. На дум-

ку дослідників, механізм управління ресурсним потенціалом підприємств агропромислового комплексу слід розпочинати з оцінки ресурсів (і задіяних у виробництві та потенційних). Важливим вектором управлінської політики має бути прогнозування короткострокових та довгострокових результатів діяльності підприємства, визначення оптимальних пропорцій задіяних та потенційних ресурсів.

З іншого боку, управлінський апарат є одним із структурних компонентів ресурсного потенціалу підприємства. Це ще раз свідчить про взаємозалежність його складових. На наш погляд, управлінський апарат виступає одним із провідних елементів ресурсного потенціалу підприємства агропромислового комплексу: від грамотно продуманих та своєчасно прийнятих управлінських рішень залежить та економічна рентабельність підприємства, і кадровий потенціал, та наявність чіткого плану розвитку з урахуванням всіх вигод та ризиків.

#### Список літератури:

1. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. Т. 1 / ред. кол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. 2000. 864 с.
2. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. Посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
3. Избембетова Ж.Д. Структура производственного потенциала предприятия. *Вісник Одеського державного університету*. 2005. № 12. С. 253–256.
4. Гречина І.В. Структура сукупного потенціалу економічної системи. Україна: Схід-Захід – проблеми сталого розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. С. 185–187.
5. Андрушків Б., Мельник Л. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства (дослідницькі аспекти). *Формування ринкової економіки в Україні*. 2012. Вип. 27. С. 3–7.
6. Оптимізація структури ресурсного потенціалу підприємства та шляхи її підвищення. URL: [http://eworks.com.ua/work/1932\\_Optimizaciya\\_stryktury\\_resyrsnogo\\_potencialy\\_pidpriemstva\\_ta\\_shlyahi\\_ii\\_pidvishen\\_pua.html](http://eworks.com.ua/work/1932_Optimizaciya_stryktury_resyrsnogo_potencialy_pidpriemstva_ta_shlyahi_ii_pidvishen_pua.html) (дата звернення: 19.09.2022).
7. Кукса И.Н. Повышение эффективности управления аграрным предприятием путем использования математических моделей и современных информационных технологий. *Бізнес Інформ*. 2012. № 4. С. 120–122.
8. Степаненко С.В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств: елементи та особливості їх поєднання в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10039> (дата звернення: 19.09.2022).

#### References:

1. Mochernyi S.V. (ed.) (2000). *Ekonomiczna entsyklopediia: u 3-kh t.* [Economic encyclopedia: in 3 vols]. Kyiv: Vydavnychi tsentr «Akademii», 864 p.
2. Krasnokutska N.S. (2005) *Potencial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: navch. Posibnyk.* [Enterprise potential: formation and assessment: education. Manual]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 352 p.
3. Izbembetova Zh.D. (2005) *Struktura proizvodstvennogo potentsiala predpriatiya* [The structure of the production potential of the enterprise]. *Visnik Odes'kogo derzhavnogo universitetu*, no. 12, pp. 253–256.
4. Hrechyna I.V. (2011) *Struktura sukupnoho potentsialu ekonomichnoi systemy* [The structure of the aggregate potential of the economic system]. *Proceedings of the Ukraine: Skhid-Zakhid – problemy staloho rozvytku: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf.* Donetsk: DonNUET, pp. 185–187.
5. Andrushkiv B., Melnyk L. (2012) *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia resursnoho potentsialu pidpriemstva (doslidnytski aspekty)* [Ways of increasing the efficiency of the use of the enterprise's resource potential (research aspects)]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*, Issue 27, pp. 3–7.
6. *Optymizatsiia struktury resursnoho potentsialu pidpriemstva ta shliakhy yii pidvyshchennia* [Ways of increasing the efficiency of the use of the enterprise's resource potential (research aspects)]. Available at: <http://eworks.com.ua/>

work/1932\_Optimizaciya\_stryktyri\_resyrsnogo\_potencialy\_pidpriemstva\_ta\_shlyahi\_ii\_pidvishennya.html (accessed 19 September 2022).

7. Kuksa I.N. (2012) Povyshenie effektivnosti upravleniya agrarnym predpriyatiem putem ispol'zovaniya matematicheskikh modeley i sovremennykh informatsionnykh tekhnologiy [Increasing the efficiency of agricultural enterprise management by using mathematical models and modern information technologies]. *Biznes Inform*, no. 4, pp. 120–122.

8. Stepanenko S. (2022) Resursnyy potentsial ahrarnykh pidpryyemstv: elementy ta osoblyvosti yikh poyednannya v suchasnykh umovakh [Resource potential of agricultural enterprises: elements and features of their combination in modern conditions]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy] (electronic journal), no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10039> (accessed 12 September 2022).

**Терещенко І.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський державний аграрний університет

**Боровик Т.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Полтавський державний аграрний університет

**Майборода О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,  
Полтавський державний аграрний університет

**Tereshchenko Ivan, Borovyk Tetiana, Maiboroda Olena**  
Poltava State Agrarian University

**ТАРГЕТИНГОВА РЕКЛАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ  
МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ**

**TARGETED ADVERTISING AS AN IMPLEMENTATION TOOL  
FOR THE MARKETING COMMUNICATION POLICY OF ENTERPRISES**

*У статті розглянуто основні етапи налаштування таргетингу, його функції й інструменти при реалізації маркетингової комунікаційної політики підприємства. Досліджено процес і етапи налаштування таргетингової реклами. Представлено категорії цілей таргетингу яких може досягти бізнес у соціальних мережах. Систематизовано категорії і види цілей таргетингу, встановлено їх роль для бізнесу при реалізації маркетингової комунікаційної політики у соціальних мережах. Також були визначені особливості факторів сегментації цільової аудиторії при налаштуванні таргетингу в Ads Manager. Подано особливості управління бюджетом рекламних кампаній, оголошень і їх груп. В статті запропоновано рекомендації щодо налаштування таргетингу й удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємств у соціальних мережах.*

**Ключові слова:** таргетинг, реклама, Ads Manager Facebook, цілі таргетингу, створення і редагування рекламних кампаній, управління бюджетами рекламних кампаній, компанія Meta, маркетингова комунікаційна політика, маркетинг у соціальних мережах.

*Digitization of social and economic processes increases the popularity of social networks and creates new opportunities for selling products in the digital environment. Targeting enables both large and small enterprises to promote their products, works and services, at the same time independently determine the main parameters of the target audience, time parameters of advertising show, set the budget of targeted advertising, manage its effectiveness. Therefore, the study of the functions and tools of targeting in the implementation of marketing communication policy is quite relevant, and the study of the process of setting up targeted advertising in the promotion of goods and services in a virtual environment is a perspective direction of scientific research. The main stages of setting up targeting, such as: creating an advertising "Campaign" (choosing a business goal in social networks); setting up "Advertisement groups" (creating a target audience, setting up a budget and show schedule, places for advertising); formation of "Advertisements" (creation of advertising creatives, text, links), are examined in the article. Targeting functions, such as creation and editing of advertising campaigns, advertisements and their groups; segmentation of the target audience; management of budgets of advertising campaigns, advertisements and their groups; increasing the effectiveness of advertising; identification of the most effective strategies; access to statistics in real time, are defined. The features of targeting tools in the implementation of marketing communication policy of the enterprise are analyzed. The process and stages of setting up targeted advertising are studied. The categories of targeting goals that a business can achieve in social networks are presented. The categories and types of targeting goals are systematized, and their role for business in the implementation of marketing communication policy in social networks is set. Also the features of the target audience segmentation factors while setting up targeting in Facebook Ads Manager were determined. The features of management of budgets of advertising campaigns,*

*advertisements and their groups are presented. The recommendations on setting up targeting and improving the marketing communication policy of enterprises in social networks are offered in the article.*

**Key words:** *targeting, advertising, Ads Manager Facebook, targeting goals, creation and editing of advertising campaigns, management of budgets of advertising campaigns, Meta company, marketing communication policy, marketing in social networks.*

**Постановка проблеми.** Процеси діджиталізації і кризові явища створюють необхідність швидкої адаптації господарсько-комерційної діяльності підприємства до нестабільності зовнішнього маркетингового середовища. Розвиток інформаційних технологій і їх доступність широкому колу споживачів збільшує кількість користувачів інтернетом і підвищує популярність соціальних мереж, розвивається віртуальний простір. Це створює ряд нових можливостей для бізнесу, серед яких – здійснення комерційної діяльності у цифровому середовищі.

Для реалізації продукції, робіт чи послуг в інтернеті підприємствам потрібно здійснити трансформацію маркетингової комунікаційної політики, враховуючи потреби, смаки і бажання споживачів у цифровому середовищі. Виходячи з цього існує необхідність дослідження можливостей налагодження ефективної комунікації продавця і споживача за допомогою сучасних методів просування. Одним з таких інструментів є таргетинг, що дозволяє налагодити комунікацію між продавцем і споживачем у соціальних мережах. Тому дослідження функцій та інструментів таргетингу при реалізації маркетингової комунікаційної політики є досить актуальним, а вивчення процесу налаштування таргетингової реклами при просуванні товарів і послуг у віртуальному середовищі – перспективним напрямом наукових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковим підґрунтям статті стали теоретико-методичні праці вчених, що висвітлюють новачійні підходи до таргетингу. Зокрема, О. Братко [1], З. Андрушкевич [8], С. Гринкевич [2], О. Євсейцева [3–4], Р. Ігнатенко [5], О. Карась [6]. Однак питання інструментарію таргетингу при реалізації маркетингової комунікаційної політики підприємств у соціальних мережах потребує детальнішого вивчення.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у визначенні основних функцій і інструментів таргетингу в Ads Manager при реалізації маркетингової комунікаційної політики підприємств. Відповідно до мети дослідження та аналізу лі-

тератури були сформовані рекомендації щодо налаштування таргетингу й удосконалення маркетингової комунікаційної політики підприємств у соціальних мережах.

**Виклад основного матеріалу.** Для ефективного управління маркетинговою діяльністю і просування бренду у соціальних мережах, компанія Facebook створила сервіс Business Manager, який успішно використовують як великі підприємства, так і фізичні особи-підприємці. Це сучасний інструмент для створення і розміщення реклами у соціальних мережах компанії Meta. Створивши рекламний кабінет в Ads Manager – можна створювати рекламу, налаштовувати час та місце показу, керувати нею у Facebook, Instagram, Messenger та Audience Network, а також відстежувати результативність кампаній [1; 3–5; 7].

Основні функції Ads Manager і етапи налаштування таргетингу у соціальних мережах компанії Meta наочно зображені на рис. 1.

Процес налаштування таргетингової реклами у Ads Manager складається із трьох етапів. Перший етап – створення «Кампанії», на якому можна вибрати ціль реклами (мету бізнесу у соціальних мережах). Другий етап налаштування «Групи оголошень», на якому можна налаштувати цільову аудиторію, бюджет, графік показу і місця розміщення реклами. Третій етап формування «Оголошення», на якому можна створити рекламу, вибрати її формат, завантажити фото та відео, додати текст та посилання.

При налаштуванні таргетингу на етапі створення «Кампанії» необхідно назвати її, визначити категорію (кредити, працевлаштування, житло або питання суспільної значущості). Обрати тип закупівлі реклами («Аукціон» чи «Охоплення та частота»), що визначає, як будете націлювати рекламу, оцінюватися її результативність і ціну.

Також під час налаштування «Кампанії» необхідно визначити основні цілі маркетингової комунікаційної політики підприємства у соціальних мережах – це ті дії, які має виконати цільова аудиторія після перегляду рекламного оголошення.



**Рис. 1. Основні функції та етапи їх реалізації при налаштуванні таргетингу в Ads Manager**

Джерело: [9]

Компанія Meta пропонує три великі категорії цілей яких може досягти бізнес у соціальних мережах (табл. 1) [2; 6; 9]:

I. Впізнаваність – цілі цієї категорії привернуть увагу до товарів чи послуг. Щоб підвищити впізнаваність бренду, необхідно показати споживачам конкурентні переваги підприємства і його продукції.

II. Розгляд – цілі цієї категорії слід вибирати, щоб клієнти зацікавилися підприємством, почали шукати інформацію про нього та розглянули можливість купівлі ваших товарів чи послуг.

III. Конверсія – це категорія цілей, які спонукають і мотивують тих, хто зацікавився купівлею або використанням ваших товарів чи послуг.

Другим етапом налаштування таргетингової реклами є етап створення «Групи оголошень», що передбачає вибір цільової аудиторії, встановлення бюджету та графіку показу, визна-

чення місця розміщення реклами (Facebook, Instagram, Audience Network або Messenger). Для точнішої націленості таргетингової реклами у Ads Manager використовують три інструменти налаштування цільової аудиторії (рис. 2) [9; 12–14]:

1. «Основні аудиторії» – дозволяє налаштувати аудиторію з урахуванням місця проживання і перебування людей, віку, статі, мови і даних детального таргетингу.

2. «Користувальницькі аудиторії» – показує рекламу людям, які вже взаємодіяли з підприємством, його сторінкою чи сайтом.

3. «Подібні аудиторії» – дозволяє налаштувати рекламу на нових людей, чий інтереси схожі на інтереси основної цільової аудиторії.

Основна цільова аудиторія може бути широкою або вузькою залежно від величини факторів і критеріїв сегментації [2–3; 5–6; 8–10]:



**Категорії і види цілей таргетингу в Ads Manager  
при реалізації маркетингової комунікаційної політики, 2022 р.**

<b>Категорії цілей і їх види</b>	<b>Основна мета бізнесу при реалізації маркетингової комунікаційної політики у соціальних мережах</b>
<b>I. Впізнаваність</b>	
Впізнаваність бренду	Підвищення впізнаваності підприємства, особи, бренду, товару чи послуг
Охоплення	Показ рекламного оголошення якомога більшої кількості людей в обраній цільовій аудиторії
<b>II. Розгляд</b>	
Трафік	Залучення користувачів соціальних мереж у будь-яке місце призначення на ваш вибір (наприклад, на цільову сторінку сайту, запис у блозі, додаток, телефонний дзвінок тощо)
Залученість	Охоплення людей, які з вищою ймовірністю взаємодітимуть з вашою публікацією (ставитимуть позначки «Подобається», писатимуть коментарі, робитимуть репости, а також реагуватимуть на пропозиції на вашій Сторінці)
Встановлення додатку	Залучення людей у інтернет-магазин, де вони можуть завантажити ваш додаток
Перегляд відео	Демонстрація відео про ваше підприємство чи продукцію людям, які з більшою ймовірністю захочуть його подивитися
Генерація лідів	Збір лідів (контактних даних клієнтів) для підприємства – створення рекламних об'єктів, які збирають інформацію зацікавлених у вашому товарі людей. Це можуть бути передплати, розсилки або заклики зателефонувати на ваше підприємство
Написання повідомлення	Спілкування з потенційними або постійними клієнтами у Messenger, Instagram Direct і WhatsApp для зацікавлення і формування інтересу до вашого підприємства, особи чи товару
<b>III. Конверсія</b>	
Конверсії	Спонування людей зробити певну дію на сайті компанії (наприклад, додати товари в кошик, завантажити програму, зареєструватися на сайті, зателефонувати на підприємство або використати можливість створення іншої «кнопки» із закликом до іншої дії)
Продаж за каталогом	Демонстрація товарів із каталогу для електронної комерції з метою збільшення товарообороту підприємства
Відвідування точок	Просування фізичних точок (магазинів, підприємств чи установ) для людей з цільової аудиторії, які перебувають поблизу

Джерело: [2; 6; 9]

а) розміщення – охоплює людей у містах, регіонах та країнах, де здійснюється комерційна діяльність («Люди, які живуть у цьому місті або недавно тут були», «Люди, які живуть тут», «Нещодавні відвідувачі», «Мандрівники»);

б) демографічні дані – поділ аудиторії за віком, статтю, освітою, посадою та іншими характеристиками;

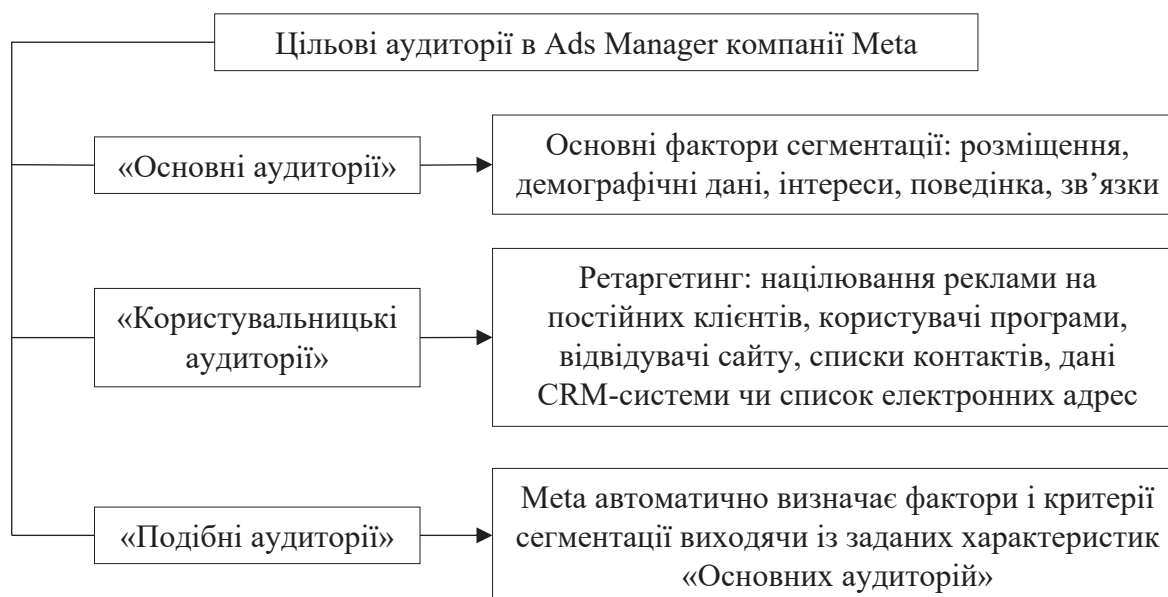
в) інтереси – виокремлення аудиторії з конкретними інтересами та захоплення;

г) поведінка – налаштування таргетингової реклами з урахуванням споживчої поведінки (наприклад попередніх покупок);

г) зв'язки – показ реклами споживачам, які пов'язані сторінкою підприємства у соціальних мережах.

При налаштуванні «Користувальницьких аудиторій» здійснюється так званий ретаргетинг, що дозволяє охоплювати людей, які вже виявляли інтерес до підприємства чи продукції. Це можуть бути постійні клієнти, користувачі програми, відвідувачі сайту, люди що проявили інтерес в офлайн, списки контактів, дані із CRM-системи або списку електронних адрес [2–3; 5–6; 8–10].

За допомогою «Схожих аудиторій» зможете швидко та ефективно знайти людей, які з вищою ймовірністю відгукнуться на рекламу. Все, що потрібно, це створити вихідну аудиторію з людей, інтереси яких знаєте. А Meta буде показувати таргетингову рекламу користувачам зі схожими інтересами, смаками та рисами [2–3; 5–6; 8–10].



**Рис. 2. Види цільових аудиторій і фактори їх сегментації при налаштуванні таргетингу в Ads Manager**

Джерело: [9; 12–14]

Здійснення ефективної маркетингової діяльності у соціальних мережах і таргетингу компанія Meta забезпечує за допомогою Ads Manager, дозволяє налаштувати і управляти бюджетом рекламної кампанії. Це здійснюється через оптимізацію бюджету кампанії або встановлення окремого бюджету для кожної групи оголошень. Для всіх бюджетів кампанії використовується оптимізація бюджету. Якщо активувати цей параметр, бюджет вашої кампанії буде в режимі реального часу безперервно розподілятися між найперспективнішими групами оголошень. Оптимізація бюджетів спрощує налаштування рекламної кампанії, мінімізує ручне управління бюджетами та допомагає максимально реалізувати потенціал із найменшими витратами.

Якщо ви хочете самостійно контролювати показ певних груп оголошень, налаштуйте окремі бюджети. Цей варіант слід вибрати при використанні змішаних цілей оптимізації та стратегії призначення ставок, а також за наявності великої різниці між розмірами аудиторій для різних груп оголошень.

Як для бюджету кампанії, так і груп оголошень можна вибрати період часу, до якого вони застосовуються: на день (щоденна сума витрачених коштів забезпечує отримання стабільних результатів від реклами) або на весь термін дії

(сума витрачена за період показу реклами, не обмежує витрати на кожен день).

Для стабільного показу реклами необхідно під час створення рекламної кампанії або групи оголошень встановити мінімальний бюджет з дотриманням наступних правил [2–3; 5–6; 8–10]:

1. Вибирати бюджет в залежності від події оптимізації (чим складніше досягти результату, тим вищий бюджет).

2. Для денного бюджету групи оголошень варто виділяти щонайменше 1 долар США.

3. При використанні стратегії призначення ставок «Гранична ціна» денний бюджет повинен бути мінімум у 5 разів більший за граничну ціну.

4. При скороченні бюджету нова сума повинна бути не меншою за попередні витрати та включати 10,0% від суми, витраченої за останні 2 дні.

Ads Manager забезпечує можливість планування показу реклами. Для цього необхідно встановити графік показу під час створення групи оголошень або створити оголошення заздалегідь та вимкнути його, а потім ввімкнути у потрібний час.

**Висновки.** У ході реалізації маркетингової комунікаційної політики підприємства у соціальних мережах цілі й інструменти таргетингу будуть змінюватися. Спочатку вони спрямовані

на підвищення впізнаваності та збільшення залученості, а потім зусилля потрібно спрямувати на мотивацію потенційних споживачів до здійснення покупки.

Основні функції таргетингу в Ads Manager: створення, редагування і підвищення результативності таргетингу; сегментування цільової аудиторії; управління рекламними бюджетами; аналіз показників в режимі реального часу;

виявлення найрезультативніших стратегій; забезпечення охоплення цільової аудиторії із зазначеними характеристиками для досягнення встановлених цілей бізнесу у соціальних мережах.

Перспективою подальших досліджень є вивчення науково-методичних підходів до оцінки і підвищення ефективності таргетингу в соціальних мережах.

### Список літератури:

1. Братко О.С. Трансформація ринку маркетингових комунікацій в Україні під впливом глобалізаційних процесів. *Sciences of Europe*. 2017. № 11. С. 12–17.
2. Гринкевич С.С., Сорокіна Ж.Д., Сітарчук М.А. Таргетована реклама у соціальних мережах: її популярність та ефективність. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. № 2. С. 115–123.
3. Євсейцева О.С., Меркулова Д.Д. Таргетинг – цілеспрямований вплив на споживача. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 107–113.
4. Євсейцева О., Льюльчак З., Семєнда О., Ярвіс М., Пономаренко І. Digital-маркетинг як сучасний інструмент просування товарів та послуг у соціальних мережах. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 1(42). С. 361–370. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.42.2022.3723>.
5. Ігнатенко Р. Технології таргетингової реклами: сутність та ефективність. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 1(42). С. 428–435. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.42.2022.3715>.
6. Карась О. Таргетинг – один із видів стратегічної реклами. *Журнал європейської економіки*. 2014. Том 13. № 3. С. 324–332.
7. Король І.В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
8. Романова А.В., Андрушкевич З.М., Вальков О.Б. Таргетована реклама як ефективний спосіб просування в соціальних мережах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 122. С. 207–210. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/45-12.pdf> (дата звернення: 28.09.2022).
9. Ads Manager. Створюйте рекламу та керуйте нею на комп'ютері або мобільному пристрої. URL: <https://www.facebook.com/business/tools/ads-manager> (дата звернення: 28.09.2022).
10. Target Marketing Can Be the Key to Increasing Sales. URL: <https://www.thebalancesmb.com/target-marketing-2948355> (дата звернення: 28.09.2022).
11. eCommerce report 2021. URL: <https://www.statista.com/study/42335/e-commerce-report/> (дата звернення: 28.09.2022).
12. Online advertising: the impact of targeted advertising on advertisers, market access and consumer choice. *Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies European Parliament*. Luxembourg. Retrieved February 10, 202. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662913/IPOL\\_STU\(2021\)662913\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662913/IPOL_STU(2021)662913_EN.pdf) (дата звернення: 28.09.2022).
13. Shin J., Yu J. Targeted Advertising and Consumer Inference. *SSRN Electronic Journal*, 2020. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3688258>.
14. Marotta V., Wu Y., Zhang K., Acquisti A. The Welfare Impact of Targeted Advertising Technologies. *Information Systems Research*, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.2021.1024>.

### References:

1. Bratko O.S., Myhal O.F. (2017) Transformatsiia rynku marketynhovykh komunikatsii v Ukraini pid vplyvom hlobalizatsiinykh protsesiv [Transformation of marketing communications market in Ukraine under the influence of globalization]. *Sciences of Europe*, no. 11, pp. 12–17.
2. Hrynkevych S.S., Sorokina Zh.D., Sitarchuk M.A. (2021) Tarhetovana reklama u sotsialnykh merezhakh: yii populiarnist ta efektyvnist [Targeted advertising on social networks: its popularity and effectiveness]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. 2, 17, pp. 115–123. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.17.115-123>.
3. Yevseytseva O., Merkulova D. (2019) Tarhetynh – tsilespryamovanyi vplyv na spozhyvacha [Targeting is a focused impact on the consume]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.3.107>.
4. Yevseytseva O., Lyulchak Z., Semenda O., Yarvis M., Ponomarenko I. (2022) Digital-marketynh yak suchasnyi instrument prosuvannia tovariv ta posluh u sotsialnykh merezhakh [Digital marketing as a modern tool for promoting goods and services in social networks]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 1 (42), pp. 361–370. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.42.2022.3723>.
5. Ihnatenko R. (2022) Tekhnolohii tarhetynhovoї reklamy: sutnist ta efektyvnist [Targeted advertising technologies: essence and effectiveness]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 1(42), pp. 428–435. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.42.2022.3715>.

6. Karas O. (2014) Tarhetynh – odyh iz vydiv stratehichnoi reklamy [Targeting is one of the types of strategic advertising]. *Journal of European Economics*, T. 13, vol 3, pp. 324–332.
7. Korol I.V. (2018) Marketynhovi komunikatsii [Marketing communications]. Uman: Visavy, 191 p. (in Ukrainian)
8. Romanova A.V., Andrushkevich Z.M., Valkov O.B. (2019) Tarhetovana reklama yak efektyvnyi sposib prosuvannya v sotsialnykh merezhakh [Targeted advertising as an effective method of promotion in social networks]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of the Khmelnytskyi National University] (electronic journal), vol. 122, pp. 207–210. Available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/45-12.pdf> (accessed 28 September 2022).
9. Ads Manager. Stvoriuite reklamu ta keruite neiu na kompiuteri abo mobilnomu prystroi [Create and manage ads on your computer or mobile device]. Available at: <https://www.facebook.com/business/tools/ads-manager> (accessed 28 September 2022).
10. Target Marketing Can Be the Key to Increasing Sales. Available at: <https://www.thebalancesmb.com/target-marketing-2948355> (accessed 28 September 2022).
11. eCommerce report (2021). Available at: <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report/> (accessed 28 September 2022).
12. Online advertising: the impact of targeted advertising on advertisers, market access and consumer choice (2021). *Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies European Parliament*. Luxembourg. Available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662913/IPOL\\_STU\(2021\)662913\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662913/IPOL_STU(2021)662913_EN.pdf). (accessed 28 September 2022).
13. Shin J., Yu J. (2020) Targeted Advertising and Consumer Inference. *SSRN Electronic Journal*. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3688258>.
14. Marotta V., Wu Y., Zhang K., Acquisti A. (2021) The Welfare Impact of Targeted Advertising Technologies. *Information Systems Research*. DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.2021.1024>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-14>  
УДК 338.054.23

**Тульчинська С.О.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та підприємництва,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Солосіч О.С.**

аспірант кафедри економіки та підприємництва,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Tulchynska Svitlana, Solosich Oleksandr**

The National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**CONCEPTUAL PRINCIPLES OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY  
OF ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW**

*Дана стаття присвячена формуванню концептуальних засад забезпечення економічної безпеки підприємницького сектору в умовах воєнного стану. Ідентифіковано основні наслідки впливу воєнного стану на рівні національної економіки, та відповідні впливи на стійкість внутрішньогосподарського середовища підприємницьких структур. Охарактеризовано двоїстість впливу державного регулювання макроекономічного середовища у розрізі забезпечення економічної безпеки підприємництва, та дій підприємств щодо підтримки власного стабільного функціонування. Встановлено перелік потенційних напрямків забезпечення економічної безпеки підприємництва в контексті як державних регуляторних заходів, так і самостійних дій підприємницьких суб'єктів у межах системи забезпечення економічної безпеки окремого господарського утворення.*

**Ключові слова:** економічна безпека, безпека, підприємництво, підприємницький сектор, воєнний стан.

*This article is devoted to the formation of the conceptual principles of ensuring the economic security of the business sector in the conditions of martial law. In the conditions of a full-scale war, the issue of national security support becomes primary important, however, a necessary prerequisite for ensuring the completeness of material, resource, monetary, and intellectual support for national security is the support of the economic security of the business sector. Thus, it is important to develop the conceptual principles for ensuring the economic security of the national business sector in current conditions. The article carries out a thorough analysis of the main current and forecast indicators of the state of the national macro-environment in the conditions of a full-scale war, which most fully characterize the favorableness of the national business environment in the context of the opportunities for enterprises to support the economic security of functioning. The main consequences of the influence of the legal regime of martial law and active hostilities on the level of the national economy in terms of structural, sectoral, infrastructural, resource, monetary, fiscal and institutional changes caused by the relevant events have been identified. The impact of active military actions on the stability of the internal economic environment of business structures and management decisions aimed at preserving the existing potential to ensure the necessary level of economic security of the enterprise is determined. The duality of the state regulation influence on the macroeconomic environment in terms of ensuring the economic security of entrepreneurship, and the direct actions of enterprises to support their own stable functioning, is characterized. A list of potential directions for ensuring the economic security of entrepreneurship in the conditions of the legal regime of martial law has been formed, both at the level of subjects of regulatory influence on the macroeconomic environment, and at the level of business structures that, carrying out management activities, ensuring the stability of their own internal environment.*

**Key words:** economic security, security, entrepreneurship, business sector, martial law.



**Постановка проблеми.** Економічний зміст поняття економічної безпеки характеризується поліфункціональністю та широким розмаїттям семантичних варіацій трактувань, охоплюючи не лише проблематику протидії визначеним загрозам стабільного функціонування конкретного системного утворення, але й формування порядку їх своєчасної превенції, складанню передумов безпечного розвитку, прогнозуванню перспективних станів системи на основі сценарного підходу і т.д. Особливого прикладного значення даний напрям економічної науки набуває в умовах дії правового режиму воєнного часу на тлі наростання глобальних безпекових загроз та появи ознак майбутньої глобальної рецесії. Перехід держави до умов воєнного стану зумовлює активні трансформаційні процеси основних сфер життєдіяльності суспільства та функціонування системоутворюючих інститутів у розрізі економічної, політичної, соціальної, нормативно-правової та екологічної сфер, що призводить до пришвидшеної зміни структурних показників національної економіки, пряму впливаючи на безпековий потенціал її основних суб'єктів. Ключовою особливістю воєнного стану як правового режиму є наявність перманентної загрози національній безпеці, що у контексті забезпечення економічної безпеки підприємницьких структур виявляє себе у постійно діючій загоді фізичної безпеки персоналу, збереженню виробничої інфраструктури, необхідності провадження адаптивної логістики процесів збуту, здійснення гнучкої управлінської політики з елементами ситуативного підходу з метою забезпечення швидкості реагування на оперативні виклики та задачі. Більш того, варто зауважити, що економіка воєнного стану спричиняє кардинальні зміни у структурі та напрямках розподілу національного доходу, відбувається репріоритизація попередньо визначених напрямків розвитку їх звуження до найбільш критичних елементів забезпечення, іммобілізація основних складових ресурсного потенціалу.

Виходячи з цього, окреслена проблематика актуалізує питання дослідження основних підходів та засад щодо забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану, які складають основу макроекономічної стабільності держави, з одного боку, в контексті генерації ними основного обсягу доданої вартості

та податкового наповнення дохідної частини бюджету, а з іншого, у розрізі забезпечення задоволення базових потреб населення у відповідних товарах та послугах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика дослідження економічної безпеки підприємництва як на рівні національної економіки, так і в контексті галузевих та локальних підприємницьких структур залишається предметом активного наукового дискурсу. Одними з найбільш вагомих досліджень у яких відбулася концептуалізація економічної безпеки як самостійного напрямку економічної науки, варто відзначити праці таких вчених як І. Бланк, З. Варналій, Л. Гончаренко, К. Горячева, Я. Жаліло, Ф. Журавко, Г. Козаченко, О. Кравченко, С. Лабунська, Л. Малюта, І. Нагорна, Н. Писаренко, С. Покропивний, А. Чупіч, Ю. Шиленко.

Однак, актуалізація принципово нових викликів щодо забезпечення економічної безпеки господарюючих суб'єктів в умовах воєнного стану, потребує перегляду та осучаснення існуючих підходів та напрямків підтримки стабільного безпекового стану підприємництва в умовах перманентної військової загрози.

**Постановка завдання.** Мета даної статті полягає у формуванні концептуальних засад забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану шляхом аналізу та систематизації особливостей впливу даного правового режиму на економічну безпеку підприємництва та ідентифікації напрямків її підтримки суб'єктами макро- та мікрорівня.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування суб'єктів підприємництва в умовах дії правового режиму воєнного стану характеризується низкою нормативно-правових обмежень, що регламентуються відповідними законодавчими актами. Утім, попри існування низки рестрикційних норм, пов'язаних з питаннями управління кадрами, організацією робочого часу, виробничим профілюванням підприємства тощо, найбільш впливовими з позиції можливостей та ефективності провадження господарської діяльності залишаються економічні наслідки ведення активних бойових дій на рівень ділової активності та ресурсний потенціал національної економічної системи. Підтвердженням даної тези слугують аналітичні розрахунки Світового банку, згідно яких обсяг прямих збитків завданих економіці Украї-

ни унаслідок війни сягає 349 млрд дол. (з них 97 млрд дол. – прями; 252 млрд дол. – непрямі). Закономірним наслідком понесених втрат є істотне падіння реального ВВП, що протягом другого кварталу 2022 року знизився на 19,1%, і згідно прогнозних розрахунків урядових організацій досягне 33,2% у річному еквіваленті. Аналогічний вплив спостерігається й у показниках платіжного балансу, що внаслідок різкого падіння експортних операцій, станом на липень 2022 року демонструє дефіцит у розмірі 0,3 млрд дол. [1]. Окремо слід зазначити, що значного впливу економічний потенціал вітчизняних підприємницьких структур зазнав внаслідок розриву ланцюгів промислової кооперації, для порівняння обсяг ВВП, генерованого нині окупованими територіями, складає 9%, при цьому, якщо враховувати вплив розриву промислових зв'язків даний показник охоплює 20% ВВП, а згідно аналітичних даних, що беруть в розрахунок прифронтові регіони та регіони ведення бойових дій, то обсяг проблемних секторів, розрахованих у частці відповідного ВВП складає 30–35% [2]. Значення наведених вище показників зумовлені в першу чергу фізичною деструкцією численних об'єктів промислової та соціальної інфраструктури України, так згідно розрахунків Київської школи економіки, за час війни було повністю або частково зруйновано 412 промислових підприємств, руйнувань зазнали 141 об'єкт соціальної інфраструктури, 1153 туристичних, спортивних та культурних закладів; при цьому, левова частка встановлених збитків припадає саме на житловий фонд та відповідну житлову інфраструктуру (72%) [3]. Сукупний вплив означених вище фактів, призвів до відповідної динаміки цін в економіці, так згідно даних державної статистики станом на серпень 2022 року показник інфляції сягнув 19,5% [4]. Водночас, згідно даних урядового макропрогнозу, значення індексу споживчих цін у 2023 році очікується на рівні 30,6%, а рівень безробіття – 28,2% [5].

Таким чином, підсумовуючи приведені вище дані, пропонуємо визначити основні прями та опосередковані наслідки впливу активних бойових дій на стан підприємницького сектору в контексті забезпечення економічної безпеки його функціонування. До прямих наслідків варто віднести:

– руйнація значної частини вітчизняного промислового потенціалу, зокрема підприємств стратегічного значення;

– знищення об'єктів дорожньої, інженерно-технічної, соціальної, комунальної та критичної інфраструктури, наявність постійної загрози пошкодження електротехнічних, комунікаційних та інших мереж критичного забезпечення підприємств промислово розвинутих регіонів України;

– розрив сформованих ланцюгів постачання та промислової кооперації, необхідність оперативного пошуку нових шляхів організації збуту та постачання для забезпечення безперебійної роботи підприємств;

– ускладнення логістичних процедур, викликане різною інтенсивністю бойових дій та руйнуванням існуючих шляхів транспортного сполучення, закономірне здорожчання вартості логістичних послуг, звуження можливостей здійснення експортних операцій;

– розбалансування структури державного бюджету у бік кратного понаднормового збільшення видаткової частини та скорочення дохідної, що в свою чергу спричиняє ріст незабезпеченої емісії грошової маси, провокуючи прискорення інфляційних процесів;

– девальвація національної грошової одиниці, що викликає пропорційне зростання вартості імпортованих складових вітчизняних товарів, прискорюючи тим самим ріст цін;

– криза ринку праці, що виявляє себе як у різкому рості безробіття внаслідок закриття великої кількості підприємств, так і у зниженні обсягів пропозиції висококваліфікованих фахівців, істотна частка яких була релокована, переміщена у більш безпечні регіони або залишилася на окупованих територіях;

– припинення фінансування державою програм розвитку, внаслідок перерозподілу бюджетних коштів на користь сектору національної безпеки;

– загострення кризових явищ у енергетиці, ріст цін на енергоносії, що спричинено руйнуванням виробничого та інфраструктурного забезпечення даного сектору економіки та інтенсифікацією глобальної енергокризи;

– зростання облікової ставки, паралельний ріст вартості кредитних ресурсів та зменшення їх доступності для підприємницького сектору;

– неможливість залучення іноземного капіталу, обмовлена критичним рівнем ризикуваності таких дій в умовах воєнного стану, що унеможлиблює активізацію інвестиційно-інноваційної діяльності.

До опосередкованих наслідків, що відображають реакцію підприємницьких структур та відповідного економічного середовища в умовах воєнного стану, можна віднести наступні:

– трансформація управлінських підходів з метою забезпечення гнучкості та оперативності прийнятих рішень, заснованих переважно на ситуативному підході;

– зміна виробничої програми підприємств та кількісної структури асортиментних позицій продукції на користь стандартизованих товарів, що володіють високим попитом;

– активізація соціально відповідальних ініціатив суб'єктів підприємництва у частині надання гуманітарної допомоги, ресурсної та фінансової підтримки збройних сил;

– ріст потреби підприємств у операційному капіталі;

– посилення існуючих тенденцій до застосування дистанційних форм трудової зайнятості, зміна внутрішнього трудового розпорядку з метою забезпечення фізичної безпеки персоналу;

– послаблення податкового тягаря, внаслідок зменшення податкових ставок та дерегуляції контрольних функцій держави у сфері здійснення контрольно-ревізійних процедур та податкових перевірок;

– необхідність застосування гнучкої системи ціноутворення, що супроводжується істотним скороченням рівня рентабельності підприємств як реакція на різке падіння платоспроможного попиту;

– складнощі організації процесу релокації бізнесу, пов'язані із високою вартістю транспортних послуг, необхідністю формування нових промислових зв'язків, проблемами переміщення персоналу та пошуку нових виробничих майданчиків.

Таким чином, представлена вище сукупність прямих та опосередкованих наслідків активних військових дій на забезпечення економічної безпеки вітчизняного підприємництва формує ряд викликів довгострокової стабільності функціонування економічної системи як у макро-, так і у мікроекономічному розрізі. Більш того, варто

зауважити, наявність дуального взаємозв'язку та взаємовпливу характеру макросередовища, провідний вплив на стан якого в умовах воєнного часу чиниться системою державного регулювання, та організованістю внутрішньої безпекової політики конкретних підприємств, які складають основу мікросередовища підприємництва. Адже лише злагодженість державної економічної політики та стійкість внутрішніх систем забезпечення економічної безпеки підприємств дозволить досягти безпекового синергізму у контексті ефективного реагування на оперативні виклики та загрози мінімізуючи втрати як національної економічної системи, так і окремих підприємств.

Саме тому, далі пропонуємо розглянути основні напрямки безпекового регулювання макроекономічного середовища в умовах воєнного стану, а також відповідні заходи безпекової стабілізації внутрішнього середовища підприємницьких структур. Основними напрямками безпекового регулювання макроекономічного середовища в умовах воєнного стану є наступні: (1) формування комплексної програми відновлення пошкодженої інфраструктури з чіткою пріоритезацією напрямків залучення коштів, належним техніко-економічним обґрунтуванням, розподілом зон відповідальності та джерел залучення ресурсів; (2) запровадження податкових знижок, системи спеціальних знижених ставок оподаткування для підприємств, що активно провадять заходи інноваційної діяльності або надають значні обсяги гуманітарної допомоги; (3) розширення переліку товарів критичного імпорту, в першу чергу, додавши у нього будь-яку сировину, з якої виробляються вітчизняні товари [6, с. 242]; (4) реалізація державного замовлення або відповідних програм відновлення пошкодженої інфраструктури згідно принципу локалізації; (5) переорієнтація сировинних галузей економіки на експортоорієнтовані галузі промислової переробки; (6) залучення іноземних партнерів, міжнародних організацій, ініціювання створення грантових програм відновлення та підтримки підприємництва; (7) цифровізація системи обов'язкової звітності підприємств з метою зниження адміністративного навантаження на систему обліку підприємств; (8) посилення антикорупційного контролю цільового використання бюджетних коштів; (9) створення тристоронніх платформ

комунікаційної взаємодії підприємницького сектору, держави та громадськості.

До основних заходів безпекової стабілізації внутрішнього середовища підприємницьких структур в умовах воєнного стану віднесемо наступні: (1) проведення аудиту кількісного складу штату підприємства, виробничої програми, кількісного та структурного складу асортиментного ряду продукції на предмет виявлення додаткових безпекових резервів; (2) перегляд існуючого переліку постачальників підприємства (на предмет ризикованості), створення резервних сценаріїв забезпечення безперервності виробничого процесу на випадок зриву термінів поставок; (3) перегляд поточних планів розвитку підприємства на користь стабілізаційних/антикризових заходів; (4) розробка сценаріїв роботи підприємства на випадок пошкодження складових елементів виробничої інфраструктури; (5) дотримання рекомендацій державних та місцевих органів влади щодо забезпечення безпечності трудового процесу в умовах воєнного стану; (6) використання підходів антисипативного управління з метою забезпечення вчасного розпізнавання зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ шляхом дослідження слабких сигналів про небезпеку [7]; (7) розробка детального плану релокації підприємства на випадок перенесення зони бойових дій у безпосередню близькість до територіального місцезнаходження підприємства; (8) перегляд існуючих посадових інструкцій з метою вилучення з них непродук-

тивних операцій бюрократичного характеру; (9) забезпечення стабільного каналу зв'язку керівного складу підприємства та середньої ланки управління.

Підсумовуючи вищевикладене, процес забезпечення економічної безпеки підприємницького сектору має будуватися на синергійній взаємодії державного регулятора як генератора додаткових можливостей підтримки стабільного стану підприємств, та самих господарюючих суб'єктів в контексті організації ними ефективної внутрішньої безпекової політики.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження було сформульовано концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємницьких суб'єктів в умовах дії правового режиму воєнного часу. Проведено аналіз поточного стану та прогнозних значень основних макроекономічних показників, які характеризують сприятливість безпекового середовища підприємництва. Встановлено, що в умовах воєнного стану та ведення активних бойових дій відбувається неконтрольований ріст ризикованості ведення підприємницької діяльності та істотно звуження можливостей ефективної адаптації до кризових умов середовища, що вимагає імплементації планомірної безпекової політики стабілізації макросередовища з боку держави та цілеспрямованої політики розбудови організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки конкретних підприємств з метою досягнення стійкості їх внутрішнього мікросередовища.

### Список літератури:

1. Економіка України під час війни: інвестиції чекають на порятунок. Вересень 2022. *Центр економічної стратегії*. URL: <https://ces.org.ua/ukraine-economy-in-war-times-september/> (дата звернення: 27.09.2022).
2. Коротко. Втрати, стійкість, оптимізм: що треба знати про стан економіки за повномасштабної війни. *Ліга Фінанси*. URL: <https://finance.liga.net/ua/ekonomika/article/poteri-ustoychivost-optimizm-kakoe-sostoyanie-ekonomiki-i-bankov-za-polgoda-voynu> (дата звернення: 27.09.2022).
3. Загальна сума прямих збитків інфраструктури зросла до \$114.5 млрд. *Kyiv School of Economics*. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-infrastrukturi-zrosla-do-114-5-mlrd/> (дата звернення: 27.09.2022).
4. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.09.2022).
5. Долар по 50 грн: стали відомі деталі урядового макропрогнозу на наступний рік. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/1/691028/> (дата звернення: 27.09.2022).
6. Матвеев М.Е., Лебедченко В.В., Гайдай Г.Г. Регулювання ЗЕД в умовах війни. *Наукові перспективи*. 2022. № 5. С. 232–245.
7. Верхоглядова Н.І. Особливості управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1395> (дата звернення: 27.09.2022).
8. Тульчинська С.О., Солосіч О.С., Чорній В.В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 54–58.



**References:**

1. Ekonomika Ukrainy pid chas viiny: investytsii chekaiut na poriatunok [Economy of Ukraine during the war: investments are waiting for rescue]. Tsentr ekonomichnoi stratedii. Available at: <https://ces.org.ua/ukraine-economy-in-war-times-september/> (accessed 27 September 2021).
2. Korotko. Vtraty, stiikist, optymizm: shcho treba znaty pro stan ekonomiky za povnomashtabnoi viiny. Liha Finansy [Briefly. Losses, resilience, optimism: what you need to know about the state of the economy during a full-scale war]. Available at: <https://finance.liga.net/ua/ekonomika/article/poteri-ustoychivost-optimizm-kakoe-sostoyanie-ekonomiki-i-bankov-za-polgoda-voyny> (accessed 27 September 2021).
3. Zahalna suma priamykh zbytkiv infrastruktury zrosla do \$114.5 mlrd [The total amount of direct damage to infrastructure increased to \$ 114.5 billion]. Kyiv School of Economics. Available at: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-priamykh-zbitkiv-infrastrukturi-zrosla-do-114-5-mlrd/> (accessed 27 September 2021).
4. Derzhavna sluzhba statystryky Ukraini [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 27 September 2021).
5. Dolar po 50 hrn: staly vidomi detali uriadovoho makroprohnozu na nastupnyi rik [A dollar for 50 hryvnias: the details of the government's macro forecast for the next year became known]. *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/1/691028/> (accessed 27 September 2021).
6. Matveyev M.M., Lebedchenko V.V., Haidai H.H. (2022) Rehulivannia ZED v umovakh vijny [Regulation of foreign economic activity in war conditions]. *Naukovi perspektyvy*, no. 5, pp. 232–245.
7. Verkhoglyadova N.I. (2022) Osoblyvosti upravlinnia bezpekoiu pidpriemnyts'koi diial'nosti v umovakh voiennoho stanu [Features of entrepreneurship security management in conditions of war]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 39. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1395> (accessed 27 September 2021).
8. Tulchynska S.O. Solosich O.S., Chornii V.V. (2021) Vplyv didzhytalizatsii upravlins'kykh protsesiv na systemu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [The influence of digitalization of management processes on the economic security system of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 9, pp. 54–58.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-15>  
УДК 658.8

**Чміль Г.Л.**

доктор економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет  
**Олініченко К.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет  
**Прядко О.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет

**Chmil Hanna, Olinichenko Kateryna, Priadko Olha**  
State Biotechnological University

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

### ORGANIZATIONAL ASPECTS OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE COMMUNICATION POLICY FORMATION

*В статті актуалізовано питання щодо розробки комунікативної політики в підприємствах промислового сектору з урахуванням викликів сучасності. Уточнено сутність поняття «комунікативна політика». Розглянуто параметри формування комунікативної політики промислового підприємства. Запропоновано до використання організаційно-управлінську модель комунікативної політики промислового підприємства, структура якої має організаційну та управлінську складову. Розглянуто принципи комунікативної політики промислового підприємства з техніко-технологічної точки зору (доступність, проактивна комунікація, транспарентний комунікаційний зв'язок, таргетинг). Доведено, що в комунікаційному в плані слід відображати технологічні ресурси, зокрема створені на підприємстві контакт-центри, кол-центри, веб-сайт з інтерактивним комунікаційним вікном, месенджери (Viber, Telegram), сторінку у соціальних мережах (Facebook, Instagram), чат-боти. Акцентовано увагу на необхідності формування звітності за результатами комунікаційного процесу та проведення його діагностики.*

**Ключові слова:** комунікативна політика, комунікації, організація, обмін, інформація, промислове підприємство, промисловий ринок.

*The research paper updates the issue of the communication policy developing at industrial sector enterprises with taking into account the challenges of modernity, which will provide process effectiveness increasing of products promotion at sales markets. The conducted research makes it possible to clarify the «communicative policy» concept essence. The parameters of the industrial enterprise communication policy formation are considered. In the context of solving the problem of the industrial enterprises communicative work organizing, the organizational-management model of the industrial enterprise communicative policy is proposed for use, the structure of which has organizational and managerial component. The principles of the industrial enterprise communication policy of technical and technological point of view (accessibility, proactive communication, transparent communication link, targeting) are considered. Also, in the organizational system, it is recommended to determine the technical tools of the chosen communication form and their possibilities for achieving the desired effect from their implementation. It is proved that in the communication plan it is necessary to specify: information resources, a priority array of data – a database of suppliers, customers, competitors, markets; histories of interaction with stakeholders and other subjects; data of activities in the field of marketing, sales and communication support; sales and marketing methods information; classification of problematic issues, conflicts and algorithms for their solution. The plan should also reflect technological resources, in particular, contact centers which are created at the enterprise, call centers, website with an interactive communication window, messengers (Viber, Telegram), page on social networks (Facebook, Instagram), chat bots. Attention is focused on the need to form reports which are based on the results of the communication process and conduct its diagnostics. As part of the management support of the*

*communication policy, it is recommended to form information about the persons who are entrusted with the duties of interaction with the stakeholders of the industrial enterprise.*

**Key words:** *communicative policy, communications, organization, exchange, information, industrial enterprise, industrial market.*

**Постановка проблеми.** Активізація інтеграції України до глобального економічного простору передбачає подальший розвиток промислових підприємств та підвищення ефективності всіх його господарських процесів. Промисловий сектор України посідає одне з найважливіших місць в економіці країни та залишається потужною галуззю, яка формує каркас економічної безпеки держави. Однак, інфляційні процеси, посилення конкуренції на промисловому ринку, робота в період пандемії призвели до того, що обсяги реалізованої продукції промислових підприємств становили у 2020 р. 32% від загального обсягу [8], демонструючи коливання до зменшення даного показника порівняно з минулими роками. У цьому зв'язку, одним з напрямів покращення ситуації в промисловому секторі постає удосконалення маркетингової діяльності та пошуку нових каналів просування продукції на промисловому ринку.

Вважаємо, що оптимізувати процеси придбання сировини та матеріалів, розширити асортиментну лінійку виробів, створювати інноваційні види продукції завдяки розвитку технологій «Індустрія 4.0», завоювати увагу нових покупців, залучати їх до бізнес-партнерства, утримувати довгострокові, довірчі відносини з постійними клієнтами можливо завдяки формуванню надійних просторових економічних зв'язків, що забезпечуються комунікативною політикою суб'єкта господарювання [20]. Тому, враховуючі нові виклики сучасності, особливо актуальним в підприємствах промислового сектору постає організація процесу формування комунікативної політики в частині інформаційного та техніко-технологічного забезпечення для взаємодії зі стейхолдерами за допомогою різних засобів стимулювання збуту та посилення комунікаційних зв'язків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням уточнення сутності поняття «комунікативна політика», «комунікаційна політика», принципам формування комунікативної політики на промисловому підприємстві присвячено значна кількість наукових праць зарубіжних авторів таких як: О. Кейод [1]; Ф. Котлер, Г. Арм-

стронг, М. Опреснік [2]; Т. Роач [3]. Вітчизняні науковці: С. Войнаренко [6]; Л. Калініченко, В. Смачило, Д. Попович, О. Авдієвська [9] широко розглядають питання стосовно термінології «комунікативна політика підприємств» та підходів до формування комунікативної політики; О. Безчасний [4] розглядає визначення етапів комунікаційного процесу та складових системи комунікацій. С. Кириченко, П. Цвях [10]; Л. Слюсарєва, О. Костіна [15] опрацювали та презентували в наукових працях соціально-економічні та технологічні компоненти системи комунікацій підприємств. Незважаючи на вагомий внесок в розвиток комунікацій та комунікативної політики в підприємствах промислового сектору, вважаємо за доцільне визначити організаційні аспекти формування комунікативної політики для побудови діалогу та довгострокових взаємовідносин зі стейхолдерами, а також керівниками центрів відповідальності суб'єктів господарювання.

**Постановка завдання.** Розуміючи актуальність питань щодо застосування в маркетинговій діяльності різновекторних комунікацій, метою статті є визначення організаційних аспектів формування комунікативної політики під впливом сучасних інформаційних потреб системи управління процесу просування продукції на промисловому ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Трансформаційні процеси в економіці вимагають розвитку маркетингової діяльності промислових підприємств, яка спрямована на стимулювання збуту продукції, її просування на промислових ринках, використовуючи всі можливості системи комунікацій (від латинського «communicatio» – зв'язок чи спілкування) всередині організаційної структури та за її межами, тобто з зовнішнім бізнес-середовищем. Під комунікаціями на промисловому підприємстві розуміють «обмін інформацією між керівниками та працівниками у внутрішньому та зовнішньому середовищі за рахунок взаємодії елементів комунікаційного процесу: джерела виникнення інформації; повідомлення; канал прямого та зворотного зв'язку; комунікаційні перешкоди; отримувач інформа-

ції» [4]. З огляду на це комунікації в сучасному інформаційному просторі сприяють реалізації тактичних та стратегічних маркетингових цілей підприємства, а також підтримці інформаційних зв'язків (маршрутів, каналів) зі споживачами промислової продукції, стейкхолдерами (постачальниками, фінансовими установами, державою), керівниками інших суб'єктів господарювання (шейхолдерами), керівництва системи управління з підпорядкованими центрами відповідальності, між керівниками центрів відповідальності. В свою чергу організація ефективної комунікативної діяльності вимагає відповідних маркетингових комунікацій, під якими слід розуміти процес взаємодії відповідальних осіб за просування продукції промислового призначення зі стейкхолдерами підприємства шляхом обміну інформацією за традиційними та інтерактивними каналами для формування сприятливих асоціацій стосовно запропонованих позицій видів продукції та позитивного іміджу суб'єкта господарювання.

Вважаємо, що організувати маркетингові комунікаційні процеси та забезпечувати їх ефективність можливо завдяки конструктивно побудованій комунікативній політиці на промисловому підприємстві. Проведені дослідження літературних джерел свідчать про використання поняття як «комунікативна», так і «комунікаційна» політика, а в окремих випадках, використовують варіацію застосування зазначеної категорії в межах однієї наукової роботи [6; 15]. Зазначимо, що в широкому розумінні, політика це вибір систем, принципів, норм, процедур або методів, які будуть задіяні в управлінні діяльністю промисловим підприємством. Що стосується маркетингової комунікаційної політики, то вона є важливим інструментом в ході виконання стратегії з просування продукції на промисловому ринку. Однак, поняття комунікативна політика підприємства, вважаємо, значно ширше, та передбачає налагодження зв'язків та високошвидкісний інфообмін між суб'єктами споживчої влади, значення якої посилюється через вплив поширення технологій Індустрії 4.0, інституційних перетворень та змін в перерозподілі сегментів сучасного промислового ринку. У цьому контексті підтримуємо наукову думку науковців, що комунікативна політика це «цілеспрямована діяльність підприємства зі

встановлення та підтримання сприятливих взаємовідносин із стейкхолдерами на основі комунікацій для забезпечення взаємного сталого розвитку [9].

Реалізацію положень комунікативної політики підприємства з метою побудови нових партнерських відносин зі споживачами промислового ринку виконують обрані інструменти та засоби маркетингових комунікацій, за допомогою яких, перш за все, відбувається налагодження ділових контактів, ініціювання та стимулювання діалогу, який повинен призвести до повної взаємодії, створення довірчих відносин та здійснення купівельних транзакцій. Відзначимо, що специфіка комунікацій промислових підприємств обумовлена відмінностями параметрів промислового ринку від споживчого, а отже не всі аспекти маркетингових комунікацій можуть бути екстрапольовані та імплементовані у виробничо-комерційну діяльність промислових підприємств. За словами колективу авторів на чолі з М. Окландером «найбільший вплив на формування комунікативної політики промислового підприємства спричиняють два параметри: 1) параметри переговорного процесу, які визначають особливості складання і спрямованість комунікативного впливу, оскільки колегіальний характер прийняття рішення про купівлю обумовлює специфіку маркетингової моделі комунікації на промисловому ринку; 2) параметри просування продукції, які визначають зміст елементів комплексу комунікацій промислових підприємств» [13, с. 72].

У контексті розв'язання проблеми організації комунікативної роботи промислових підприємств пропонуємо до використання розроблену організаційно-управлінську модель комунікативної політики промислового підприємства (рис. 1), яка має наступні складові:

– організаційну, ядром якої є комунікаційний план, побудований на основі визначених принципів, функцій, цілей та завдань комунікативної політики, що передбачає: визначення заходів із забезпечення високого рівня якості комунікаційних процесів; налагодження технічних та інформаційних ресурсів комунікації; обрання актуальних каналів комунікації; формування звітності та проведення діагностики комунікативного процесу;

– управлінська, де головну роль виконують особи, на яких покладено відповідні обов'язки згідно посадових інструкцій – здійснювати ко-

мунікативну політику зі стейкхолдерами промислового підприємства, його конкурентами та громадськістю за допомогою відповідних маркетингових комунікацій на засадах безпосереднього зворотного зв'язку.

Архітектура комунікативної політики промислового підприємства будується на визначенні її цілей, зокрема:

- побудова стабільного комунікаційного зв'язку зі стейкхолдерами та громадськістю;
- формування реального позитивного ділового іміджу (гудвілу) спрямованого на побудову довірчих зв'язків зі стейкхолдерами та громадськістю. У цьому контексті зауважимо на впливі підписання угоди про асоціацію з Європейським Союзом у контексті розв'язання питання екологізації діяльності промислових підприємств, а отже на потребі посилення ролі популяризації здійснення соціально-відпові-

дального господарювання за допомогою комунікативної політики.

Отже, задля реалізації комунікаційних цілей фундаментом побудови комунікативної політики промислового підприємства є окреслення її принципів. Россітер Дж. та Персі Л. визначили три інфологічні принципи у розрізі інтегрованих маркетингових комунікацій, які з плином часу підтверджують свою актуальність сучасними науковцями [12]:

- інтеграція вибору: як найефективніше сполучити комунікаційні засоби (реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, та PR) для досягнення цілей комунікацій;
- інтеграція позиціонування: як кожен з видів маркетингових комунікацій та рекламне звернення, пов'язане з просуванням, повинні бути узгоджені з позиціонуванням марки з погляду їх синергічної взаємодії;



Рис. 1. Організаційно-управлінська модель формування комунікативної політики промислового підприємства

Джерело: розроблено авторами



– інтеграція плану-графіку: у яких точках маркетингових каналів засоби стимулювання збуту досягають споживачів і прискорюють прийняття рішення на користь даної торгової марки» [12, с. 28].

Дійсно, інтегративний підхід носить у собі синергетичний ефект, оскільки поєднання комунікаційних каналів перевищує у загальному підсумку результати комунікації, однак, з точки зору побудови комунікативної політики промислового підприємства, окреслювати її виключно з погляду інтегративного підходу не є доцільним, оскільки він покликаний інтенсифікувати маркетингові комунікації, а не створювати їх стратегічний фундамент.

Актуальним на наш погляд є зауваження Т. Роача щодо важливості «незмінності основ маркетингових комунікацій» [3]:

– охоплення – зростання бренду відбувається за рахунок залучення нових клієнтів; привернення уваги, зокрема сьогодні з'являються інструменти вимірювання уваги, вивчається можливість її використання у якості медіа-валюти;

– креативний підхід – один з найсильніших факторів, що впливає на продажі та дохідність;

– дистинктивність – основне завдання всіх маркетингових комунікацій полягає у створенні та відновленні структур пам'яті за допомогою відмінних рис та активів бренду, які підвищують ймовірність того, що бренд першим буде згаданий у ситуаціях прийняття рішення та придбання;

– послідовність – з метою зміцнення та посилення спогадів про бренд, комунікації мають носити послідовно відмінний характер, між тим варто знайти баланс між новизною та впізнаваністю;

– емоційність – задля досягнення поведінкової реакції на будь-який стимул необхідна певна емоційна реакція, яка викликає емоційний відгук, привертає більше уваги, глибше обробляє зміст повідомлення та краще запам'ятовуються.

Аналізуючи наведені принципи комунікативної політики відзначимо їх безумовну ефективність, враховуючи природні властивості людини, однак варто зауважити, що вони стосуються суто фізіологічної складової отримувача комунікаційного повідомлення, у той час, як споживач знаходиться в умовах розгортання Четвертої промислової революції та активно використовує її результати – цифрові технології,

які власне і створюють технологічне підґрунтя комунікативної політики, а отже – потребують окремого визначення фундаментальних аспектів їх застосування [17; 18]. Відтак, доречним є уточнення принципів комунікативної політики промислового підприємства з технологічної точки зору, а саме:

– доступність – надання можливості отримати інформацію про діяльність та розвиток промислового підприємства різними каналами зв'язку для кожної із зацікавлених сторін;

– проактивна комунікація – необхідно створювати прямі лінії зв'язку між областями продажу та покупцями, стратегії проактивної комунікації спочатку визначають кожну можливість комунікації, наприклад, час відправлення рахунків. Потім ці можливості включаються до загальної комунікаційної стратегії, зокрема до рахунку може бути доданий новий каталог, технічний фахівець залишає анкету-опитування щодо задоволеності клієнта для заповнення та відправки поштою, або кур'єр помічає конкурентний продукт і запитує, коли компанія почала замовляти цей продукт. У кожному разі використовується комунікаційна можливість та відбувається обмін інформацією, що призводить до додаткових можливостей продажу;

– транспарентний комунікаційний зв'язок – максимально повне та правдиве інформування стейкхолдерів про свою діяльність за допомогою веб-сайту та інтерактивної форми зворотного зв'язку, месенджерів (Viber, Telegram), соціальних мереж (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), у тому числі – публікація Звіту про управління, який наразі не є обов'язковою формою звітності;

– таргетинг – демонстрація рекламних повідомлень виключно цільовій аудиторії, що підвищує рівень ефективності рекламної кампанії при мінімізації витрат, враховуючи галузеву специфіку промислових підприємств.

Комунікаційна політика являє собою динамічний процес, на промисловому ринку вона носить інструментальний характер, виконуючи основні функції: інформаційна, особливо на етапі ознайомлення з продуктом, коли він тільки но представлений на ринку, і підприємство намагається встановити первинний попит; переконання (прагматична) – після встановлення первинного попиту комунікація може наголосити на переконанні у боротьбі за перевагу товару чи послуги,



зокрема за допомогою фірмових назв, емоційних закликів, повторення, ідентифікації упаковки та інших засобів. Тобто функції комунікативної політики передбачають стимулювання попиту на товари та послуги та їх реалізацію.

Отже, визначення цілі, принципів, функцій та завдань комунікативної політики промислового підприємства є основою для формування її ядра – комунікаційного плану – внутрішнього організаційного документу, яким передбачено стратегію та тактичні прийоми впровадження комунікативної політики. Комунікаційним планом визначається формування актуальних інформаційних ресурсів, пріоритетного масиву даних – бази даних щодо постачальників, клієнтів, конкурентів, ринків; фіксація історії взаємодії зі стейкхолдерами та іншими суб'єктами; дані про дії у сфері маркетингу, продажів та підтримки комунікації; інформація про методи продажу і маркетингу; класифікація проблемних питань, конфліктів та алгоритми їх розв'язання. Також планом передбачається можливе використання технологічних ресурсів, зокрема створення на підприємстві контакт-центру, кол-центру, веб-сайту з інтерактивним комунікаційним вікном, актуальних месенджерів (Viber, Telegram), сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), чат-ботів. Крім того, погоджуємось з Ю.Б. Чаплінським, щодо технологічної потреби аналізу BigData інформаційного блоку комунікативної політики, зокрема за допомогою «OLAP (online analytical processing – аналіз даних у реальному режимі часу) та Data Mining (дослівний переклад «розробка даних»). OLAP дозволяє швидко надати інформацію, яка зберігається в базі даних у потрібному розділі, а Data Mining є графічним, математичним та статистичним інструментом, що дозволяє знаходити певні закономірності в масивах даних» [16]. Власне варто зазначити, що технологічні та інформаційні ресурси забезпечення комунікативного процесу промислового підприємства формують базу для управління комунікаційними каналами та формами комунікаційних повідомлень, зокрема – прес-конференції, брифінги, освітні семінари, тренінги, круглі столи, інформаційно-роз'яснювальні кампанії; телевізійні та радіо програми про діяльність підприємства; публікації у друкованих та електронних виданнях; опитування громадської думки; експертні на підприємство.

Комунікативна політика синтезує всі сильні сторони маркетингу та здобутки сучасної теорії комунікації [14; 19]. В процесі реалізації комунікативної політики промислового підприємства роблять вибір на користь комплексу маркетингових комунікацій, який складається з п'яти класичних елементів:

- реклама – платна форма просування ідей, товарів чи послуг, зокрема для промислових підприємств інтерес представляє виставкова діяльність, участь у ярмарках, он-лайн заходи з повним їх висвітленням на сторінках соціальних мереж;

- стимулювання збуту – короткострокові стимули для заохочення купівлі продукту або послуги, вектори його реалізації спрямовано на власне покупців, торговельного персоналу та торговельних посередників;

- особисті продажі – особиста взаємодія з клієнтами, що здійснюється торговим персоналом фірми з метою залучення споживачів, здійснення продажу та побудови відносин із клієнтами;

- зв'язки із громадськістю (PR) – встановлення добрих відносин із різними представниками громадськості промислового підприємства шляхом формування позитивного корпоративного іміджу (у тому соціально-відповідальна складова), а також заходи запобігання несприятливим чуткам, історіям та подіям;

- прямий та цифровий маркетинг – персоніфікована взаємодія з окремими споживачами та спільнотами клієнтів для отримання негайного відгуку та побудови довгострокових відносин із клієнтами. Перевагами директ-маркетингу (прямого маркетингу) на промисловому ринку є: 1. Цільовий відбір аудиторії. Одним з головних переваг прямого маркетингу є цільовий відбір аудиторії. З усіх засобів масової інформації пряма поштова розсилка дозволяє найкращим чином здійснювати цільовий відбір аудиторії. 2. Географічна вибірковість. Найчастіше для прямого маркетингу потрібен вибір якихось окремих регіонів, тому для цього найкраще підходить пряма поштова розсилка. 3. Циркуляція інформації. У випадку з прямим маркетингом ступінь отримання потрібної інформації набагато вищий, так як застосовується більш насильницький спосіб доставки інформації порівняно з рекламою в ЗМІ. 4. Різні можливості відповіді. Чим більше можливостей відпові-

сти є у споживачів, тим швидше вони зроблять замовлення [7, с. 176].

Кожен із зазначених інструментів комунікації включає власні комунікативні заходи, які використовуються для налагодження зв'язку зі споживачами. Зокрема, реклама передбачає мовлення, друк, онлайн, мобільну, зовнішню та інші форми. Стимулювання продажів відбувається за допомогою знижок, купонів, показів, демонстрацій та заходів. Особисті продажі включають презентації, торгові виставки та програми заохочення. Зв'язки з громадськістю передбачають прес-релізи, спонсорство, заходи та ведення веб-сторінок – веб-сайт, соціальні мережі. Прямий та цифровий маркетинг застосовує пряму поштову розсилку, електронну пошту, каталоги, веб-сайти та соціальні мережі, мобільний маркетинг. Разом із тим зазначені маркетингові комунікації інтегруються у своїй фундаментальній меті – донести до цільової аудиторії основну конкурентну відмінність підприємства, яка, в свою чергу, вплине на вибір та купівлю товару споживачем.

**Висновки.** Трансформаційні зміни в економіці потребують комплексного підходу до формування в системі управління діяльністю промисловими підприємствами комунікативної політики, яка має вирішальне значення в задоволенні інформаційних потреб та налагодженні комунікацій зі стейкхолдерами з метою обміну інформацією, отримання відповідної очікува-

ної реакції та виконання трансакцій. Правильно розроблена комунікативна політика згідно затвердженого плану надасть можливість залучати інвесторів до різних галузей промисловості з метою розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури в умовах сталого розвитку ринку. Оптимізуючи рішення щодо комунікативної політики, треба пам'ятати про сучасні вимоги промислового ринку до виробленої продукції, а також цілі та завдання зазначеної політики, що враховують особливості Четвертої промислової революції з метою підвищення результативності процесу збуту продукції. Багатоаспектність та складність комунікацій вимагає конструктивного підходу до формування комунікативної політики промислового підприємства. Задля цього запропоновано організаційно-управлінську модель комунікативної політики, яка дозволить формувати інформаційне та техніко-технологічне забезпечення для управління каналами розподілу та просування продукції, стимулювання учасників комунікативної діяльності, побудови конструктивного діалогу, обміну інформацією зі стейкхолдерами та шехолдерами, а також для організації зворотного зв'язку зі споживачами промислової продукції. Формування комунікативної політики під впливом технологій концепції «Індустрія 4.0» є перспективним та знайде відображення в подальших дослідженнях.

### Список літератури:

1. Kayode O. Marketing Communications. 2014. URL: [http://digitalknowledge.cput.ac.za/bitstream/11189/7063/1/Marketing\\_Communications\\_KayodeO.pdf](http://digitalknowledge.cput.ac.za/bitstream/11189/7063/1/Marketing_Communications_KayodeO.pdf).
2. Kotler P., Armstrong G., Opresnik M. O. Principles of Marketing. 17th. ed. Global Edition. Pearson, 2017. 736 p.
3. Roach T. Seven principles of effective marketing communication. 2021. URL: <https://www.marketingweek.com/principles-effective-marketing-communication>.
4. Безчасний О.У. Концепція формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств. *Економіка і управління*. 2019. № 2. С. 73–82.
5. Безчасний О.У. Сутність комунікацій на промисловому підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 247–256.
6. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 6. Т. 2. С. 51–55.
7. Воробець В. Маркетингові технології промислових підприємств, їх особливості. *Галицький економічний вісник*. 2014. Т. 47. № 4. С. 170–178.
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Калініченко Л.Л., Смачило В.В., Попович Д.В., Авдієвська О.В. Процедура формування комунікативної політики підприємства зі стейкхолдерами. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 2 (92). С. 7–14.
10. Кириченко С.О., Цвях П.В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 79–86.
11. Кожухівська Р.Б. Суть і принципи реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій. *Бізнес Інформ*. 2013. № 3. С. 362–367.
12. Король І.В. Маркетингові комунікації. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
13. Окландер М.А., Литовченко І.Л., Ботушан М.І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія. Одеса : Астропринт, 2011. 232 с.

14. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2 (84). С. 81–87.
15. Слюсарєва Л.А., Костіна О.М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка та сусільство*. 2018. № 16. С. 484–494.
16. Чаплінський Ю.Б., Чаплінська А.А. Інформаційне забезпечення маркетингу взаємовідносин. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2012. Вип. 3. С. 246–253.
17. Чміль Г.Л. Адаптивна поведінка суб'єктів споживчого ринку в умовах цифрової трансформації економіки: теорія, методологія та практика : монографія. Харків : Видавець Іванченко І. С. 2021. 377 с.
18. Чміль Г.Л. Передумови розвитку цифрової трансформації мікроекономічних систем ритейлу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. Том 3 (284). С. 48–55.
19. Чміль Г.Л. Трансформація простору функціонування бізнес-структур під впливом цифровізації: вимір маркетингових. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 1. С. 391–405.
20. Чміль Г.Л., Полевич К.В. Імплементация тренд-технологий концепції «індустрія 4.0» в організацію діяльності ритейлу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1 (290). С. 313–319.

### References:

1. Kayode O. (2014) Marketing Communications. Available at: [http://digitalknowledge.cput.ac.za/bitstream/11189/7063/1/Marketing\\_Communications\\_KayodeO.pdf](http://digitalknowledge.cput.ac.za/bitstream/11189/7063/1/Marketing_Communications_KayodeO.pdf).
2. Kotler P., Armstrong G., Opresnik M. O. (2017). Principles of Marketing. 17th. ed. Global Edition. Pearson, 736 p.
3. Roach T. (2021) Seven principles of effective marketing communication. Available at: <https://www.marketing-week.com/principles-effective-marketing-communication>.
4. Bezchasnyi O.U. (2019) Kontsepsiia formuvannia systemy upravlinnia komunikatsiimy v umovakh rozvytku promyslovykh pidpriemstv [The concept of the formation of the communication management system in the conditions of the development of industrial enterprises]. *Економіка і управління*, no. 2, pp. 73–82.
5. Bezchasnyi O.U. (2018) Sutnist komunikatsii na promyslovomu pidpriemstvi [The essence of communications at an industrial enterprise]. *Економіка і суспільство*, no. 16, pp. 247–256.
6. Voinarenko S.M. (2011) Komunikatyvna polityka pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Communicative policy of enterprises in modern conditions]. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, no. 6, t. 2, pp. 51–55.
7. Vorobets V. (2014) Marketynhovi tekhnolohii promyslovykh pidpriemstv, yikh osoblyvosti [Marketing technologies of industrial enterprises, their features]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 47, no. 4, pp. 170–178.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Kalinichenko L.L., Smachylo V.V., Popovych D.V., Avdiievska O.V. (2020). Protsedura formuvannia komunikatyvnoi polityky pidpriemstva zi steikkholderamy [The procedure for forming the company's communication policy with stakeholders]. *Економіка, управління та адміністрування*, no. 2 (92), pp. 7–14.
10. Kyrychenko S.O., Tsviakh P.V. (2020) Problemy formuvannia komunikatsii na pidpriemstvi [Problems of forming communications at the enterprise]. *Ahrosvit*, no. 12, pp. 79–86.
11. Kozhukhivska R.B. (2013) Sut i pryntsyipy realizatsii intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii [The essence and principles of implementation of integrated marketing communications]. *Biznes Inform*, no. 3, pp. 362–367.
12. Korol I.V. (2018). *Marketynhovi komunikatsii* [Marketing communications]. Uman: Vizavi, 191 p.
13. Oklander M.A., Lytovchenko I.L., Botushan M.I. (2011) *Marketynhovi komunikatsii promyslovykh pidpriemstv v umovakh informatsiinoi ekonomiky* [Marketing communications of industrial enterprises in the conditions of the information economy]. Odesa: Astroprint, 232 p.
14. Savytska N.L., Chmil H.L. (2020) Nova paradyhma marketynhu v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [A new paradigm of marketing in the conditions of digital transformation of the economy]. *Вісник Сумського національного аграрного університету*, vol. 2 (84), pp. 81–87.
15. Sliusarieva L.A., Kostina O.M. (2018) Udoskonalennia komunikatsiinoi polityky pidpriemstva [Improvement of the company's communication policy]. *Економіка та суспільство*, no. 16, pp. 484–494.
16. Chaplinskyi Yu.B., Chaplinska A.A. (2012) Informatsiine zabezpechennia marketynhu v zaiemovidnosyn [Information provision of relationship marketing]. *Вісник Чернівецького торгово-економічного інституту. Економічні науки*, vol. 3, pp. 246–253.
17. Chmil H.L. (2021) Adaptivna povedinka subiektiv spozhyvchoho rynku v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky: teoriia, metodolohiia ta praktyka [Adaptive behavior of consumer market subjects in the conditions of digital transformation of the economy: theory, methodology and practice] : monohrafiia. Kharkiv: Vydavets Ivanchenko I.S., 377 p.
18. Chmil H.L. (2020) Peredumovy rozvytku tsyfrovoy transformatsii mikroekonomichnykh system ryteilu [Prerequisites for the development of digital transformation of microeconomic retail systems]. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, no. 4, vol. 3 (284), pp. 48–55.
19. Chmil H.L. (2021) Transformatsiia prostoru funktsionuvannia biznes-struktur pid vplyvom tsyfrovizatsii: vymir marketpleisiv [Transformation of the space of functioning of business structures under the influence of digitalization: the dimension of marketplaces]. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*, no. 1, pp. 391–405.
20. Chmil H.L., Polevych K.V. (2021) Implementatsiia trend-tekhnolohii kontseptsii «industrial 4.0» v orhanizatsiiu diialnosti ryteilu [Implementation of trend technologies of the "industry 4.0" concept in the organization of retail activities]. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, no. 1 (290), pp. 313–319.

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-16>  
УДК 330.3

**Гречко А.В.**

доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Очеретяна О.В.**

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

**Hrechko Alla, Ocheretiana Oleksandra**

National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

### ПОРІВНЯННЯ РІВНЯ ТА ТЕМПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА ДОМОГОЮ ТАКСОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

### COMPARISON OF THE LEVEL AND RATE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS OF UKRAINE ACCORDING TO THE TAXONOMIC ANALYSIS

*Досліджено концептуальні засади «сталого розвитку» на основі аналізу системи індикаторів економічного, екологічного та соціального розвитку. Розглянуто філософські та економічні теоретичні ідеї щодо трактування поняття «розвиток». Сформовано власне визначення поняття «сталого розвитку», що розкриває двоїсту сутність поняття «розвиток». Аналіз системи індикаторів сталого розвитку дає можливість ідентифікації підходів до розуміння «сталого розвитку», що використовуються відомими світовими організаціями. Спираючись на результати огляду теоретичних наукових відомостей, авторами обрано ряд індикаторів, на основі аналізу яких, доведено практичним способом гіпотезу висунуту в дослідженні, яка описує двоїстість підходів до розуміння «сталого розвитку». Здійснено таксономічний аналіз за двома матрицями спостережень (аналіз рівнів та темпів розвитку регіонів України). Здійснено порівняльний аналіз проранжованих матриць.*

**Ключові слова:** розвиток, сталий розвиток, темп розвитку, рівень розвиненості, таксономічний аналіз.

*The concept of sustainable development is well-known and widely researched. There is a lot of debate about the correctness of its translation, use, and understanding. One of the unexplored issues is the question of what the word "development" means in this term. Development can mean the state (level, degree) of the acquired development or process (movement, action), that is, the transition of an object from a worse state to a better one. The main principles of "development" are irreversibility and directionality. The article contains a description of philosophical and economic approaches to understanding the concept of "development". Also, the authors of the article analyzed the systems of sustainable development indicators developed by well-known international organizations (such as the Organization for Economic Cooperation and Development, the World Bank, the United Nations, and others). Thanks to this, the authors were able to form the main hypothesis of this article - depending on the purpose of the study, a scientist can interpret sustainable development either as a certain level of development or as a speed (pace) of development, and depending on this, the results of the study will change. Then the authors confirmed this hypothesis in practice. They did two taxonomic analyzes (used two different observation matrices) and compared their data. The first analysis was conducted with qualitative indicators. Its result was the determined levels of development of the regions of Ukraine. The second analysis was conducted with relative indicators. Its result was the determined speed*



*of development of the regions of Ukraine. The results of the ranked matrices were completely different. This confirms the hypothesis. It also means that any scientists at the research planning level should specify the purpose of this research. In other words, if the research is about sustainable development, then it is necessary to understand whether it is its level or the rate of growth. The research described in this article can be repeated on the basis of other data or deepened by using the matrix over a longer period of time.*

**Key words:** *development, sustainable development, rate of development, level of development, taxonomic analysis.*

**Постановка проблеми.** Навколо поняття «сталий розвиток» існує значна кількість дискусій. Наприклад, українські науковці мають різні погляди щодо коректності перекладу цього терміну, серед варіантів: «розвиток, що самопідтримується» за О. Вебером, «життєздатний розвиток» за В. Гарбаром, «підтриманий розвиток» за В. Непійводою [1]. Усі ці переклади повністю відповідають сутності концепції сталого розвитку – пошук та встановлення балансу між задоволенням потреб нинішнього покоління та захистом інтересів усіх наступних поколінь. Однак, серед науковців не існує єдиної думки щодо того, як правильно трактувати категорію «розвиток» у цьому понятті. З однієї сторони, «розвиток» можна розуміти як дію або процес, під час якого характеристики об'єкту змінюються у позитивному напрямку. З іншої сторони, «розвиток» означає наявний максимальний рівень усіх характеристик об'єкту. Таким чином, дослідження цього питання допоможе поглибити розуміння концепції «сталого розвитку» та підвищити точність розрахунків під час визначення рівнів сталого розвитку підприємств, галузей, регіонів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність концепції сталого розвитку досліджували багато українських та іноземних науковців. Згідно з ретроспективним аналізом, виникнення «сталого розвитку» як концепції почалося з праць Геракліта, Тюрго, Ламарка, Вернадського та інших, а становлення та широкого поширення концепція здобула завдяки норвезькій політичній діячці Г.Х. Брундтланд, яка вперше задокументувала це поняття у звіті Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку. Підходи до розуміння сталого розвитку як економічної концепції формували Е.Н. Кучерова, А.Е. Михайлова, П.Д. Камінський, А.Є. Глинська, А.В. Чорних та інші. Окремо категорія «розвитку» широко розглянута філософами з усього світу, але в межах концепції «сталого розвитку» не було проведе-

но практичних досліджень, що розкрили б сутність слова «розвиток» у цьому понятті.

**Постановка завдання.** Поглибити науково-прикладні аспекти дослідження поняття «сталий розвиток» та здійснити порівняння рівнів та темпів сталого розвитку регіонів України за допомогою таксономічного аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** В межах даного дослідження важливо розглянути два підходи до розуміння поняття «розвиток». У філософському словнику «розвиток» описано як зміну процесів, що характеризується двома властивостями – незворотністю та спрямованістю. Л.М. Шимановська-Діанич у своїх працях додає, що цю зміну процесів можна описати як рух від простого до складнішого, що може спричинити виникнення нового [2]. В економічній літературі «розвиток» розглядається як перехід до кращого, якіснішого або ефективнішого. А.С. Капліна при трактуванні «розвитку» оперує поняттями еволюції, прогресу, вдосконалення, росту, розширення. На думку науковиці, «розвиток» варто розуміти як постійний і безупинний рух об'єкта від одного стану до іншого, де кожен наступний стан має кращі характеристики, ніж попередній [3]. Звідси слідує, що концепцію «сталого розвитку» варто розуміти як систему кроків від поточного стану розвитку країни чи будь-якого іншого суб'єкта до наступного стану, який буде характеризуватися високим рівнем економічної стабільності, екологічної безпеки та соціальної незалежності.

Для того, щоб визначити як трактують «сталий розвиток» світові організації варто проаналізувати існуючі системи індикаторів сталого розвитку (табл. 1).

На основі аналізу існуючих систем індикаторів сталого розвитку, можемо зробити висновок, що світові організації розглядають сталий розвиток не як процес, а як рівень чи ступінь досягнення конкретних показників. Більшість показників, що розглядаються цими системами є абсолютними і відображають значення індикатора за конкретний період. Якщо дослідник



## Системи індикаторів сталого розвитку

Назва системи	Особливості системи індикаторів сталого розвитку	Приклад індикаторів
Система індикаторів Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD)	Побудована на основі моделі ТСП: людина здійснює тиск на довкілля, як наслідок змінюється його стан; решта суспільства реагує на цю зміну і здійснює нові дії (тиск).	Емісія парникових газів; використання добрив; вилов риби; використання енергії; площа ключових екосистем; густина населення та інші.
Система індикаторів Комісії ООН зі сталого розвитку	Система включає три типи індикаторів: рушійна сила (характеризують процеси і діяльність), стан (поточний рівень), реагування (сигнал для політичних та інших втручань).	Рівень безробіття; ВВП; торговий баланс; грамотність населення; стан харчування; рівень поширення контрацептивів та інші.
Система індикаторів для поліпшення керування природокористуванням у Центральній Америці	Розробка Світового банку та Програми ООН з довкілля. Система індикаторів реалізована за допомогою геоінформаційної системи, що дозволяє відстежувати зміни та результати рівня сталого розвитку регіону.	Індекс використання землі; індекс ризику для лісів; ступінь освоєності земель; індекс викидів парникових газів; індекс досяжності інфраструктури та інші.
Система еколого-економічного обліку	Створена Статистичним відділом Секретаріату ООН, з метою розширення екологічними показниками національних статистик.	Обсяг соціального капіталу; виснаження природних ресурсів; збиток від забруднення повітря та інші.
Критерії та індикатори ефективності Глобальної ради зі сталого розвитку туризму (GSTC)	Система запропонована Глобальною радою зі сталого розвитку туризму. Як акредитивний орган, ця організація використовує індикатори для проведення та присвоєння сертифікацій.	Критерії для готельної справи; індикатори ефективності для туристичних операторів; індикатори ефективності для дестинацій.

Джерело: складено авторами на основі [4]

матиме на меті відслідкувати прогрес (зміну з року в рік), то йому потрібно буде самостійно розрахувати бажані відносні показники.

Звідси формуємо гіпотезу – залежно від мети дослідження науковець може трактувати сталий розвиток або як певний рівень, або як швидкість (темп) розвитку. Залежно від цього результати дослідження будуть змінюватися.

Так як у даній роботі розглядаються індикатори саме територіального сталого розвитку, то в практичному прикладі доцільно проаналізувати та порівняти сталий розвиток регіонів України. Для практичної перевірки гіпотези здійснено ранжування регіонів України (1) за рівнем та (2) за темпами їхнього сталого розвитку за допомогою таксономічного аналізу. Для розрахунків були відібрані показники, що входять до Системи індикаторів Комісії ООН зі сталого розвитку, а також дані яких є у вільному доступі на сайті Державної служби статистики України [5]:

Економічні індикатори: валовий регіональний продукт, млн грн; оборот роздрібно-

торгівлі, млн грн; обсяг капітальних інвестицій, тис. грн; сальдо зовнішньої торгівлі, тис. дол. США.

Екологічні індикатори: викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, тис. т; обсяг внесених пестицидів під урожай звітного року, кг; посівні площі с/г культур під урожай, тис. га; заготівля деревини, тис. м<sup>3</sup>; обсяг добутих водних біоресурсів, т.

Соціальні індикатори: чисельність наявного населення, осіб; кількість учнів закладів середньої загальної освіти, осіб; рівень безробіття населення працездатного віку, % до робочої сили; наявний дохід у розрахунку на 1 особу, грн в рік.

Для розрахунків були використані дані за 2020 та 2021 рік, а також розраховані темпи приросту на їх основі. Таким чином сформовані дві матриці спостережень: 1) для аналізу рівнів сталого розвитку регіонів України; 2) для аналізу темпів сталого розвитку регіонів України. Як приклад, нижче наведено дані для першої матриці спостережень (табл. 2–4).

## Економічні індикатори за регіонами України, 2021 рік

Область	Валовий регіональний продукт, млн. грн.	Оборот роздрібної торгівлі, млн. грн.	Обсяг капітальних інвестицій, тис. грн.	Сальдо зовнішньої торгівлі, тис. дол. США
Вінницька	135867	41570	14013094	610250
Волинська	77404	26598	8263244	-981825
Дніпропетровська	398732	132227	65469771	6291462
Донецька	206309	43635	30072847	5145490
Житомирська	91365	34398	9484439	82396
Закарпатська	62022	30119	5126333	-12018
Запорізька	167260	62151	18270778	2694269
Івано-Франківська	90398	33013	8408234	169528
Київська	242406	120866	35927395	-3042876
Кіровоградська	75208	26379	6540378	729168
Луганська	43204	13147	3291761	-96254
Львівська	236254	89384	24041905	-1822847
Миколаївська	96648	32689	8272664	2263039
Одеська	220242	105796	18853678	-613293
Полтавська	188424	48946	23808239	1309739
Рівненська	71901	27370	6076296	126973
Сумська	80432	27469	7465009	203467
Тернопільська	62661	23258	8536591	148559
Харківська	257805	97012	19438622	-600003
Херсонська	68467	29780	5157946	145637
Хмельницька	96380	33623	10874810	289505
Черкаська	108822	36836	9590276	-169775
Чернівецька	45054	22031	3397187	12780
Чернігівська	84068	26745	8367139	706173

Джерело: складено авторами на основі [5]

За алгоритмом проведення таксономічного аналізу після формування матриці спостережень було здійснено нормування безрозмірних значень. Далі визначені «еталонні» значення, що є стимуляторами або дестимуляторами в системі координат. Після розрахунку відстаней кожного значення до «еталонного», була розрахована оцінка максимальної відстані за «правилом трьох сигм» та проміжний показник в системі ранжування. На сам кінець, отримані значення проранжовані від найбільшого до найменшого. Після проведення розрахунків з двома матрицями спостережень отримані результати, наведені у табл. 5.

Згідно з результатами таксономічного аналізу, найвищий ступінь сталого розвитку у 2021 році мала Дніпропетровська, Донецька та Харківська області. Найшвидші темпи сталого розвитку у 2021 році простежуються у Київської, Чернівецької та Тернопільської областей. Порівнявши решту результатів, знаходимо лише одне точне співпадіння в проранжованих матрицях – Львівська область (6-а позиція). Таке співпадіння вважаємо випадковістю, а не закономірністю. Отже, гіпотеза про те, що результати дослідження сталого розвитку відрізняються залежно від того, який підхід використати для розуміння цього поняття, цілком підтвердила-

## Екологічні індикатори за регіонами України, 2021 рік

Область	Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, тис. т.	Обсяг внесених пестицидів під урожай, кг	Посівні площі с/г культур, тис. га.	Заготівля деревини, тис. м <sup>3</sup>	Обсяг добутих водних біоресурсів, т
Вінницька	79,3	1927520	1653	582	1324
Волинська	5,6	569054	612	1059	517
Дніпропетровська	537,6	1577610	1972	70	3591
Донецька	744,1	765256	1041	53	1994
Житомирська	11,9	813192	1154	3114	474
Закарпатська	2,8	82001	174	977	208
Запорізька	148,2	1296577	1712	16	3283
Івано-Франківська	172,4	357611	383	832	563
Київська	59,3	1421013	1192	1627	2135
Кіровоградська	11,1	1362630	1705	193	1376
Луганська	35,1	840109	856	315	115
Львівська	75,4	771229	706	1155	1037
Миколаївська	12,2	889200	1601	22	24862
Одеська	35,9	1008472	1842	55	10473
Полтавська	52,4	1863123	1732	391	1748
Рівненська	9,4	633274	619	1692	471
Сумська	18,3	1734532	1210	1008	1126
Тернопільська	8,3	1084602	841	262	349
Харківська	73,4	1573514	1823	514	719
Херсонська	17,1	1131786	1477	55	4291
Хмельницька	21,1	1583963	1205	743	539
Черкаська	47,6	1296098	1218	782	6909
Чернівецька	1,7	174365	308	555	808
Чернігівська	23,0	2211719	1354	1577	123

Джерело: складено авторами на основі [5]

## Соціальні індикатори за регіонами України, 2021 рік

Область	Чисельність наявного населення, осіб	Кількість учнів закладів середньої загальної освіти, осіб	Рівень безробіття населення працездатного віку, % до робочої сили	Наявний дохід у розрахунку на 1 особу, грн в рік
1	2	3	4	5
Вінницька	1509515	166 368	11,4	81970
Волинська	1021356	144 931	13,0	65481
Дніпропетровська	3096485	341 862	9,1	107671
Донецька	4059372	167 958	15,9	47604
Житомирська	1179032	138 486	11,6	76107
Закарпатська	1244476	171 065	11,5	58844
Запорізька	1638462	170 381	11,4	93475
Івано-Франківська	1351822	161 157	9,2	68561
Київська	1795079	240 419	7,3	96293
Кіровоградська	903712	96 568	13,7	73146
Луганська	2102921	55 234	16,7	31390

Продовження Таблиці 4

1	2	3	4	5
Львівська	2478134	289 187	7,9	85195
Миколаївська	1091821	118 973	11,7	81870
Одеська	2351392	281 913	7,5	93001
Полтавська	1352283	138 594	12,8	92260
Рівненська	1141784	167 633	10,5	67727
Сумська	1035772	98 377	10,5	83307
Тернопільська	1021713	110 968	12,3	65084
Харківська	2598961	260 862	6,9	88863
Херсонська	1001598	113 562	11,9	73624
Хмельницька	1228829	138 791	10,8	75606
Черкаська	1160744	117 198	10,4	76673
Чернівецька	890457	107 974	10,5	61612
Чернігівська	959315	96 599	12,9	73742

Джерело: складено авторами на основі [5]

Таблиця 5

**Результати таксономічного аналізу сталого розвитку регіонів України**

Ранжування регіонів України за рівнем розвиненості			Ранжування регіонів України за темпами розвитку		
Область	Кількісне значення	Ранг	Область	Кількісне значення	Ранг
Дніпропетровська	0,758	1	Київська	0,369	1
Донецька	0,520	2	Чернівецька	0,266	2
Харківська	0,515	3	Тернопільська	0,264	3
Одеська	0,507	4	Рівненська	0,253	4
Запорізька	0,483	5	Херсонська	0,251	5
Львівська	0,475	6	Львівська	0,241	6
Київська	0,439	7	Одеська	0,232	7
Полтавська	0,428	8	Хмельницька	0,212	8
Вінницька	0,378	9	Черкаська	0,211	9
Хмельницька	0,331	10	Вінницька	0,208	10
Івано-Франківська	0,323	11	Сумська	0,201	11
Черкаська	0,320	12	Запорізька	0,179	12
Херсонська	0,304	13	Харківська	0,164	13
Кіровоградська	0,304	14	Миколаївська	0,152	14
Рівненська	0,292	15	Дніпропетровська	0,152	15
Тернопільська	0,289	16	Закарпатська	0,148	16
Сумська	0,285	17	Житомирська	0,148	17
Волинська	0,283	18	Чернігівська	0,147	18
Закарпатська	0,280	19	Івано-Франківська	0,145	19
Житомирська	0,274	20	Донецька	0,141	20
Миколаївська	0,270	21	Полтавська	0,135	21
Чернігівська	0,258	22	Волинська	0,119	22
Чернівецька	0,248	23	Луганська	0,108	23
Луганська	0,239	24	Кіровоградська	0,087	24

Джерело: складено авторами на основі власних розрахунків

ся, бо в результаті таксономічного аналізу було отримано дві різні матриці результатів.

**Висновки.** Проаналізувавши поняття «розвиток» з економічної точки зору, а також розглянувши системи індикаторів сталого розвитку створені світовими організаціями, можна трактувати концепцію «сталого розвитку» як стратегію, що містить перелік заходів, які необхідно здійснити, щоб перейти від поточного рівня розвитку до наступного вищого. Ефективність реалізації

стратегій сталого розвитку доцільно вимірювати за допомогою визначення оцінки рівня сталого розвитку та виміру швидкості його досягнення. Така варіативність корисна для досліджень, що мають різні цілі, але обмежену кількість даних для вимірювання усіх бажаних показників. Дане дослідження може отримати подальший розвиток у напрямку розробки універсального методу оцінки сталого розвитку, що враховуватиме двоїстість підходів до його розуміння.

#### Список літератури:

1. Гречко А.В., Очеретяна О.В. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 15. С. 37–41.
2. Шимановська-Діанич Л.М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава : ПУЕТ. 2012. 462 с.
3. Капліна А.С. Поняття «розвиток» у категоріальному апараті теорії розвитку. *Економіка Менеджмент Підприємництво*. 2012. Вип. 24 (II). С. 57–63.
4. Бурік З.М. Прогнозування показників сталого розвитку України. *Демократичне врядування*. 2017. Вип. 20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2017\\_20\\_8/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2017_20_8/) (дата звернення: 29.09.2022).
5. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 29.09.2022).

#### References:

1. Hrechko A.V., Ocheretiana O.V. (2020) Doslidzhennia evoliutsii naukovoї dumky v aspektakh vyznachennia sutnosti poniattia "stalyi rozvytok pidpryiemstva" [Research of evolution of scientific thought in aspects of definition of essence of concept "sustainable development of the enterprise"]. *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, vol. 15, pp. 37–41.
2. Shymanovska-Dianyach L.M. (2012) Upravlinnia rozvytkom personalu orhanizatsii: teoriia i praktyka [Management of the organization's personnel development: theory and practice]. Monograph, Poltava: PUET, p. 462.
3. Kaplina A.S. (2012) Poniattia «rozvytok» u katehorialnomu aparati teorii rozvytku [The concept of «development» in the categorical apparatus of the theory of development]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryiemnytstvo*, vol. 24 (2), pp. 57–63.
4. Buryk Z.M. (2017) Prohnozuvannia pokaznykiv staloho rozvytku Ukrainy [Forecasting indicators of sustainable development of Ukraine]. *Demokratychnе vriaduvannia*, vol. 20. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2017\\_20\\_8/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2017_20_8/) (accessed 29.09.2022).
5. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 29.09.2022).



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-17>  
УДК 339.138:332.122

**Серьогіна Д.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова

**Пушкар Т.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова

**Жовтяк Г.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова

**Serogina Daria, Pushkar Tetyana, Zhovtyak Hanna**

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

**МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЙ:  
ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ**

**TERRITORIAL MARKETING:  
INCREASING INVESTMENT ATTRACTIVENESS**

*У роботі розглянуто маркетинг територій із позиції підвищення конкурентоспроможності національної економіки країни, зокрема реалізації потенціалу розвитку у сфері залучення інвестицій. Дослідженням визначено особливості розвитку привабливого інвестиційного середовища територій з метою забезпечення ефективності життя та конкурентоспроможності системи. У статті розглянуто особливості та механізми залучення інвесторів у рамках концепції маркетингу. Об'єктом даного дослідження є визначення системи інструментів залучення та підвищення ефективності використання інвестиційних потоків як інструменту маркетингу територій, що підвищує ефективність процесів та дозволяє стимулювати суб'єктів територій. Автори визначають важливість соціального, еколого-економічного ефекту для території та її територіальної громади як важливого критерію активізації інвестиційної складової в маркетинговому плануванні територіального розвитку та побудові відносин з потенційними інвесторами.*

**Ключові слова:** інвестиції, маркетинг територій, територіальний розвиток, інвестиційна привабливість, конкурентоспроможність територій.

*The investment component in territorial marketing is in many respects dominant, determining the possibilities of human capital development and innovative growth of the economy, although, at the same time, the attractiveness for investors depends on factors of the quality of the territory. In this aspect, it is relevant to study the issues of investment attraction in regional development within the framework of territorial marketing. The work examines the marketing of territories from the standpoint of increasing the competitiveness of the country's national economy, in particular, the implementation of development potential in the field of investment attraction. The study determined the features of the development of an attractive investment environment of the territories with the aim of ensuring the efficiency of life and the competitiveness of the system. The article examines the features and mechanisms of attracting investors within the framework of the marketing concept. The purpose of the article is to develop the principles of effective use and management of the territory by implementing a system of tools for attracting and increasing the efficiency of the use of investment flows as a tool for marketing the territory, which increases the efficiency of processes and allows to stimulate the subjects of the territory. The conducted research aims to prove the thesis that territorial marketing is an*

*important element of accelerating the development of regions through the activation of the local community, as well as building connections and a sense of identity among its residents. The object of this study is to define a system of tools for attracting and increasing the efficiency of the use of investment flows as a tool for marketing the territory, which increases the efficiency of processes and allows to stimulate the subjects of the territory. The authors determine the importance of the social, ecological and economic effect for the territory and its territorial community as an important criterion for the activation of the investment component in the marketing planning of territorial development and building relationships with potential investors.*

**Key words:** *investments, territorial marketing, territorial development, investment attractiveness, territorial competitiveness.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стратегічний розвиток будь-якої території сьогодні активно обговорюється в рамках розумного поєднання ринкових інструментів для підвищення привабливості території та підвищення якості життя. Маркетинг територій сьогодні розглядається як один із перспективних напрямів розвитку, оскільки маркетингова концепція територіального управління передбачає певний механізм, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність як окремого міста, так і країни в цілому. Останнім часом набуває популярності управління територіальними одиницями шляхом адаптації маркетингового підходу до територіального виміру, адже більшість країн усвідомили, що для досягнення поставлених цілей в умовах жорсткої конкуренції за обмежені ресурси необхідно запровадити територіальний маркетинг як одне з ключових і значущих власних завдань, які необхідно реалізувати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Досліджуючи поняття територіальної привабливості, можна спостерігати використання його як синоніму конкурентоспроможності або порівняння привабливості з туристичною цінністю [6].

Серрано [9] розглядаючи значення привабливості вказує на те, що вона пов'язана з можливостями місцевих органів влади залучати прямі інвестиції. Привабливість – це спроба заново винайти або перепроєктувати територію з точки зору її ресурсів та інституцій, щоб досягти кращого економічного рівня для його громадян. Привабливість – це соціальний, політичний, економічний, екологічний погляд на територіальний розвиток.

За визначенням Гьотз [7] «привабливість зазвичай визначається як сукупність переваг і недоліків у місці інвестування».

За Барбориком, Зівковичем та Еспозіто [1] «привабливість має на увазі взаємодію складного набору характеристик, заснованих на на-

явності або навпаки відсутності певних форм територіального капіталу, із залученням різноманітної «аудиторії»».

За Хамрі, Зеруалі Уарті та Садікі [8], привабливість – це здатність територіальної одиниці залучати й утримувати національні та іноземні компанії.

Живкович та ін. [10] визначив територіальну привабливість як здатність певних територіальних капіталів та активів залучати та утримувати цільові групи (туристів, резидентів, мігрантів та компаній чи інвестицій) за рахунок вже існуючих або розвинених переваг.

Одже, привабливість – це зусилля органів влади заради того, щоб місто, регіон або країна в цілому залишались привабливими для їх громадян, відвідувачів і для сфери бізнесу. Реалізація ж територіального маркетингу трансформує способи, завдяки яким території реалізують свою політику привабливості, за допомогою низки заходів у короткостроковій та середньостроковій перспективі, щоб переконати суб'єкти і цільові групи в привабливості цієї території для інвестування або реінвестування в неї. Можливість залучати та/або утримувати людей і бізнес зараз є ключовим питанням у стратегіях територіального розвитку.

Слід також розуміти, що інвестиційна складова в територіальному маркетингу багато в чому є домінуючою, визначаючи можливості розвитку людського капіталу та інноваційного зростання економіки, хоча, в той же час, сама привабливість для інвесторів залежить від факторів якісного стану території. У цьому аспекті актуальним є дослідження питань залучення інвестицій у регіональний розвиток у рамках територіального маркетингу.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розробка принципів ефективного використання та управління територією шляхом впровадження системи інструментів залучення та підвищення ефективності використання інвес-

тиційних потоків як інструменту маркетингу території, що підвищує ефективність процесів та дозволяє стимулювати суб'єктів території. Проведене дослідження має на меті довести тезу про те, що територіальний маркетинг є важливим елементом прискорення розвитку регіонів через активізацію місцевої громади, а також розбудову зв'язків і почуття ідентичності серед її мешканців.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Сьогодні розумне, стійке та інклюзивне зростання стає однією з фундаментальних засад розвитку в умовах економічних деструкцій. Все є чи має бути розумним у сучасності, від винаходів, позитивні наслідки яких будуть відчутні, до їх невлених потенційних можливостей, що матимуть конкретний вплив на повсякденне життя. Для розуміння наявних можливостей, закладених в домінуючу риторику розумності та інновацій, що зможуть змінити або підтримати територіальний розвиток і визначити прийнятну форму зростання, яка не зашкодить екологічному, соціальному та культурному середовищу особливо тих країн, які все ще перебувають у переході до більш стабільної економіки, як у випадку України, необхідно зосередити увагу на територіальній привабливості, тобто в першу чергу зрозуміти, яке значення має територія, вийти за межі простих соціальних та економічних вимірів розвитку.

Задачею маркетингу території, його організаційно-економічного механізму є забезпечення конкурентоспроможності території в результаті підвищення рівня життя населення, припливу інвестицій, економічного розвитку суб'єктів господарювання. Саме економічний розвиток суб'єктів господарювання, підвищення добробуту населення та інвестиції в територію постає не тільки за мету політики конкурентоспроможності та є ще однією ключовою зміною в контексті концепції маркетингового підходу до процесу розвитку і формування території. За високого рівня життя населення можна досягти підвищення показників конкурентоспроможності, які в свою чергу вже формують попит на територію і, відповідно, можливості її подальшого розвитку, побудову стратегічних альтернатив і можливості вибору відповідно до перспектив у різних економічних процесах. Це пов'язано з концентрацією технологій та капіталу в економіці, що призводить до підви-

щення продуктивності праці, якості продукції, стандартизації виробничих процесів. Ефективна територіально-інституційна політика, яка також є чинником економічної конкурентоспроможності території, дозволяє збільшити цю концентрацію, оскільки ефективність економіки території визначається її здатністю генерувати резерви з вищим рівнем доходів населення [4].

Для формування сприятливого іміджу та бренду території, її позиціонування потрібно розвивати маркетингову діяльність та сегментацію ринку з метою стимулювання збуту створеної продукції та залучення інвесторів. Необхідно регулярно видавати рекламно-інформаційні видання (буклети, каталоги), проводити економічні форуми, круглі столи з відповідним колом гостей, консорціями, місцеві та закордонні презентації. Іміджева ---стратегія стає при цьому найефективнішою серед маркетингових стратегій територій, спрямованих на її розвиток з точки зору інвестиційної привабливості та регулярного стимулювання залучення та підвищення ефективності використання інвестиційних потоків в рамках процесів розширеного відтворення [4].

Кожна територія займається процесами формування іміджу, в рамках яких може стимулювати інвестиційні потоки та активно залучати інвесторів за допомогою різноманітних програм. При комплексному формуванні іміджу зростає інвестиційна активність. Якщо традиційний імідж формується під час набору стандартних подій, це зазвичай насторожує інвестора, оскільки викликає недовіру або відчуття заповненості певної ринкової ніші на цій території. Останнім часом рекомендується створення сприятливого інвестиційного іміджу, який формується шляхом проведення виставок, ярмарків, круглих столів та інших масових заходів, які широко висвітлюються в ЗМІ [5].

Для аналізу інвестиційних проектів з метою забезпечення державних гарантій інвесторам необхідна маркетингова інформаційна система, яка також є важливою частиною маркетингу території та його потенціалу. Саме інформаційні центри мають інформувати про оцінку інвестиційних проектів, здійснювати загальний економічний моніторинг територій, публікувати або надавати експертизу розроблених програм і проектів для залучення потенційних учасників ринку. Оцінку інвестиційних проектів слід

проводити за участю представників адміністрації, державної статистики та інших зацікавлених органів шляхом створення маркетингових служб, які готують інформацію для потенційних інвесторів.

Відомим механізмом залучення інвестицій є створення сприятливих умов для цього, принцип дії яких полягає у встановленні спеціального інвестиційного порядку з урахуванням особливостей відтворювальних процесів, що відбуваються на території та пріоритетних для розвитку регіонів секторів [2]. При створенні сприятливих територій необхідно враховувати стратегію маркетингу територій та пріоритетні галузі залучення інвестиційних потоків. Для цього потрібно запроваджувати спеціальний порядок інвестиційної діяльності, який визначає податкові пільги на цих територіях, користувачами яких будуть лише підприємства відповідної галузевої спрямованості, що відповідають певним вимогам та реалізують інвестиційні проекти. Регулювання інтенсивності інвестиційних потоків через ці важелі передбачає підвищення активності суб'єктів у межах необхідних параметрів. Зменшення податкового навантаження на підприємства, що мають потенціал розвитку, призводить до їх зацікавленості в роботі, збільшенню кількості робочих місць, що безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток територій та сприяє розробці стратегії інфраструктурного маркетингу та маркетингу населення [3].

З точки зору розвитку маркетингового потенціалу територій проблема підвищення інвестиційної привабливості є однією з найбільш актуальних. Кризова ситуація, що склалася в інвестиційній сфері окремих країн Світу у період структурних змін, зумовлена низкою причин, основними з яких є:

- загальна криза економіки з урахуванням наслідків від пандемії COVID-19: втрата фінансових ресурсів внаслідок впливу обмежувальних виробничу діяльність карантинних заходів, невизначеність щодо термінів і характеру поширення захворюваності та вичікування покращення ситуації;

- різке зниження ефективності регулювання інвестиційних процесів на всіх рівнях економіки;

- політична та економічна нестабільність, високі інвестиційні ризики;

- наслідки війни в Україні;

- нерозвинена ринкова інфраструктура, слабка інформаційна, кадрова та технічне забезпечення управління інвестиціями;

- інфляція, дезорганізація інвестиційної діяльності, придушення стимулів до накопичення капіталу та підрив зовнішніх джерел фінансування високою вартістю кредиту;

- відсутність інвестиційних ресурсів, пов'язаних з відволіканням фінансових ресурсів з реального сектору економіки;

- податковий тиск, стримування розвитку підприємництва та інвестиційної діяльності тощо.

Важливим моментом у реалізації інвестиційної політики є її цільова спрямованість; контроль за цільовим використанням інвестиційних ресурсів повинен здійснюватися на основі аналізу бізнес-проектів та суб'єктів інвестування. Механізми стабілізації та маркетингового розвитку територій будуть ефективними, якщо при їх розробці та реалізації будуть враховані фактори, які найбільш суттєво впливають на соціально-економічну динаміку.

Реалізація механізмів стабілізації та розвитку маркетингу для найбільш ефективного використання соціально-економічного потенціалу має базуватися на детальній оцінці наявного економічного, природно-ресурсного, соціального, туристичного та іншого потенціалу та включати: аналіз стану промисловості; SWOT-аналіз ключових аспектів територіального розвитку; формулювання основних цілей розвитку, визначення та вибір стратегії, а також визначення основних програм у її структурі. При цьому основна увага має бути зосереджена на суб'єктах територій (мешканцях), оскільки без їх безпосередньої участі маркетингові стратегії розвитку території не можуть бути реалізовані. Внутрішні суб'єкти території завжди зацікавлені в розвитку території проживання, оскільки це призводить до зростання доходів, збільшення зайнятості, збільшення купівельної спроможності, можливостей диференціації та диверсифікації, зростання економічної активності всередині та за межами території. Ці фактори автоматично призводять до зростання інвестиційної активності на території і тому є позитивними за визначенням. Зовнішні консультанти можуть лише допомогти розвинути наявний маркетинговий потенціал та знайти



шляхи його практичного використання. Вивчення території допоможе виявити ті об'єкти, потенціал та можливості, які можна використати для створення привабливих та прибуткових підприємств, регіональних успішних та ефективних проектів, що відповідає маркетинговій стратегії привабливості, маркетингу іміджу.

Розвиток форм взаємодії територіальних суб'єктів, мешканців, представників малого та середнього бізнесу (посилення міжгалузевої взаємодії) з великим бізнесом, зовнішніми інвесторами, створення малих підприємств для виробництва на базі та за сприяння великих підприємств може стати фактором, що активізує розвиток маркетингу території. Впровадження масштабних проектів із залученням відомих суб'єктів ринку визначає високі оцінки провідними світовими рейтинговими агентствами інвестиційного клімату регіону, що означає зростання маркетингового потенціалу території.

**Висновки із цього дослідження.** В сучасних умовах практичної реалізації концепції маркетингу просторової взаємодії, поєднаної з маркетингом сталого розвитку територій, регіональній владі та бізнесу, локалізованому в регіоні, необхідно зосередити свої зусилля на економічних, соціальних та екологічних цілях, залучати партнерів, готових брати участь у таких схвалених населенням інвестиційних проектах, спрямованих на підвищення якості життя та можли-

вості розвитку майбутніх поколінь, пов'язуючи свою долю та професійну діяльність з певною територією. Саме залучення інвестицій сприяє забезпеченню можливостей для зростання людського капіталу та інноваційної діяльності у розвитку територій. Тому іміджеві стратегії, змодельовані регіонами, користуються попитом, що визначає варіанти співпраці з успішними інноваційними, промисловими та іншими центрами, пошуку перспективних внутрішніх і зовнішніх інвесторів. У цьому контексті ключовими рішеннями територіального маркетингу постають рішення, спрямовані на залучення інвестицій в інфраструктуру територій, залучення бажаних мігрантів (молоді та інноваційно орієнтованих фахівців з необхідними компетенціями). При такому підході необхідно враховувати концептуальні положення маркетингу просторової взаємодії в поєднанні з моделлю сталого розвитку, також має переважати акцент на маркетинг сталого розвитку, що відображає пріоритети місцевих громад та соціально-орієнтованого бізнесу. Дотримання такої практики є доцільним і сприяє досягненню стратегічних завдань, що стоять перед територіями в рамках концепції маркетингу просторового розвитку в напрямку залучення інвестицій в ті проекти, які відображають соціальні, екологічні та економічні пріоритети споживачів територіальних послуг.

### References:

1. Barboric, B., Zivkovic, L., Esposito, G. (2013). Attract-SEE – Assessing Territorial Attractiveness in South East Europe. Establishing a Common Territorial Monitoring. *ResearchGate Publications*.
2. Basile, G., Dominici, G., Tani, M. (2016). Place Marketing and Management: A Complex Adaptive Systems View. The Strategic Planning of the City of Avellino, Italy. *Systemic Practice and Action Research*, vol. 29(5), pp. 469–484.
3. Birch, K., MacKinnon, D., Cumbers A. (2010). Old Industrial Regions in Europe. *A Comparative Assessment of Economic Performance, Regional Studies*, vol. 44(1), pp. 35–53. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343400802195147>.
4. Botschen, G., Promberger, K., Bernhart, J. (2017). Brand-driven Identity Development of Places. *Journal of Place Management and Development*, vol. 10(2), pp. 152–172.
5. Cassinger C., Eksell J. (2017). The Magic of Place Branding: Regional Brand Identity in Transition. *Journal of Place Management and Development*, vol. 10(3), pp. 202–212.
6. Ezmale, S. (2012). Strategies for Enhancing Attractiveness of the Cities in Latgale Region. *European Integration Studies*, vol. 6, pp. 121–127.
7. Götz, M. (2015). Cluster, Competitiveness, Attractiveness, Innovativeness – How Do They Fit Together? Poznan University.
8. Hamri, H. M., Zerouali Ouarti, O., Sadiqui, A. (2014). Territory Attractiveness: Case of Souss-Massa-Draa Region. *International Journal of Research in Management & Business Studies*, vol. 1, pp. 27–31.
9. Serrano, A. (2003). City Competitiveness and Attractiveness: A New Approach to Evaluate Economic Development in 129 Mexican Cities. University of Glasgow, Glasgow.
10. Zivkovic, L., Marani, S., Berk, S., Dezman Kete, V., Trapani, F., Esposito, G., Speh, N., Milic, D., Zivanovic, T., Barboric, B. (2015). Towards a Monitoring Information System for Territorial Attractiveness Policy Management in South East Europe. *Geodetski vestnik*, vol. 59, pp. 752–766.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-18>  
УДК 330.34:332.142

**Ханін С.Г.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту, маркетингу  
та публічного адміністрування,  
Заклад вищої освіти  
«Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая»

**Khanin Semen**

Institute of Higher Education  
“Academician Yuriy Bugay International Scientific  
and Technical University”

**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК  
РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ  
В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**INTELLECTUAL AND INNOVATIVE DEVELOPMENT  
OF REGIONAL ECONOMIC SYSTEMS  
UNDER THE ESTABLISHMENT OF CREATIVE ECONOMY**

*У статті досліджуються сучасні тенденції розвитку регіональних економічних систем у інтелектуально-інноваційному напрямі в умовах становлення креативної економіки. З'ясовано, що сучасна суспільна парадигма суспільного розвитку базується на зростаючій ролі знань, інформації та креативності. Доведено, що інтелектуально-інноваційний розвиток представляє собою такий процес економічного розвитку, який базується на продукуванні інновацій, підвищенні ролі інтелектуального капіталу, постійному технологічному вдосконаленні виробничих процесів, підвищенні експортної спроможності за рахунок високотехнологічної, інноваційної продукції та послуг. Виокремлено, що на початку інноваційного процесу стоїть людина, носій інтелектуально-креативного потенціалу без якої не можливо втілення ідей та її комерціалізації. Креативна економіка має на увазі під собою не тільки розвиток креативних секторів економіки, а й інноваційно-технологічну креативність. Креативний потенціал індивідуума перетворюється на інноваційний та креативний капітал економіки у наслідок цілеспрямованого та ціннісної актуалізації. Специфічні особливості регіональних економічних систем найбільш доцільно використовувати для створення ареалів інноваційного розвитку шляхом підтримки креативної, наукової, інтелектуально-інноваційної діяльності.*

**Ключові слова:** інтелектуально-інноваційний розвиток, інтелектуалізація, інноваційна діяльність, регіональна економічна система, креативна економіка, розвиток.

*The article examines the current trends in the development of regional economic systems in the intellectual and innovative direction in the conditions of the formation of a creative economy. It was found that the modern social paradigm of social development is based on the growing role of knowledge, information and creativity. It has been proven that intellectual and innovative development represents such a process of economic development, which is based on the production of innovations, increasing the role of intellectual capital, constant technological improvement of production processes, increasing export capacity due to high-tech, innovative products and services. It is highlighted that at the beginning of the innovation process there is a person, the bearer of intellectual and creative potential, without which the implementation of ideas and their commercialization is impossible. The creative economy implies not only the development of creative sectors of the economy, but also innovative and technological creativity. Human potential can be considered as: aggregate capabilities of the population, to economic, social, intellectual, innovative and creative activities; maintaining the required level of morality, ethics and health; constant acquisition of competences and development of abilities and skills; assimilation of knowledge and production of new knowledge and creative ideas in social interaction and mutual understanding. The creative potential of an individual is transformed into the innovative and creative capital of the economy as a result of its targeting and*

*value actualization. It is most expedient to use the specific features of regional economic systems to create areas of innovative development by supporting creative, scientific, intellectual and innovative activities. Implementation of the direction of the development of regional economic systems on an intellectual and innovative basis in the conditions of the formation of a creative economy will ensure: a departure from the low-efficiency and low-tech economy of the regions; increasing competitive advantages.*

**Key words:** *intellectual and innovative development, intellectualization, innovative activity, regional economic system, creative economy, development.*

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку економічних систем різних рівнів відбуваються під впливом кризових явищ та загострення міжнародних відносин. Прикладом такої ескалації виступає ситуація, що склалась в Україні в наслідок агресії та воєнних дій з боку Російської Федерації на її території. Такі потрясіння негативно відбиваються на економічних процесах всіх економічних систем, як на макро-, так і на мезо- та мікрорівнях. Такі флуктуації впливають на підвищення визначеності розвитку економічних систем та вимагає впровадження нової парадигми економічного розвитку. Процеси постіндустріального розвитку у напрямі інтелектуалізації та цифровізації забезпечують трансформації суспільного розвитку у контексті інтелектуально-інноваційного розвитку в умовах становлення креативної економіки. Впровадження креативних ідей, активізація інноваційних процесів, інтелектуалізація суспільства сприяє на розвиток економіки економічних систем, у тому числі, на регіональному рівні та знижує соціальні ризики. Такі концепти підвищують актуальність інтелектуально-інноваційного спрямування розвитку регіональних економічних систем відповідно до принципів креативної економіки та обумовлюють актуальність наукових досліджень у цьому напрямі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематикою інтелектуально-інноваційного розвитку економічних систем не є новим напрямом наукових досліджень. У витоків концепцій постіндустріального розвитку суспільства стояли такі вчені, як: є Д. Белл, Е. Брукінг, Л. Едвінсон, П. Друкер, М. Кастельс, М. Мелоун, Дж. Нейсбітт, Дж. Поттс, К. Свейбі, Р. Солоу, Є. Тоффлер, Ф. Фукуяма, Й. Шумпетер та інші науковці. Засновниками концепції креативної економіки як напряму постіндустріального розвитку суспільства виступають: Ч. Лендрі, Р. Флоріда, Дж. Хоккінс. Подальший розвиток та поглиблення наукових розробок у площині висвітлення креативності як інноваційного ре-

сурсу було оприлюднено у працях таких науковців, як: Т. Адорно, П. Бурдье, Е. Бустаманте, Д. Гілфорд, Р. Діаз-Боун, М. Метгьюс, Дж. Мокір, Дж. О'Коннор, Д. Ренцуллі, Р. Сімпсон, С. Тейлор, Е. Торренс, М. Хоркхаймер та інші.

Серед вітчизняних вчених, що присвятили свої наукові доробки інтелектуально-інноваційному розвитку регіонів у постіндустріальному суспільстві слід відмітити: М. Бутко [1], С. Давимука [2], Б. Данилишина, Б. Дергалюк [3], О. Біловодська, В. Геєць, А. Покуліна [4], О. Перепелюкова [3], О. Попела [1], Г. Самійленко [5], Ю. Сотнікова [6], І. Сторонянська С. Тульчинська [7–9], Р. Тульчинський [10], Л. Федулова [2] та інші.

Відаючи належне науковому доробку іноземних та вітчизняних вчених, необхідно зазначити, що питання інтелектуально-інноваційного розвитку регіонів України під впливом креативної економіки як постіндустріального напряму суспільного розвитку залишаються не достатньо розроблені та вимагають подальших наукових досліджень.

**Постановка завдання.** Метою статті виступає обґрунтування засад інтелектуально-інноваційного розвитку регіональних економічних систем в умовах становлення креативної економіки. Для досягнення окресленої мети автором було виокремлено та вирішено такі завдання:

- обґрунтовано актуальність тематики дослідження;
- визначено значення інтелектуально-інноваційного розвитку як детермінуючого фактору розвитку економічних систем;
- з'ясовано взаємозалежність інтелектуально-інноваційного розвитку із креативним потенціалом;
- обґрунтовано сутність поняття «креативна економіка»;
- виокремлено напрями та переваги інтелектуально-інноваційного розвитку регіональних економічних систем в умовах становлення креативної економіки.

### Виклад основного матеріалу дослідження.

Інтелектуально-інноваційний розвиток та креативні підходи до різноманітних процесів стають головними двигунами економічного розвитку регіонів, чинниками підвищення їх конкурентоспроможності та економічного зростання. Концептуальне визначення інноваційно-інтелектуальних домінант як головного драйвера розвитку економічних систем набуло поширення у другій половині минулого століття та було обґрунтовано у працях таких визначних науковців, як Д. Белла, Дж. Нейсбіта, Е. Тоффлера, Ф. Фукуяма, Й. Шумпетера та інших. На думку цих та інших вчених саме інноваційна економіка спроможна забезпечити розвиток та світову економічну перевагу країн та регіонів на міжнародному ринку.

Так, концепція Й. Шумпетера щодо пріоритетності винаходів та необхідності їх впровадження у виробничі процеси з метою прискорення економічного розвитку були взяті за основну ідею в інших концепціях таких як: економічної конкуренції, економічного зростання, теорії галузевих ринків, полюсів зростання тощо.

В цілому інтелектуально-інноваційний розвиток представляє собою такий процес економічного розвитку, який базується на продукуванні інновацій, підвищенні ролі інтелектуального капіталу, постійному технологічному вдосконаленні виробничих процесів, підвищенні експортної спроможності за рахунок високотехнологічної, інноваційної продукції та послуг.

Інтелектуально-інноваційний розвиток неможливий без розвитку інтелектуально-креативного потенціалу науковці, новаторів, управлінців тобто людини. На початку інноваційного процесу стоїть людина, носій інтелектуально-креативного потенціалу без якої не можливо втілення ідей та її комерціалізації. Ідея у носія інтелектуального капіталу формується внаслідок продукування креативного процесу, що дає можливість отримати новацію та інноваційний продукт, комерціалізація якого дає можливість отримати доходи, зайняти конкурентні позиції на ринку тощо.

Креативність потрібна не тільки у сфері культури та мистецтва, а й у науковій діяльності, оскільки науково-технологічна та інноваційна креативність передбачає прагнення до вирішення проблеми нестандартним шляхом,

готовність до нового, готовність до експерименту. Креативні підходи важливі і в управлінні процесами і у самому виробництві інноваційної продукції.

Таким чином, креативна економіка має на увазі під собою не тільки розвиток креативних секторів економіки, а й інноваційно-технологічну креативність. Носієм креативності виступає людина за висловом Р. Флоріди «креативний клас – це люди, що змінюють майбутнє» [11].

Людський потенціал можна розглядати як:

- по-перше, сукупні можливості населення, до економічної, соціальної, інтелектуально-інноваційної та креативної діяльності;
- по-друге, підтримка необхідного рівня моральності, етичності та здоров'я;
- по-третє, постійне набуття компетентностей та розвиток здібностей та навичок;
- по-четверте, засвоєння знань та продукування нових знань та креативних ідей;
- по-п'яте, у соціальній взаємодії та взаєморозумінні.

Креативність на пряму пов'язана із здатністю людини до творчого, інтелектуального мислення та певними прогресивними, новаторськими діями. Креативний потенціал індивідуума перетворюється на інноваційний та креативний капітал економіки у наслідок цілеспрямованого його та ціннісної актуалізації. Креативний капітал, який реалізується створює певну додану вартість не тільки у креативній індустрії, а й у інноваційній діяльності.

Креативний потенціал та інтелектуальні ресурси дають поштовх для розвитку економічних систем, у тому числі, на рівні регіонів. Специфічні особливості регіональних економічних систем найбільш доцільно використовувати для створення ареалів інноваційного розвитку шляхом підтримки креативної, наукової, інтелектуально-інноваційної діяльності. Від соціально-економічного розвитку регіонів залежить продукування та сприйняття інновацій та впровадження новітніх технологій. На регіональному рівні інноваційні процеси є більш локалізованими та інтенсивними від їх активізації залежить розвиток регіону та національної економіки в цілому. Засади сталого розвитку, європейський шлях соціально-економічного розвитку обумовлюють, що розширене відтворення можна досягти за рахунок інтенсифікації використання знань, інформації та матеріаліза-

ції їх результатів, а також виявлення латентного потенціалу, що спроможний забезпечити конкурентоспроможність економічній системі.

Інтелектуально-інноваційний розвиток регіональних економічних систем в умовах становлення креативної економіки вимагає:

- об'єднання зусиль різних гілок влади, освітніх установ, регіональних громадських інститутів, бізнес структур на активізацію використання інтелектуального капіталу, креативного потенціалу та виявлення можливостей та особливостей для інноваційного розвитку;

- виокремити напрями інтелектуально-інноваційного розвитку найбільш перспективні для конкретного з регіонів із урахуванням його особливостей та формування смарт спеціалізації на інноваційній основі;

- стимулювання молоді до інтелектуальної праці, розкриття їх креативності, залучення до науково-технічної та інноваційної діяльності;

- формування дієвої регіональної інноваційної інфраструктури для забезпечення повного циклу інноваційного ланцюга та створення доданої вартості;

- впровадження стратегій регіонального розвитку із чітким дотриманням цілей щодо вектору інтелектуально-інноваційного розвитку в умовах становлення креативної економіки;

- перегляду ролі людини як носія креативного та інтелектуального потенціалу у системі соціально-трудових відносин у напрямі підвищення важливості та можливості застосування творчої, креативної компоненти;

- підвищення захисту права власності та захисту персональних даних, забезпечення правового розгляду спорів щодо інтелектуальної власності.

Впровадження спрямування розвитку регіональних економічних систем на інтелектуально-інноваційній основі в умовах становлення креативної економіки забезпечить:

- відхід від низькоукладності та низькотехнологічності економіки регіонів;

- підвищення конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішніх ринках за рахунок підвищення виробництва інноваційної продукції;

- зниження регіональної залежності від сировинних ресурсів, у тому числі паливно-енергетичних;

- підвищення інноваційної активності суб'єктів регіональних економічних систем;

- підвищення темпів нагромадження основного капіталу в сферах економічної діяльності, що застосовують інтелектуальний та креативний потенціал та здійснюють виробництво інноваційної продукції.

Інтелектуально-інноваційний розвиток регіонів в умовах становлення креативної економіки проявляється у таких процесах та змінах, як:

- модернізації матеріально-технічної бази усіх сфер економічної діяльності;

- появі нових, креативних бізнес-моделей введення бізнесу;

- зміни у процесі зародження новацій за рахунок розвитку стартап проектів, інноваційного мікропідприємництва;

- радикальні перетворення у засобах виробництва, джерелах енергії, технологіях, управлінні, організації виробництва, комунікаціях;

- підвищення культури, у тому числі, інноваційної культури;

- впровадження технологій цифровізації;

- підвищення ролі людського капіталу у інтелектуально-інноваційному регіональному розвитку;

- підвищення частки наукоємної, інноваційної та креативної продукції у Валовому національному доході;

- конкуренція на ринку на основі інновацій, а не цінової політики;

- спеціалізація та кооперування у сфері науково-інноваційної діяльності;

- поява нових каналів і засобів збуту продукції та послуг тощо.

**Висновки та пропозиції.** Отже, подальший розвиток регіональних економічних систем можливий із урахуванням парадигмального спрямування на розвиток постіндустріального суспільства, а саме становлення креативної економіки. Фактором розвитку регіональних економічних систем виступають інтелектуально-інноваційні детермінанти в умовах становлення креативної економіки. Впровадження креативних ідей, активізація інноваційних процесів, інтелектуалізація суспільства сприяє активізації розвитку економіки регіональних систем та знижує соціальні ризики.

Інтелектуально-інноваційний розвиток регіональних економічних систем в умовах становлення креативної економіки вимагає: об'єднання зусиль різних гілок влади та суб'єктів регіональної економіки щодо активі-



заці використання інтелектуального капіталу, креативного потенціалу; виокремити напрями інтелектуально-інноваційного регіонального розвитку; стимулювання молоді до інтелектуальної праці; формування дієвої регіональної інноваційної інфраструктури; впровадження стратегій інтелектуально-інноваційного регіонального розвитку; перегляду ролі людини як носія креативного та інтелектуального потен-

ціалу у системі соціально-трудоових відносин; підвищення захисту права власності та захисту персональних даних.

Подальших досліджень у площині інтелектуально-інноваційного розвитку регіонів у контексті становлення креативної економіки вимагає питання формування інвестиційної привабливості регіонів для активізації інтелектуальної праці та інноваційного розвитку.

### Список літератури:

1. Бутко М.П., Попело О.В. Інтелектуальний капітал як чинник модернізації регіонального економічного простору: монографія. Ніжин, Аспект-Поліграф. 2014. 218 с.
2. Давимук С.А., Федуллова Л.І. Креативний сектор економіки : досвід та напрями розбудови : монографія. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2017. 528 с
3. Дергалюк Б.В., Тульчинська С.О., Перепелюкова О.В. Структурні зміни в економіці регіонів як запорука економічного зростання. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 31. С. 215–219.
4. Покуліна А.А., Євсєєв А.С. Інноваційна та креативна економіка як умова модернізації національного господарства України. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. Вип. 16.
5. Самійленко Г. Креативна економіка : теоретичні засади та особливості її функціонування в умовах становлення нової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 2 (22). С. 31–42.
6. Сотнікова Ю.В. Креативна економіка в Україні : реальність чи перспектива? *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2016. Вип. 3. С. 178–189.
7. Тульчинська С.О. Концепція інноваційного розвитку регіонів на основі регіональних переваг. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 9. С. 138–142.
8. Тульчинська С.О. Інтелектуально-інноваційна модернізація економіки України: теоретико-методологічні аспекти : монографія. Київ, НТУУ «КПІ», 2009. 488 с.
9. Тульчинська С.О. Перспективи та доміанти розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів України : монографія. Херсон : Вид-во "ПП Вишемирський В.С.", 2014. 210 с.
10. Тульчинський Р.В. Детермінанти становлення нового регіоналізму: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон, Вид-во «ІПП Вишемирський В.С.», 2018. 400 с.
11. Florida R. *The rise of the Creative Class : And How It's Transforming Work, Leasure, Community and Everyday Life*. New York : Basic, 2002. 464 p.

### References:

1. Butko, M.P., Popelo, O.V. (2014). *Intelektualnyy kapital yak chynnyk modernizatsiyi rehional'noho ekonomichnoho prostoru* [Intellectual capital as a factor in the modernization of the regional economic space] Nizhyn: Aspect-Polygraph, 218 p. (in Ukraine).
2. Davymuka, S.A., Fedulova, L.I. (2017). *Creative sector of the economy: experience and directions of development: monograph* [Kreatyvnyi sektor ekonomiky: dosvid ta napriamy rozbudovy: monohrafiia], DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy», Lviv, 528 p. [in Ukrainian]
3. Derhaliuk, B.V., Tulchynska, S.O., Perepelukova, O.V. (2018). Structural changes in the economy of the regions as a guarantee of economic growth. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 31, pp. 215–219.
4. Pokulina, A.A., Yevseiev, A.S. (2018). Innovative and creative economy as a condition for modernization of the national economy of Ukraine [Innovatsiina ta kreatyvna ekonomika yak umova modernizatsii natsionalnoho hospodarstva Ukrainy]. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, vol. 16. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/16\\_ukr/30.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/30.pdf) [in Ukrainian]
5. Samylenko, G. (2020). Creative economy: theoretical principles and features of its functioning in the conditions of a new economy formation [Kreatyvna ekonomika: teoretychni zasady ta osoblyvosti yii funktsionuvannia v umovakh stanovlennia novoi ekonomiky], *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 2 (22), pp. 31–42 [in Ukrainian]
6. Sotnikova, Yu.V. (2016). Creative economy in Ukraine: reality or perspective? [Kreatyvna ekonomika v Ukraini: realnist chy perspektyva?], *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia, Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 178–189 [in Ukrainian]
7. Tulchynska, S.O. (2012). *Kontseptsiiia innovatsiinoho rozvytku rehioniv na osnovi rehionalnykh perevah*. [The concept of innovative development of regions on the basis of regional advantages]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current problems of the economy*, vol. 9, pp. 138–142 [in Ukrainian].
8. Tulchynska, S.O. (2009). *Intelektualno-innovatsijna modernizatsiia ekonomiky Ukrainy: teoretyko-metodolohichni aspekty* [Intellectual-innovative modernization of the Ukrainian economy: theoretical and methodological aspects], NTUU «KPI», Kyiv, Ukraine, 488 p.



9. Tul'chyns'ka, S.O. (2014), *Perspektyvy ta dominanty rozvytku intelektual'noinnovatsijnoi systemy rehioniv Ukrainy* PP "Vishemirsky", Kherson, Ukraine, 209 p. (in Ukraine)
10. Tulchinsky, R.V. (2018). *Determinanty stanovlennya novoho rehionalizmu: teoriya, metodolohiya, praktyka* [Determinants of the formation of a new regionalism: theory, methodology, practice]. Kherson, Publishing House "PE Vyshemirsky VS", 400 p. (in Ukraine)
11. Florida, R. (2002). *The rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic, New York, 464 p.

## ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-19>  
УДК 005.936.5:005.52

**Бірюков Т.Р.**

аспірант кафедри підприємництва,  
менеджменту організацій та логістики,  
Запорізький національний університет

**Biriukov Tymur**

Zaporizhzhia National University

### ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ПРАВОВИЙ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ВІДХОДИ»

### ENVIRONMENTAL, ECONOMIC AND LEGAL APPROACHES TO THE WASTE CATEGORY DEFINITION

*У статті досліджено сутність, зміст, а також різні підходи до визначення терміну «відходи», запропоновані в сучасних наукових дослідженнях та нормативних документах, з правової, економічної та екологічної точок зору. Акцентовано увагу на відсутності єдиного уніфікованого підходу до визначення терміну «відходи», що значно ускладнює його застосування та розмежування на окремі види, а також призводить до розбіжностей у підходах до методики управління відходами, з огляду на що запропоновано оптимальне визначення терміну «відходи», що сприятиме в подальшому більш точному варіюванню в пошуках критеріїв впливу на ефективність системи менеджменту відходів. Визначено правовий, економічний та екологічний зміст поняття «відходи», що дозволяє всебічне охоплення та врахування особливостей предмету дослідження. Акцентовано увагу на практичній відсутності екологічної складової в підходах до термінологічного визначення поняття «відходи» в працях науковців та нормативно-правовій базі, яка має пронизувати всі підходи та забезпечувати єдність пріоритетів у сфері управління відходами з метою забезпечення еколого-економічної безпеки України.*

**Ключові слова:** відходи, правовий підхід, екологічний підхід, економічний підхід, система управління відходами.

*The article aimed at research of the essence, content, as well as different approaches to category «waste» defining, that represented in modern scientific research and national regulatory documentation, from the legal, economic and environmental points of view. The essence and components of economic security at the state level and the level of a separate enterprise are determined. Environmental security is defined as an integral component of the state economic security. Main factors of the influence of the invasion of the troops of the Russian Federation on the territory of Ukraine on the economic and ecological security are considered. The situation with the waste generation and accumulation in the pre-war period was assessed and the current state of the waste management field in Ukraine was analyzed. Attention is focused on the problem of waste disposal in legal and illegal landfill sites as well as the significant potential for the waste processing industry development in Ukraine. The necessity of more precise definition of key concepts in waste management field for national and international acts, regulating the waste management rules, as well as for the organization of an effective system of waste generation control at the enterprise was determined. Attention is focused on the lack of a single «waste» definition approach, that significantly complicates its application and waste's differentiation into separate types, and also leads to differences in approaches to the methodology of waste management, given that the author's «waste» definition approach is proposed, which will contribute to a more precise variation in the search for criteria of influence on the waste management system efficiency. The legal, economic and ecological meaning of the «waste» concept was determined, which allows comprehensive coverage and features consideration of the subject of the study in research. The common component of the «waste» definition essence according*

*to legal, economic and ecological approaches was determined. Attention is focused on the ecological component lack in the «waste» concept definition approaches, represented in the works of scientists and national regulatory framework, which must be included in all approaches and ensure the unity of priorities in the waste management field in order to ensure the ecological and economic security of our country.*

**Key words:** waste, legal approach, ecological approach, economic approach, waste management system.

**Постановка проблеми.** Прогресивний розвиток світової економіки свідчить про експонентне зростання антропогенного навантаження на навколишнє природне середовище. Ресурсні регіони з великою мінерально-сировинною базою, розвиток яких традиційно здійснюється за рахунок використання наявних природних активів, характеризується поступовим накопиченням та збільшення обсягів відходів сфери виробництва та споживання, що призводить до поступової деградації навколишнього середовища та його ресурсних компонентів. Сучасний стан розвитку економіки України та більшості її регіонів характеризується домінантною роллю ресурсоємних виробництв та високим рівнем накопичення промислових відходів. Тому першочерговим завданням з огляду стабілізації екологічної ситуації та забезпечення раціонального використання ресурсного потенціалу регіонів країни постає організаційно-економічне та правове забезпечення системи менеджменту відходів.

В країнах ЄС сформувалось переконання щодо необхідності більш точного визначення ключових понять та розмежування таких термінів, як «відходи» та «побічна продукція», «використання», «переробка», «утилізація» та «знешкодження». Більш того було визначено, що застосування єдиного підходу до трактування ключових понять сприятиме досягненню ключових цілей політики у сфері управління відходами – мінімізації обсягів їх утворення, зниженню негативного впливу на довкілля та здоров'я людини, вторинному використанню та превентивним заходам їх утворенню. В умовах запровадження європейських підходів управління відходами, побудови циркулярної економіки, яка ґрунтується на раціональному споживанні й відновленні ресурсів та є частиною Європейського «зеленого курсу», уніфіковане розуміння категоріального апарату нормативно-правового базису – запорука уникнення колізій в правовій сфері, тому проблемної актуальності сьогодні набуває питання визначення сутності та застосування єдиного підходу до трактуван-

ня терміну «відходи» для національних та міжнародних актів, що регулюють правила управління ними.

Потреба в більш точному визначенні ключових понять у сфері управління відходами також обумовлена можливістю організації ефективної системи внутрішнього контролю утворення відходів на підприємстві, оптимізації податкової та бухгалтерської системи їх обліку, підвищення ефективності, безпеки та спрощення системи їх переробки, вибору найефективніших методів знешкодження та використання відходів у якості вторинних матеріальних та енергетичних ресурсів у виробничому процесі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** З огляду на правові засади здійснення операцій з відходами, екологічні та економічні ознаки, їх фізичний стан та властивості категорія «відходи» розглядається у працях вітчизняних вчених: Н.О. Корнякової, С.Г. Шунтової, О.В. Руденко, Ф.В. Стольберга, Н.І. Пилипова, Ю.В. Максимова, О.Ю. Попова, Є.В. Зарчанської та інших.

**Формування цілей статті.** Огляд та систематизація правового, екологічного та економічного підходів до трактування терміну «відходи», які запропоновано у нормативно-правових актах та сучасних наукових дослідженнях, з метою врахування всіх аспектів цього поняття в подальшому дослідженні критеріїв ефективності системи менеджменту відходів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На макrorівні економічна безпека являє собою стан захищеності національної економіки з погляду забезпечення її розвитку та матеріальних інтересів людей [1]. Для забезпечення економічної безпеки держави створюються стійкі та науково обґрунтовані методи нейтралізації негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, з'являються необхідні умови для захисту національних економічних інтересів, стабільного соціально-економічного розвитку та підвищення добробуту громадян [2]. На рівні підприємства під економічною безпекою розуміється такий стан юридичних, економічних відносин, організаційних зв'язків, матеріальних та інте-

лектуальних ресурсів підприємства, за якого гарантуються стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний та соціальний розвиток [3, с. 20].

Економічну безпеку варто розглядати з точки зору її внутрішньої та зовнішньої складових. Якщо зовнішня підсистема економічної безпеки розглядається переважно в контексті зовнішньоекономічної діяльності, то друга – включає в себе енергетичну, сировинно-ресурсну, військову, продовольчу, фінансову, технологічну, соціальну, демографічну та екологічну складові (рис. 1).

З рис. 1. видно, що невід’ємною компонентою економічної безпеки держави є її екологічна безпека, яка являє собою такий стан навколишнього природного середовища, при якому забезпечується попередження погіршення екологічної обстановки та виникнення небезпеки для здоров’я людей.

Повномасштабна війна РФ проти України продемонструвала вразливість національної економічної системи від антропогенних, еко-

номічних та природних чинників. Так загибель людей, руйнування виробничого потенціалу, збитки у критично важливій інфраструктурі, збої в ланцюгах постачання та суттєвий міграційний рух у сукупності спричинили значний негативний вплив на еколого-економічну безпеку нашої країни.

Ситуація з утворенням та накопиченням відходів була критичною і в довоєнний період. Загальний обсяг накопичених промислових та побутових відходів в Україні в 2020 році склав 15,6 млрд тонн, що на 15,4% більше ніж відповідний показник 10 років тому (рис. 2).

Тільки 5% вироблених відходів в Україні сортуються і ще 1% спалюється, забезпечуючи тепловою енергією житлові будинки [6]. Інші ж 94% утворених відходів – захоронюються на легальних і нелегальних сміттєзвалищах, яких в нашій країні налічується десятки тисяч, що спричиняє економічні, соціальні та екологічні проблеми.

Війна з РФ за півроку спричинила утворення мільйонів тонн додаткових небезпечних та будівельних відходів, зокрема від руйнування буді-

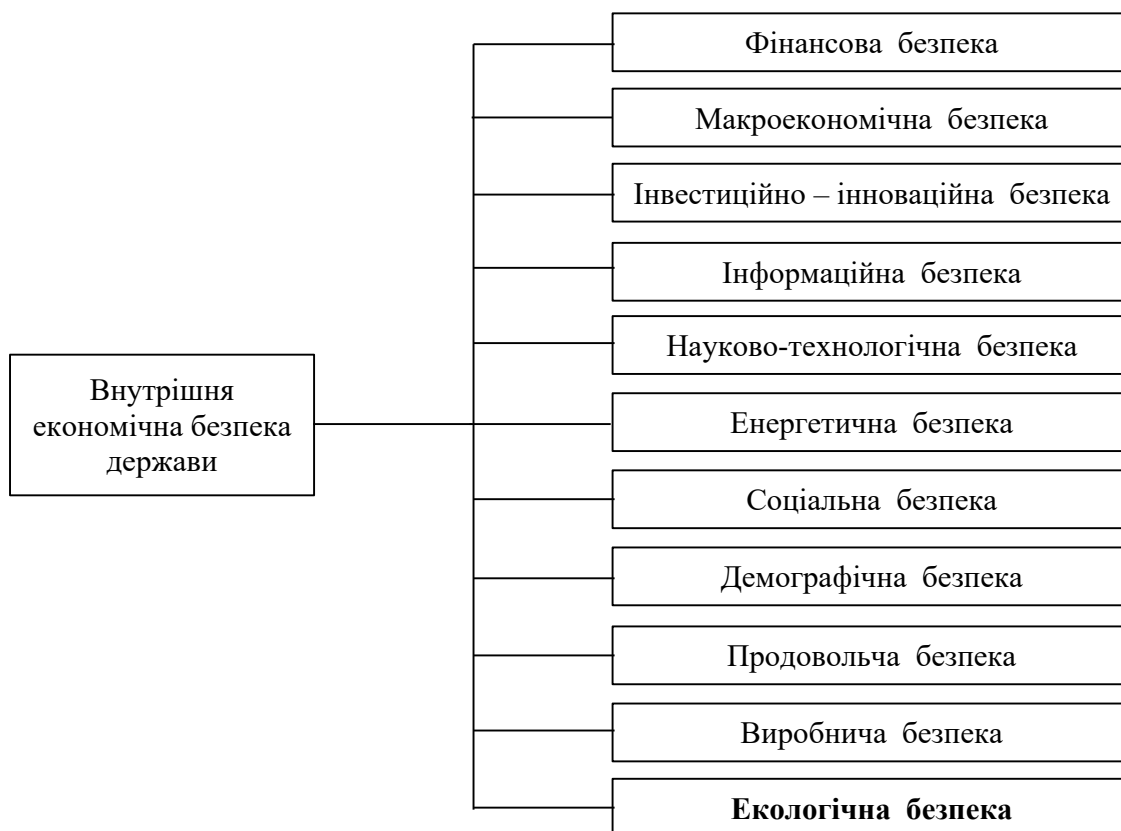


Рис. 1. Основні складові внутрішньо-економічної безпеки держави

Джерело: [4]



**Рис. 2.** Динаміка загального обсягу накопичених відходів на території України протягом 2010–2020 років, тис. т.

*Джерело: складено автором за даними джерела [5]*

вель та інфраструктури, які необхідно переробляти та утилізувати. З огляду на те, що галузь перероблення побутових небезпечних відходів в Україні має значний потенціал до розвитку, ключову роль у формуванні еколого-економічної безпеки держави сьогодні відіграє питання створення ефективної системи менеджменту відходів.

Серед науковців немає єдиного підходу до визначення дефініції «відходи», що значно ускладнює їх розуміння та розмежування на окремі види, а також призводить до розбіжностей у підходах до методики обліку відходів та управління ними. Попри те, що термін «відходи» є полісемічним, тобто таким, що має декілька значень, узагальнення та систематизація різних підходів до термінологічного визначення відходів, які запропоновано у нормативно-правових актах та сучасних наукових дослідженнях, дозволяють конкретизувати дефініції цього поняття.

Поняття «відходи» є полісемічним та може розглядатися на підставі різних підходів – з огляду на правові засади здійснення операцій з ними, екологічні та економічні ознаки, їх фізичний стан та властивості. Тому однастайність щодо визначення терміну «відходи», може бути досягнута шляхом дослідження усіх притаманних йому особливостей та їх суперечностей [7].

Один з перших вчених, який почав досліджувати теоретичні засади сучасної екології, відомий американський біолог Баррі Коммонер, вивів закон екології, за яким ніщо не зникає безслідно – та чи інша речовина просто переміщується з одного місця на інше, переходить з однієї молекулярної форми в другу. Цей закон про необхідність замкненого кругообігу речовин у природі, і забезпечення стабільного функціонування біосфери. У законі йдеться про господарську діяльність людини, відходи від якої неминучі. Автор закликає як до пошуків шляхів мінімізації кількості відходів, так і про подальше їх використання [8].

Відходи варто розглядати не тільки як поняття з природничих, технічних та геологічних наук, але й як економічну категорію. Поняття «відходи» впливає не лише з бухгалтерської термінології, адже вони виступають у ролі економічного об'єкта, від управління яким залежить розвиток економічних систем як на рівні окремого підприємства, так і макрорівні, а в деяких випадках – окремих регіонів.

Наведемо різні підходи до термінологічного визначення поняття «відходи» сфери виробництва та споживання, запропоновані в сучасних наукових дослідженнях (табл. 1).

Отже, за результатами огляду, відходи, з точки зору їх місця в економічному категоріальному апараті, варто досліджувати з двох позицій:



**Аналіз правового, економічного та екологічного аспектів  
у визначенні терміну «відходи» в сучасних наукових дослідженнях**

Визначення	Аспект (+) - враховано / (-) - не враховано		
	Правовий	Економічний	Екологічний
«відходи є неминучим наслідком виробництва, що включені у вартість товарів та самі стають товаром, тобто специфічним продуктом виробничого процесу, оскільки залучені в структуру системи виробництва, споживання та накопичення» [9].	(-) не враховано	(+) відходи, як результат виробничого процесу та ресурси	(-) не враховано
«у практиці відходами вважаються ті речовини, матеріали та предмети, які власник на час їх утворення або використання не має можливості позбутися у зв'язку з відсутністю відповідних умов і змушений зберігати до певного часу» [10].	(+) врахування зобов'язань виробника відходів щодо здійснення певних операцій з ними	(+) відходи як результат процесу виробництва та споживання	(-) не враховано
«невикористані у виробництві продукції окремі компоненти сировини або речовини, що виникають у ході технологічних процесів, і енергія, що не піддаються утилізації в цьому виробництві» [11].	(+) врахування намірів власника відходів щодо поводження з ними	(+) відходи як результат виробництва (виготовлення товарів та послуг)	(-) не враховано
«відходи» можна розглядати з двох точок зору: з одного боку – як вторинні матеріальні ресурси, які можуть бути цінною вторинною сировиною для виробництва певної продукції; а з іншого боку – як втрати, які не підлягають вторинній переробці» [12].	(+) врахування намірів власника в сфері управління відходами	(+) передбачено можливість отримання економічних вигод від використання відходів або понесення витрат для їх видалення	(-) не враховано
«будь-які речовини або матеріали, що утворилися в процесі господарської діяльності та втратили повністю або частково свої первісні споживчі властивості, однак, можуть застосовуватися повторно у виробництві як вихідна сировина при наявності відповідних технологій, економічної доцільності залучення до господарської діяльності чи поліпшення екологічного становища» [13].	(+) врахування таких правових аспектів як: походження та наміри власника відходів в частині управління ними (повторне застосування)	(+) врахування можливості використання відходів для власних потреб (за умови забезпечення належних технологічних умов)	(+) врахування можливості повторного використання відходів з метою покращення екологічного стану навколишнього природного середовища

Джерело: структурний елемент сформовано автором

1) відходи як результат виробничого процесу (виготовлення товарів та послуг);

2) відходи як результат взаємодії підприємства із навколишнім середовищем.

Варто наголосити, що відходи як результат виробництва характеризують економічну складову, а відходи як результат взаємодії підприємства з довкіллям – екологічну.

В наукових працях поняття відходів ототожнюється із залишками матеріальних ресурсів.

Спостерігається два підходи до визначення сутності відходів як результату виробництва:

1) залишки матеріальних ресурсів, що не придатні для подальшого використання у виробництві; 2) вторинні ресурси.

Прихильником першого підходу є економіст О.В. Руденко, яка зазначає, що у практиці відходами варто вважати ті речовини, матеріали й предмети, які власник не має можливості позбутися у зв'язку з відсутністю відповідних

для цього умов, тому змушений їх зберігати до певного часу. Дискусійність підходу визначена, в першу чергу, тим що автор не визначає, які саме умови перешкоджають власнику позбутися відходів, та які основні причини, чому він має їх позбутися. Окрім того не завжди власник відходів змушений їх зберігати, адже відходи можуть відразу відвантажуватися для їх подальшої переробки.

На думку іншого науковця Ф.В. Стольберга, відходи являють собою невикористані у виробництві компоненти сировини, речовини та енергію, які не піддаються утилізації. Таке визначення відходів є досить дискусійним через те, що відходи – не завжди окремі компоненти сировини або речовини, адже іноді в результаті виробничого процесу виникають зовсім інші речовини, які неможливо ідентифікувати як певний вид сировини.

До прихильників другого підходу (відходи як вторинні ресурси) відносяться Пилипів Н.І. та Максимів Ю.В., які зазначають, що відходи можуть розглядатися як цінна вторинна сировина для виробництва певної продукції, так і як втрати, які не підлягають вторинній переробці.

Інші автори, зокрема Попова О.Ю. та Зарчанська Є.В. у своїх працях також зазначають, що відходи, попри повну або часткову втрату своїх первісних споживчих властивостей, можуть застосовуватися у виробництві в якості вихідної сировини при наявності відповідних технологій, економічної доцільності залучення до господарської діяльності.

Варто зазначити, що відходи – це не тільки залишки матеріальних ресурсів, але й об'єкт управління господарською діяльністю підприємства, пов'язаний із використанням комплексу ресурсів, який може приносити економічні вигоди підприємству в його подальшій господарській діяльності, або призвести до витрат в результаті здійснення операцій управління ними.

З економічної точки зору важливим фактором є врахування шляхів отримання майбутніх економічних вигод від подальшого використання відходів або понесення витрат задля їх знешкодження або утилізації. Мінімізація обсягів відходів на промисловому підприємстві постає важливим внутрішньогосподарським резервом підвищення економічної ефективності за рахунок скорочення витрат на зберігання й видалення відходів, сплату екологічного податку за їх

розміщення, а також соціальної відповідальності підприємства, завдяки мінімізації негативно-го впливу на стан довкілля та здоров'я людини.

В національних нормативно-правових актів, що регулюють правила управління відходами також відсутній єдиний підхід до трактування терміну «відходи». Державна політика щодо управління відходами знаходить відображення у низці нормативно-правових документів, серед яких основними є Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» [14], Закон України «Про відходи», Закон України «Про поводження з радіоактивними відходами» [15], Закон України «Про загальнодержавну програму поводження з токсичними відходами» [16], Закон України «Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку» [17], Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Програми поводження із твердими побутовими відходами» [18], Розпорядження Уряду України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової екологічної програми поводження з радіоактивними відходами» [19], Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Національної Стратегії управління відходами в Україні до 2030» [20], Розпорядження Кабінету Міністрів України «Національний план управління відходами до 2030 року» [21], а також Закон України «Про управління відходами» [22].

Визначення поняття «відходи», наведені в законодавчих актах, ґрунтуються на синтезі матеріального об'єктивного визначення цього поняття та його юридичного суб'єктивного визначення (табл. 2).

Підходи до термінологічного визначення поняття «відходи» у вітчизняних нормативно-правових актах є недосконалим через відсутність екологічної складової, яка є найбільш соціально-орієнтованою, тому має пронизувати всі підходи та забезпечувати єдність пріоритетів у сфері управління відходами з метою забезпечення екологічної безпеки України.

Так за визначенням, наведеним у статті 1 Закону України «Про відходи», відходи – це будь-які речовини, матеріали та предмети, які утворилися у процесі виробництва або споживання, а також товари, які повністю або частково втратили свої споживчі властивості й більше не мають подальшого використання за місцем їх утворення чи виявлення і від яких їх власник

**Аналіз правових, економічних та екологічних аспектів у визначеннях терміну «відходи», наведених у вітчизняних нормативно-правових документах**

Визначення	Аспект (+) - враховано / (-) - не враховано		
	Правовий	Економічний	Екологічний
«Будь-які речовини, матеріали та предмети, які утворилися у процесі виробництва або споживання, а також товари, які повністю або частково втратили свої споживчі властивості й більше не мають подальшого використання за місцем їх утворення чи виявлення і від яких їх власник позбувається, має намір або повинен позбутися шляхом утилізації чи видалення» [23].	(+) наміри або зобов'язання власника здійснити певні дії з відходами	(+) погляд на відходи, як результат виробничого процесу та споживання	(-) не враховано
«Речовини, матеріали і предмети, які утворюються в процесі людської діяльності, не мають подальшого використання за місцем утворення чи виявлення та яких їхній власник позбувається, має намір або повинен позбутися шляхом утилізації чи видалення» [24].	(+) походження відходів та зазначення законодавчих вимог позбутися ї.	(+) передбачається можливість використання відходів як вторинних матеріальних / енергетичних ресурсів	(-) не враховано
«Шлаки та відходи промисловості, сільського господарства, комунально-побутових та інших підприємств, які можуть бути джерелом або сировиною для видобутку чи виробництва альтернативних видів палива» [25].	(-) не враховано.	(+) погляд на відходи, як на результат господарських процесів та вторинні матеріальні ресурси	(-) не враховано
«Будь-які речовини, матеріали і предмети, яких їх власник позбувається, має намір або повинен позбутися».	(+) акцент на намірах та зобов'язаннях власника відходів	(-) не враховано	(-) не враховано
«1) будь-які речовини та предмети, утворювані у процесі виробництва та життєдіяльності людини, внаслідок техногенних чи природних катастроф, що не мають свого подальшого призначення за місцем утворення і підлягають видаленню чи переробці з метою забезпечення захисту навколишнього середовища і здоров'я людей або з метою повторного їх залучення у господарську діяльність як матеріально-сировинних і енергетичних ресурсів, а також послуги, пов'язані з відходами».	(+) врахування намірів власників щодо операцій управління відходами, зокрема їх видалення та переробка	(+) врахування можливості повторного залучення відходів у виробничий процес у якості сировинних або енергетичних ресурсів	(+) врахування можливості утворення відходів внаслідок техногенних чи природних катастроф та акцентування уваги на небезпечності відходів для довкілля і здоров'я людей
«2) будь-які речовини, матеріали і предмети, що утворюються у процесі людської діяльності і не мають подальшого використання за місцем утворення чи виявлення та яких їх власник позбувається, має намір або повинен позбутися шляхом утилізації чи видалення» [26].	(+) акцент на походженні відходів та діях власника по їх видаленню	(+) врахування можливості використання відходів як вторинних матеріальних і енергетичних ресурсів	(-) не враховано

Джерело: структурний елемент сформовано автором

позбувається, має намір або повинен позбутися шляхом утилізації чи видалення. Таке визначення акцентує увагу на правовій стороні управління відходами, проте не враховує екологічний аспект, зокрема небезпеку відходів для навколишнього природного середовища та здоров'я людей.

Державний класифікатор відходів розширює їх поняття, включаючи відходи, які утворені внаслідок природних та техногенних катастроф. Друге визначення відходів запропоноване в документі містить суперечливі моменти, адже видалення відходів з метою їх подальшого використання як вторинних матеріальних чи енергетичних ресурсів в статті 1 Закону «Про відходи» визначається, як «утилізація», тоді як «видалення» – це здійснення операцій з відходами, що не призводять до їх утилізації.

Визначення терміну «відходи» наведене в Законі України «Про управління відходами», за яким відходи трактуються як будь-які речо-

вини, матеріали та предмети, яких їх власник позбувається, має намір або повинен позбутися, акцентує увагу на юридичній стороні управління відходами, проте не враховує екологічного аспекту та не означає окремі речовини та предмети, що підлягають знешкодженню.

Здійснивши огляд різних підходів до трактування дефініції «відходи» в вітчизняних нормативно-правових актах й працях провідних науковців у цій сфері, було визначено правовий, економічний та екологічний зміст цього терміну (рис. 3).

Так економічний зміст терміну «відходи» полягає у врахуванні можливості отримання майбутніх економічних вигод від їхнього використання у господарській діяльності підприємства у якості матеріально-сировинних і енергетичних ресурсів чи реалізації іншим господарюючим суб'єктам або понесення витрат на їх зберігання, транспортування та видалення й від сплати екологічного податку за їх



**Рис. 3. Перетин складових сутності визначення терміну «відходи» за різними підходами**

*Джерело: структурний елемент сформовано автором*



утворення, правовий – у врахуванні походження відходів, визначенні власника та його намірів, зобов'язань та дій в частині управління ними, екологічний – у визнанні відходів негативним фактором, що має суттєвий вплив на навколишнє природне середовище, здоров'я і життя людей, акцентуванні уваги на соціальній відповідальності виробників відходів, а також необхідності мінімізації масштабів їх утворення, що є спільною характеристикою у розглянутих термінологічних визначеннях.

**Висновки.** Отже, аналіз економічних, екологічних та правових підходів до визначення поняття «відходи» дав змогу узагальнити характерні особливості кожного з них та запропонувати більш ємне визначення поняття відходів виробництва та споживання з точки зору ефективного менеджменту відходів. Отже, відходи – це некондиційні речовини, матеріали та предмети, що утворилися у процесі виробництва або споживання, яких їх власник позбувається, має

намір або повинен позбутися шляхом видалення або відновлення з метою повторного їх залучення у господарську діяльність в якості матеріально-сировинних і енергетичних ресурсів та з метою забезпечення захисту навколишнього середовища і здоров'я людей.

Узгоджена позиція щодо визначення сутності відходів є передумовою розробки та науково обґрунтування їх класифікації з метою удосконалення методології управління ними та досягнення ключових цілей політики у сфері управління відходами – мінімізації обсягів їх утворення, зниження негативного впливу на довкілля та здоров'я людини, вторинного використання та превентивних заходів щодо їх утворення. Визначення правових, економічних та екологічних аспектів поняття «відходи» дозволяє сформулювати комплексний підхід для дослідження критеріїв ефективності системи менеджменту відходів здатної забезпечити еколого-економічну безпеку держави.

#### Список літератури:

1. Гончарова В.О. Вплив тіньової економіки на економічну безпеку держави. Харків: ХНУ, 2001. 195 с.
2. Скорук О.В. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 6. Т. 3. С. 39 – 42.
3. Бланк І.А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ: Ніка-центр; Ельга, 2004. 784 с.
4. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення 22.07.2022).
5. Утворення та поводження з відходами за 1995 – 2020 роки: статистичний збірник / Державний комітет статистики України. Київ, 2020. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ns.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ns.htm) (дата звернення: 01.08.22).
6. Про відходи в Україні. Деталі в цифрах. *Асоціація управління відходами*: веб сайт. URL: <https://www.wma.org.ua> (дата звернення 01.08.2022).
7. Корнякова Н.О. Поняття відходів за законодавством України та Європейського Союзу: порівняльно-правовий аналіз. *Право України*. 2004. № 5. С. 149–153.
8. Шматков Г.Г., Матухно О.В. Екологічні та економічні вигоди належного поводження з відходами: від обізнаності до якісних дій: навчальний посібник. Дніпро: Дніпропетровська ТПП/ГО «Ініціатива сталого розвитку», 2019. 64 с. URL: [http://greenchamber.org.ua/files/files/2019/ТВО/ТВО\\_part1.pdf](http://greenchamber.org.ua/files/files/2019/ТВО/ТВО_part1.pdf) (дата звернення 22.07.2022).
9. Шунтова С.Г. Організаційно-економічний механізм управління твердими відходами виробництва та споживання продовольчої продукції: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.08.01. Одеса, 2006. 21 с.
10. Руденко О.В. Облік і аудит відходів виробництва та операцій з ними на гірничо-збагачувальних комбінатах: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2009. 187-203 с.
11. Ф.В. Стольберг. Екологія міста. Київ : Лібра, 2000. 464 с.
12. Пилипів Н.І., Максимів Ю. В. Економічна сутність та класифікація відходів для відображення їх в обліку на деревообробних підприємствах. *Вісник ЖДТУ*. 2010 р. № 3 (53). С. 201–205.
13. Попова О.Ю., Зарчанська Є. В. Сутність та види відходів в господарській діяльності підприємств. *Научные труды ДонНТУ*. 2009 р. Вип. 35. Ч. 1. С. 87–93.
14. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 19 червня 1991 р. № 1264-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 22.07.2022).
15. Про поводження з радіоактивними відходами: Закон України від 30 червня 1995 р. № 255/95-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/255/95-вр#Text> (дата звернення: 22.07.2022).
16. Про загальнодержавну програму поводження з токсичними відходами: Закон України від 14 вересня 2000 р. № 1947-III / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1947-14#Text> (дата звернення: 22.07.2022).
17. Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку: Закон України від 08 лютого 1995 р. № 39/95-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39/95-вр#Text> (дата звернення: 22.07.2022).



18. Про затвердження Програми поводження із твердими побутовими відходами: Постанова Кабінету Міністрів України від 04 березня 2004 р. № 265-2004-п. Офіційний вісник України. 2004. № 10. с. 121. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2004-p#Text> (дата звернення: 22.07.2022).

19. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової екологічної програми поводження з радіоактивними відходами: Розпорядження Кабінету Міністрів України від від 01 серпня 2007 р. № 587-р. Офіційний вісник України. 2007. № 57. С. 32. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2007-p#Text> (дата звернення: 22.07.2022).

20. Про схвалення Національної Стратегії управління відходами в Україні до 2030: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08 листопада 2017 р. № 820-р. Офіційний вісник України. 2017. № 94. С. 61. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-p#Text> (дата звернення: 22.07.2022).

21. Про затвердження Національного плану управління відходами до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2019 р. № 117-р. Офіційний вісник України. 2019. № 22. с. 100. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2019-p#Text> (дата звернення: 22.07.2022).

22. Про управління відходами: Закон України від від 20 червня 2022 р. № 2320-IX. Голос України. 2022. № 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text> (дата звернення: 01.08.2022).

23. Про відходи: Закон України від 05.03.1998 р. № 187/98-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1998. № 36–37. Ст. 242. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-vr#Text> (дата звернення: 22.07.2022).

24. ДСТУ 2195-99. Охорона природи. Поводження з відходами. Технічний паспорт відходу. Склад, вміст, викладення і правила внесення змін. [Чинний від 2001-01-01]. Київ, 2001. URL: <http://www.uk.xlibx.com/4tehnicieskie/97286-1-ohorona-prirodi-povodzhennya-vidhodami-tehnicniypasport-vidhodu-sklad-vmist-viklad-pravila-vnesennya-zmin-vid.php> (дата звернення: 01.08.2022).

25. Про альтернативні види рідкого та газового палива: Закон України від 14 січня 2000 р. № 187/98 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1391-14> (дата звернення: 01.08.2022).

26. Державний класифікатор України 005-96 «Класифікатор відходів». Наказ Держстандарту України від 29 лютого 1996 р. № 89. URL: <http://www.uazakon.com/big/text78/pg1.htm>. (дата звернення: 01.08.2022).

### References:

1. Goncharova V.O. (2001) *Vplyv tinovoyi ekonomiky na ekonomichnu bezpeku derzhavy* [The influence of the shadow economy on the economic security of the state]. Kharkiv: KhNU. (in Ukrainian)

2. Skoruk, O.V. (2016) *Ekonomichna bezpeka derzhavy: sutnist', skladovi elementy ta problemy zabezpechennya* [Economic security of the state: the essence, constituent elements and problems of provision]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 1–6. (in Ukrainian)

3. Blank I.A. (2004). *Upravlinnya finansovoyu bezpekoyu pidpryyemstva* [Management of financial security of the enterprise]. Kyiv: Nika Center; Elga. (in Ukrainian)

4. Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. *Metodychni rekomendatsiyi shchodo rozrakhunku rivnya ekonomichnoyi bezpeky Ukrainy* [Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine: Order of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine] of October 10, 2013 № 1277 (in Ukrainian), [Online], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (Accessed 22 July 2022).

5. Statistical Yearbook. (2020) Kyiv: Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy (in Ukrainian) [Online], available at: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ns.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ns.htm) (Accessed 1 August 2022).

6. The official page of the association «Waste Management Association», «About waste in Ukraine. Details in numbers. Available at: <https://www.wma.org.ua> (Accessed 1 August 2022).

7. Korniyakova N.O. (2004) *Ponyattya vidkhodiv za zakonodavstvom Ukrainy ta Yevropeys'koho Soyuzu: porivnyal'no-pravovyy analiz. Pravo Ukrainy* [The concept of waste under the legislation of Ukraine and the European Union: a comparative legal analysis]. *Pravo Ukrainy*, vol. 5, pp. 149–153.

8. Shmatkov H.H., Matukhno O.V. (2019) *Ekolohichni ta ekonomichni vyhody nalezhnoho povodzhennya z vidkhodamy: vid obiznanosti do yakisnykh diy: navchal'nyy posibnyk* [Environmental and economic benefits of proper waste management: from awareness to quality actions]. Dnipro: Dnipropetrovs'ka TPP/ HO «Initsiatyva staloho rozvytku» (in Ukrainian), 64p. Available at: [http://greenchamber.org.ua/files/files/2019/TBO/TBO\\_part1.pdf](http://greenchamber.org.ua/files/files/2019/TBO/TBO_part1.pdf) (Accessed 22 July 2022).

9. Shuntova S.G. (2006) *Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya tverdymy vidkhodamy vyrobnytstva ta spozhyvannya prodovol'choyi produktsiyi* [Organizational and economic mechanism of solid waste management of production and consumption of food products] (PhD Thesis), Odessa: ONTU, 21 p.

10. Rudenko O.V. (2009) *Oblik i audyt vidkhodiv vyrobnytstva ta operatsiy z nymy na hirnycho-zbahachuval'nykh kombinatakh* [Accounting and audit of production waste and operations with it at mining and beneficiation plants] (PhD Thesis), Kyiv: KNEU.

11. Stolberg, F.V. (2000) *Ekolohiya mista* [Ecology of the city]. Kyiv: Libra, 464 p. (in Ukrainian)

12. Pylypiv N.I., Maksimiv Yu.V. (2010) *Ekonomichna sutnist' ta klasyfikatsiya vidkhodiv dlya vidobrazhennya yikh v obluku na derevoobrobnykh pidpryyemstvakh* [Economic essence and classification of waste for their accounting at woodworking enterprises]. *Visnyk ZSTU*, no. 3 (53), pp. 201–205.

13. Popova O.Yu., Zarchanska E.V. (2009) *Sutnist' ta vydy vidkhodiv v hospodars'kiy diyal'nosti pidpryyemstv* [Essence and types of waste in the economic activity of enterprises]. *Nauchnye trudy DonNTU*, vol. 35, no. 1, pp. 201–205. (in Ukrainian)

14. Pro okhoronu navkolyshnoho pryrodnoho seredovyscha: Zakon Ukrainy vid 19 chervnia 1991 r. № 1264-XII [On environmental protection: Law of Ukraine dated June 19, 1991 No. 1264-XII]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (accessed 22 July 2022).

15. Pro povodzhennia z radioaktyvnymy vidkhodamy: Zakon Ukrainy vid 30 chervnia 1995 r. № 255/95-VR [On radioactive waste management: Law of Ukraine dated June 30, 1995 No. 255/95-VR]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/255/95-вр#Text> (accessed 22 July 2022).

16. Pro zahalnodержavnu prohramu povodzhennia z toksychnymy vidkhodamy: Zakon Ukrainy vid 14 veresnia 2000 r. № 1947-III [On the national program for the management of toxic waste: Law of Ukraine dated September 14, 2000 No. 1947-III]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1947-14#Text> (accessed 22 July 2022).

17. Pro vykorystannia yadernoi enerhii ta radiatsiinu bezpeku: Zakon Ukrainy vid 08 liutoho 1995 r. № 39/95-VR [On the use of nuclear energy and radiation safety: Law of Ukraine dated February 8, 1995 No. 39/95-VR]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39/95-вр#Text> (accessed 22 July 2022).

18. Postanova pro zatverdzhennia Prohramy povodzhennia iz tverdymy pobutovymy vidkhodamy: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy [On Approval of the Solid Household Waste Management Program: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2004-п#Text> (accessed 22 July 2022).

19. Pro skhvalennia Kontseptsiyi Zahalnodержavnoyi tsil'ovoyi ekolohichnoyi prohramy povodzhennia z radioaktyvnymy vidkhodamy: Rozporyadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On approval of the Concept of the Nationwide Targeted Environmental Program for the Management of Radioactive Waste: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2007-п#Text> (accessed 22 July 2022).

20. Pro skhvalennia Natsional'noyi Stratehiyi upravlinnya vidkhodamy v Ukrayini do 2030 [On the approval of the National Waste Management Strategy in Ukraine until 2030: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-п#Text> (accessed 22 July 2022).

21. Pro zatverdzhennia Natsionalnoho planu upravlinnia vidkhodamy do 2030 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 20 ltoho 2019 r. № 117-r [On the approval of the National Waste Management Plan until 2030: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 20, 2019 No. 117]. *Ofitsiinyi visnyk Ukrainy*. 2019. № 22. P. 100. Available at: <https://www.kmu.gov.ua>. (accessed 22 July 2022).

22. Pro upravlinnia vidkhodamy: Zakon Ukrainy vid vid 20 chervnia 2022 r. № 2320-IX [On waste management: Law of Ukraine dated June 20, 2022 No. 2320-IX]. Holos Ukrainy. 2022. № 141. (in Ukrainian). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text> (accessed 1 August 2022).

23. Pro vidkhody: Zakon Ukrainy vid 05.03.1998 r. № 187/98-VR [On waste: Law of Ukraine dated 05.03.1998 No. 187/98-VR]. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (in Ukrainian). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-вр#Text> (accessed 22 July 2022).

24. DSTU 2195-99. Okhorona pryrody. Povodzhennia z vidkhodamy. Tekhnichniy pasport vidkhodu. Sklad, vmist, vykladennia i pravyla vnesennia zmin. [DSTU 2195-99. Conservation. Waste management. Technical passport of departure. Composition, content, presentation and rules for making changes]. Kyiv, 2001. Available at: <http://www.uk.xlibx.com/4teh-nicheskie/97286-1-ohorona-prirodi-povodzhennia-vidhodami-tehnichniypasport-vidhodu-sklad-vmist-viklad-pravila-vnesennia-zmin-vid.php> (accessed 1 August 2022).

25. Pro alternatyvni vydy ridkoho ta hazovoho palyva: Zakon Ukrainy vid 14 sichnia 2000 r. № 187/98 [On alternative types of liquid and gas fuels: Law of Ukraine dated January 14, 2000 No. 187/98]. Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1391-14> (accessed 1 August 2022).

26. Derzhavnyi klasyfikator Ukrainy 005-96 «Klasyfikator vidkhodiv». Nakaz Derzhstandartu Ukrainy vid 29 liutoho 1996 r. № 89 [State Classifier of Ukraine 005-96 "Waste Classifier". Order of the State Standard of Ukraine dated February 29, 1996 No. 89]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (accessed 1 August 2022).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-20>  
УДК 332.3/.5:349.414]:001.82](477)(045)

**Лазарєва О.В.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри управління земельними ресурсами,  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

**Горгоц А.О.**

магістр,  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

**Гориславська В.В.**

магістр,  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

**Lazarieva Olena, Gorgots Alina, Horyslavska Victoria**  
Petro Mohyla Black Sea National University

## СТРУКТУРНІ КОМПОНЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

## STRUCTURAL COMPONENTS OF RESTORATION OF THE LAND USE SYSTEM IN UKRAINE

*В статті обґрунтовано рішення, що спрямовані на відновлення землекористування, а також висвітлено завдання, що стоять перед економікою задля відновлення системи землекористування. Проведений аналіз структурних компонентів, які направлені на відновлення землекористування. Встановлено, що на практиці ключовими рішеннями мають бути такі як забезпечення продовольчої безпеки, диверсифікація виробництва, розвиток сільських територій, наявність кваліфікованого кадрового потенціалу, активна співпраця зі стейкхолдерами, інноваційні рішення. Зазначені рішення мають діяти на основі емерджентного зв'язку задля відбудови українського простору поки що хоча б до рівня довоєнного часу. Практична реалізація ключових рішень має спиратися на дотримання завдань, які сприятимуть формуванню стратегічних планів відновлення українського простору в цілому, а також системи землекористування зокрема. Виконання проаналізованих завдань слугуватиме як передумовою, так і запорукою забезпечення стабільного економічного зростання еколого-економічного простору, що сприятиме поступовому якісному і кількісному прориву національної економіки.*

**Ключові слова:** відновлення землекористування, законодавча база, воєнний стан, антикризові заходи, земельпорядні рішення, структурні компоненти, стратегічні плани.

*The article substantiates the decisions aimed at restoring land use, and also highlights the tasks facing the economy in order to restore the land use system in the conditions of modern realities. The following methods formed the theoretical and methodological basis of the conducted research: the method of generalization (to justify the problems that have developed in land use in the current conditions), the method of analysis and synthesis (when studying the regulatory and legal acts that are currently adopted with the aim of improving the situation in land use), the method of deduction (for the formation of recommendations regarding management decisions that should be implemented to restore the land use system in Ukraine), scientific generalization (for the generalization of the results of the conducted research). An analysis of structural components aimed at restoring land use in Ukraine has been carried out. It has been established that in practice, in today's conditions, the main key solutions should be such as ensuring food security, diversification of production, development of rural areas, availability of qualified personnel, active cooperation with stakeholders, innovative solutions. The specified decisions should act on the basis of an emergent connection in order to rebuild the Ukrainian space for the time being at least to the pre-war level. The opinion is expressed that*

*the practical implementation of key decisions should depend on compliance with such tasks as diversification of production, improvement of the national economy, cooperation of international organizations and national institutions, combination of long-term goals with short-term priorities, promotion of the restoration of scientific, investment and production activities, integration of donor funding projects and budget initiatives, combination of joint efforts, both budgetary and financial, economic, foreign economic, restoration of lost production and resource potential, provision of favorable conditions for implementation or restoration of economic activity, introduction of the latest technologies, minimization of military and political risks for investors.*

**Key words:** *restoration of land use, legislative framework, martial law, anti-crisis measures, land management decisions, structural components, strategic plans.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах функціонування економічної системи сума втрат, які нанесені сільськогосподарській галузі в Україні, за підрахунками Центру досліджень продовольства та землекористування KSE Institute спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства України, становить 4,29 млрд доларів [1]. Втрати від забруднення мінами та нерозірваними боєприпасами, від прямого фізичного пошкодження складають 2,1 млрд доларів [2].

Такі наслідки негативно впливають не тільки можливість вільного експорту продукції, а й створюють загрозу продовольчій безпеці людей багатьох країн світу. Вони також впливають і на здоров'я людини, спричиняють втрату добробуту населення, завдають непоправну шкоду довкіллю. Тому в цих умовах необхідним є обґрунтування основних завдань та пріоритетів, що спрямовані на відновлення землекористування в умовах, що склались.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В літературі сьогодні зустрічаються публікації, в яких розкриваються пріоритети післявоєнної відбудови економічного простору. Це зокрема аналітичні записки [3], в яких вказуються законодавчі основи післявоєнної відбудови економічного простору з урахуванням принципів збалансованого використання ресурсів. Проте, що стосується наукових праць, в яких би було розкрито питання, що стосуються відновлення системи землекористування в нашій державі, то вони відсутні. В публікаціях провідних вітчизняних вчених окреслено засади розвитку землекористування без врахування компонентів, що спрямовані на післявоєнну відбудову економічного простору в нашій державі. Так, Третяк А.М. та Третяк В.М. [4, с. 4] розкривають теоретичні засади формування та регулювання системи землекористування. Дорош Й.М., Мартин А.Г. та Новаковська І.О. [5, с. 67] розглядають пріоритетні завдання землевпорядної науки на

різних етапах розвитку, а також завдання її на середньострокову перспективу. Р.М. Ступень [6, с. 102] аналізує питання, що стосуються вивчення стану справ та проблем трансформації відносин власності у сільськогосподарському землекористуванні. В.Я. Месель-Веселяк [7, с. 60] розкриває основні етапи здійснення аграрної реформи в Україні, її наукове та правове забезпечення. Та незважаючи на вагомі теоретичні напрацювання провідних вчених щодо проблем розвитку землекористування, на практиці не розкритими залишаються питання, що стосуються саме відновлення системи землекористування в Україні з урахуванням ситуації, що має місце нині. Це і зумовило вибір теми статті, її основну мету та завдання.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування рішень, що спрямовані на відновлення землекористування, а також висвітлення завдань, що стоять перед економікою задля відновлення системи землекористування в умовах сучасних реалій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах сьогодення ми глибоко переконані в тому, що з метою здійснення ефективного врегулювання існуючих проблем потрібно провести ряд горизонтальних реформ, які забезпечать прозорий, відкритий, демократичний та проєвропейський напрям, що сприятиме більш швидкому втіленню у життя євроінтеграційних процесів України, сприятимуть формуванню більш модернізованих проєвропейських інституцій.

Адже в теперішніх умовах політика ведення виробництва на землі внаслідок військових дій в Україні не відповідає інтересам національної економіки, що зумовлює необхідність постійного пошуку оптимального поєднання перспективних рішень та антикризових заходів, які б відповідали інтересам, спрямованим на відновлення національної економіки.



Передусім проаналізуємо зміни, що сталися в законодавчій базі за період воєнного стану в Україні.

Прийняті на сьогоднішній день Верховною Радою України закони “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану” [8] та “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України до особливостей регулювання земельних відносин в умовах воєнного стану” [9] спрощують деякі процедури у землекористуванні (зокрема оренда та суборенда), а також створюють такі переваги, як зменшення ставка орендної плати за новоукладеними договорами, автоматичне поновлення раніше укладеного договору оренди, інші податкові пільги. Всі ці законодавчі зміни передусім сприяють мінімізації загрози продовольчій безпеці нашої країни, спрощують управлінські рішення щодо ведення землекористування в умовах воєнного стану.

Верховною Радою також розглянуто проект Закону України № 7282 “Про внесення змін до деяких законів України щодо першочергових заходів реформування сфери містобудівної діяльності” [10] щодо спрощення процедур у сфері містобудівної діяльності в умовах воєнного стану. Проект цього закону забезпечує розміщення та будівництво будівель та споруд, призначених для життєзабезпечення осіб, що втратили житло під час бойових дій, розміщення виробничих потужностей тих підприємств, які були переміщені внаслідок військових дій, реалізацію заходів комплексного відновлення населених пунктів, що постраждали внаслідок війни. Значимо, що дотримання ініціатив даного законопроекту дозволить розпочати всебічне відновлення нашої країни.

Як бачимо, зміни в законодавчій базі в умовах воєнного стану спрямовані на спрощення нагальних та невідкладних потреб у сфері земельних відносин, що має суттєве значення для економіки як країни в цілому, так і аграрного сектору зокрема.

Крім того зазначимо, що сьогодні прийняті на загальнодержавному рівні деякі засади післявоєнного життя, такі як прозорість, участь громад та громадськості у прийнятті рішень, прийняття безпосередньо сталих та системних рішень, використання найкращих доступних техноло-

гій та практик, стійкий та сталий розвиток міст та регіонів, декарбонізація і децентралізація енергетики, розвиток стійких та децентралізованих агропродовольчих систем, забезпечення збереження екосистем та природного багатства України [11].

На нашу думку, зазначені аспекти слід доповнити безпосередньо землевпорядними рішеннями, що мають бути спрямовані на відновлення українського землекористування (табл. 1).

Зазначені системні рішення сприятимуть поживленню відновлення інфраструктури України, а також дозволять спростити низку процедур, які орієнтовані на забезпечення функціонування економічного простору та відновлення зруйнованої інфраструктури в нашій країні.

На нашу думку, формування стратегічних планів відновлення українського простору в цілому, а також системи землекористування зокрема, сприятимуть дотриманню ефективності їх практичної реалізації, а також своєчасному виконанню сконструйованих завдань, таких як:

- забезпечення першочерговості виконання завдань, які спрямовані на диверсифікацію економічного простору, що сприятиме оздоровленню національної економіки, а також сталості економічного розвитку задля нарощування втраченого потенціалу;

- активна взаємодія міжнародних організацій з національними інституціями, завдяки чому їх спільна взаємна співпраця дозволить призупинити економічну стагнацію, що спричинилась внаслідок військових дій;

- забезпечення органічного поєднання довгострокових стратегічних цілей з короткостроковими економічними пріоритетами, що спрямовані на відбудову української економіки та ведення стабільного землекористування зокрема;

- створення підґрунтя для сприяння науковій, інвестиційній та виробничій діяльності, спрямованій на відбудову зруйнованих потужностей, що сприятиме налагодженню взаємовідносин із владними інституціями як на місцях, так і безпосередньо з виробниками;

- сприяння інтеграції механізмів донорського фінансування проектів, що спрямовані на відбудову втрачених економічних активів, з бюджетними, що забезпечить налагодження безперебійної роботи таких економічних меха-



## Рішення, що спрямовані на відновлення землекористування

Напрямки, якими слід керуватись задля відновлення землекористування	Системні рішення, що спрямовані на відбудову українського простору
Продовольча безпека	Скорочення логістичних коридорів від виробника до споживача, підтримка продовольчої системи на всіх рівнях, зменшення витрат на транспортування та зберігання продукції
Диверсифікація виробництва	Відбудова виробничих потужностей, відновлення розмаїття системи виробництва продукції, створення додаткових робочих місць для місцевих жителів, самодостатність місцевої громади
Розвиток сільських територій	Ведення власного бізнесу на селі, підвищення економічної стійкості сільських територій, розв'язання екологічних проблем сільських місцевостей, розвиток конкуренції, спрямованої на нові виклики сьогодення, покращення якості життя в сільській місцевості
Кадровий потенціал	Забезпечення науково-інформаційної підтримки українського простору, прийняття ефективних управлінських рішень, створення нових інституцій, спрямованих на модернізацію
Стейкхолдери	Забезпечення стейкхолдерів якісною аналітикою для прийняття оптимальних рішень, консультаційна підтримка, надання стейкхолдерами найпотужнішої техніки для відбудови землекористування, ведення спільних проектів відбудови громад, ведення діяльності на взаємовигідних умовах
Інновації	Спрямування ресурсів на впровадження інновацій, впровадження підходів, спрямованих на оптимізацію використання засобів виробництва, вільний доступ до цифрових рішень, гармонізація українського землекористування із землекористуванням країн європейського простору

Джерело: складено авторами

нізмів, як постачання продукції, безпосередньо її виробництво, купівля-продаж тощо;

– вдале поєднання бюджетних, фінансових, господарських та зовнішньоекономічних можливостей слугуватиме гарантією безпеки економічного простору, виходячи з наявної ситуації;

– поступове відновлення втраченого виробничо-ресурсного потенціалу, що сприятиме усуненню негативних чинників, що мають місце станом на сьогодні;

– забезпечення сприятливих умов для здійснення господарської діяльності суб'єктами господарювання на землі, що сприятиме налагодженню та відновленню безперебійної роботи еколого-економічних механізмів в системі безпечного землекористування зокрема;

– впровадження новітніх технологій, які були б орієнтовані на відновлення інституційної спроможності та втрачених виробничих потужностей, що сприятиме реальності досягнення позитивних наслідків економічної політики;

– мінімізація військово-політичних ризиків для інвесторів, що сприятиме більш швид-

кому економічному відновленню втраченого потенціалу.

Ці окреслені нами завдання представлено на рис. 1.

Дотримання всіх цих завдань сприятиме відбудові ділової активності, слугуватиме як передумовою, так і запорукою забезпечення стабільного економічного зростання еколого-економічного простору, що сприятиме поступовому якісному і кількісному прориву національної економіки.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Проведений аналіз структурних компонентів, які направлені на відновлення землекористування в Україні, свідчить, що на практиці в умовах сьогодення основними ключовими рішеннями мають бути такі як забезпечення продовольчої безпеки, диверсифікація виробництва, розвиток сільських територій, наявність кваліфікованого кадрового потенціалу, активна співпраця зі стейкхолдерами, інноваційні рішення. Зазначені рішення мають діяти

Завдання, що сприятимуть стратегічному відновленню українського простору та землекористування зокрема	диверсифікація економічного простору	оздоровлення економіки
	взаємодія міжнародних, національних інституцій	розвиток економіки
	поєднання довго- та короткострокових планів	відбудова економіки
	наукова, виробнича, інвестиційна діяльність	відбудова потужностей
	донорське та бюджетне фінансування проектів	відновлення активів
	поєднання можливостей економічного простору	безпека економіки
	відновлення виробничо-ресурсного потенціалу	усунення негативів
	створення умов для відновлення діяльності	безперебійна робота
	впровадження новітніх технологій	відновлення потенціалу
	мінімізація військово-політичних ризиків	економічне відновлення

**Рис. 1.** Завдання, що сприятимуть відновленню системи вітчизняного землекористування

*Джерело: сформовано авторами*

на основі емерджентного зв'язку задля відбудови українського простору поки що хоча б до рівня довоєнного часу.

Практична реалізація обґрунтованих вище ключових рішень має спитатися на дотримання таких завдань, як диверсифікація виробництва, оздоровлення національної економіки, співпраця міжнародних організацій та національних інституцій, поєднання довгострокових цілей із короткостроковими пріоритетами, сприяння відновленню наукової, інвестиційної та виробничої діяльності, інтеграція проектів донорського фінансування та бюджетних ініціатив, поєднання спільних зусиль як бюджетних, так і фінансових, господарських, зовнішньоеконо-

мічних, відновлення втраченого виробничо-ресурсного потенціалу, забезпечення сприятливих умов для здійснення або ж відновлення господарської діяльності, впровадження новітніх технологій, мінімізація військово-політичних ризиків для інвесторів.

Виконання вище перелічених завдань забезпечить стале ведення сільського виробництва, а також допоможе відновити добробут населення, використовуючи інтегрований підхід до відновлення системи землекористування.

Подальші дослідження мають бути зосереджені на вивченні механізмів відновлення системи землекористування у післявоєнний час у приморських територіях Півдня України.

### Список літератури:

1. Аграрії втратили за час війни \$ 4,3 млрд – KSE Агроцентр. URL: <https://landlord.ua/news/ahrarii-vtratyly-zachas-viiny-4-3-mlrd-kse-ahrotsentr/> (дата звернення: 11.09.2022).
2. Як Україні відновити агросектор після війни. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2022/06/21/87463227/> (дата звернення: 11.09.2022).
3. Планування відновлення довкілля. Аналітична записка. URL: [http://epl.org.ua/wpcontent/uploads/2022/06/FIN\\_Planuvannyaavidnovlennya-dovkillya.pdf](http://epl.org.ua/wpcontent/uploads/2022/06/FIN_Planuvannyaavidnovlennya-dovkillya.pdf) (дата звернення: 11.09.2022).
4. Третяк А.М., Третяк В.М. Теоретичні засади розвитку сучасної системи землекористування в Україні. *Агросвіт*. 2021. № 1–2. С. 3–11. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/1-2\\_2021/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/1-2_2021/2.pdf) (дата звернення: 11.09.2022).
5. Дорош Й.М., Мартин А.Г., Новаковська І.О. Розвиток землевпорядної науки в Україні. *Вісник аграрної науки*. 2021. № 4 (817). С. 67–76. URL: [https://agrovistnyk.com/pdf/ua\\_2021\\_04\\_09.pdf](https://agrovistnyk.com/pdf/ua_2021_04_09.pdf) (дата звернення: 11.09.2022).

6. Ступень Р.М. Ринкова трансформація відносин власності у сільськогосподарському землекористуванні. *Збалансоване природокористування*. 2017. № 2. С. 102–108.
7. Месел-Веселяк В.Я., Федоров М.М. Наукове забезпечення розвитку аграрної реформи в Україні. *Економіка АПК*. 2021. № 1. С. 60–71. URL: <http://eapk.org.ua/contents/2021/01/60> (дата звернення: 11.09.2022).
8. Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо створення умов для забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану” № 2145-IX від 24.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-20#Text> (дата звернення: 11.09.2022).
9. Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей регулювання земельних відносин в умовах воєнного стану” № 2247-IX від 12.05.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2247-20#Text> (дата звернення: 11.09.2022).
10. Проект Закону України “Про внесення змін до деяких законів України щодо першочергових заходів реформування сфери містобудівної діяльності” № 7282 від 13.04.2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/ji07281a?an=21> (дата звернення: 11.09.2022).
11. Принципи зеленої післявоєнної відбудови України. URL: <https://ecoaction.org.ua/zelena-vidbudova-ua.html> (дата звернення: 11.09.2022).

### References:

1. Ahrarii vtratyly za chas viiny \$ 4,3 mlrd [Farmers lost \$4.3 billion during the war] KSE Agrocentr. Available at: <https://landlord.ua/news/ahrarii-vtratyly-za-chas-viiny-4-3-mlrd-kse-ahrotsentr/> (accessed 11 September 2022).
2. Iak Ukraini vidnovyty ahrosetor pislia viiny [How to restore Ukraine's agricultural sector after the war]. Available at: <https://minfin.com.ua/ua/2022/06/21/87463227/> (accessed 11 September 2022).
3. Planuvannya vidnovlennia dovkillia [Environmental restoration planning]. *Analitychna zapiska*. Available at: [http://epl.org.ua/wpcontent/uploads/2022/06/FIN\\_Planuvannyavidnovlennya-dovkilliya.pdf](http://epl.org.ua/wpcontent/uploads/2022/06/FIN_Planuvannyavidnovlennya-dovkilliya.pdf) (accessed 11 September 2022).
4. Tretiak, A. and Tretiak, V. (2021) Teoretychni zasady rozvytku suchasnoi systemy zemlekorystuvannia v Ukraini [Theoretical basis of a modern land use system development in Ukraine]. *Agrosvit*, vol. 1–2, pp. 3–11. Available at: [http://www.agrosvit.info/pdf/1-2\\_2021/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/1-2_2021/2.pdf) (accessed 11 September 2022).
5. Dorosh, Y.M., Martin, A.G., Novakovska, I.O. (2021) Rozvytok zemlevporiadnoi nauky v Ukraini [Development of land management science in Ukraine]. *Visnyk agrarnoy nauky*, vol. 4 (817), pp. 67–76. Available at: [https://agrovisnyk.com/pdf/ua\\_2021\\_04\\_09.pdf](https://agrovisnyk.com/pdf/ua_2021_04_09.pdf) (accessed 11 September 2022).
6. Stupen, R.M. (2017). Rynkova transformatsiia vidnosyn vlasnosti u silskohospodarskomu zemlekorystuvanni [Market transformation of property relations in agricultural land use]. *Zbalansovane pryrodokorystuvannia*. vol. 2, pp. 102–108.
7. Mesel-Veseliak, V.Ya., Fedorov, M.M. (2021). Naukove zabezpechennia rozvytku ahraryi reformy v Ukraini [Scientific support for the development of agricultural reforms in Ukraine]. *Ekonomika APK*. vol. 1, pp. 60–71. Available at: <http://eapk.org.ua/contents/2021/01/60> (accessed 11 September 2022).
8. Zakon Ukrainy “Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo stvorennia umov dlia zabezpechennia prodovolchoi bezpeky v umovakh voiennoho stanu” № 2145-IX vid 24.03.2022 r. [The Law of Ukraine “On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on Creating Conditions for Food Security in Martial Status” No. 2145-IX of 24.03.2022]. Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-20#Text> (accessed 11 September 2022).
9. Zakon Ukrainy “Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo osoblyvosti rehuliuвання zemelnykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu” № 2247-IX vid 12.05.2022 r. [The Law of Ukraine “On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on the Peculiarities of Regulation of Land Relations in Martial Status” No. 2247-IX of 12.05.2022]. Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2247-20#Text> (accessed 11 September 2022).
10. Proekt Zakonu Ukrainy “Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo pershocherhovykh zakhodiv reformuvannia sfery mistobudivnoi diialnosti” № 7282 vid 13.04.2022 [Draft Law of Ukraine “On Amendments to Certain Laws of Ukraine on Priority Measures of Reforming Urban Planning Activity” No. 7282 of 13.04.2022]. Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/ji07281a?an=21> (accessed 11 September 2022).
11. Pryntsypy zelenoi pisliavoiennoi vidbudovy Ukrainy [Principles of green post-war reconstruction of Ukraine]. Available at: <https://ecoaction.org.ua/zelena-vidbudova-ua.html> (accessed 11 September 2022).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-21>  
УДК 662.767.2

**Токарчук Д.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький національний аграрний університет

**Tokarchuk Dina**

Vinnitsia National Agrarian University

## **ЕКОЗЛОЧИНИ ТА ПРОБЛЕМИ З ВІДХОДАМИ ПІД ЧАС ВОЄННИХ ДІЙ В УКРАЇНІ**

### **ECO CRIMES AND WASTE PROBLEMS DURING THE HOSTILITIES IN UKRAINE**

*Серед наслідків бойових дій, що мають місце на території України з 24 лютого 2022 року, маємо втрати серед населення та масштабні руйнування, а також негативний вплив на довкілля, який може нести загрозу здоров'я та життю людей. У статті означені прямі і непрямі екологічні наслідки бойових дій. Обґрунтовано, що дії російських окупантів можна класифікувати як екозлочини. Представлено класифікацію екозлочинів, що включають такі типи: пошкодження промислових об'єктів; злочини проти енергетичної безпеки, що несуть загрозу довкіллю; вплив на екосистеми; сприяння утворенню відходів. Проаналізовано екозлочини в розрізі запропонованих типів. Обґрунтовано, що злочини проти енергетичної безпеки, а особливо – проти ядерної – несуть чи не найбільшу загрозу не тільки довкіллю, а й життю і здоров'ю населення. Проаналізовано негативний вплив військових дій на екосистеми суші (внаслідок пожеж, проходження важкої військової техніки, будівництва окопів тощо), морські екосистеми (забруднення акваторій Чорного та Азовського морів) та знищення генетичного банку рослин. Досліджено проблему утворення відходів як складової екозлочинів під час війни.*

**Ключові слова:** відходи, екологія, екозлочин, екосистема, військові дії, військові відходи.

*The active hostilities that have been taking place on the territory of Ukraine since February 24, 2022 are the continuation of the war that the Russian Federation started back in 2014 with the occupation of the territories of Luhansk and Donetsk regions and Crimea. Among the consequences of hostilities, in addition to civilian casualties and large-scale destruction, there is also a negative impact on the environment, which can pose a threat to people's health and life. The article describes the direct and indirect environmental consequences of hostilities. It is substantiated that the actions of the Russian occupiers can be classified as ecocrimes. The classification of ecocrimes is presented, including the following types: damage to industrial facilities; crimes against energy security that pose a threat to the environment; impact on ecosystems; destruction of the genetic bank of plants; promoting waste generation. Ecocrimes are analyzed according to the proposed types. It was determined that there is significant damage to industrial facilities in Ukraine, which has caused emissions of harmful substances into the atmosphere, pollution of land and groundwater, damage to infrastructure facilities. It is substantiated that crimes against energy security, and especially against nuclear security, pose perhaps the greatest threat not only to the environment, but also to the life and health of the population. The negative influence of military operations on land ecosystems (destruction due to fires, passage of heavy military equipment, construction of trenches, etc.), marine ecosystems (pollution of the waters of the Black Sea, and especially the Sea of Azov) and the destruction of the unique genetic bank of plants in the city of Kharkiv were analyzed. The problem of waste generation as a component of ecocrimes during the war is studied. It was determined that the specific waste of hostilities is military waste (broken equipment, mines, unexploded shells, etc.), construction waste (from the destruction of buildings), hazardous waste generated during the destruction or damage of industrial enterprises (which produce harmful substances), waste of agricultural enterprises (animal corpses during the destruction of farms, animal manure when it is impossible to dispose them due to hostilities).*

**Key words:** waste, ecology, ecocrime, ecosystem, hostilities, military waste.



**Постановка проблеми.** В умовах війни увага всіх зосереджується на головних для виживання питаннях: фінансування армії, влаштування біженців та надання допомоги пораненим. Але в той же час, потрібно приділяти увагу й іншим можливим наслідкам війни та вивчати їх комплексно, оскільки проблеми стану довкілля можуть легко перетворитися на загрози соціального характеру. Наприклад, сильне забруднення питної води чи пошкодження потужного промислового об'єкту неминуче призведуть до хвороб і загибелі людей, що в свою чергу викличе проблеми економічного характеру. З точки зору довкілля не буває локальної війни, адже наслідки навіть найменших військових дій поширюються на цілий світ і мають виключно шкідливі результати на здоров'я та життя цілого людства [1].

Екологічні наслідки бойових дій на території України досить важко повністю оцінити, оскільки частина території залишається тимчасово окупованою, інформація про стан довкілля – відсутня.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Перші наукові дослідження щодо нищівного впливу військових дій на навколишнє середовище були представлені в кінці 60-х на початку 70-х років минулого століття. Факти хижацького знищення природи у В'єтнамі, Лаосі, Камбоджі військами США започаткували новий термін «екоцид», який змістовно наближений до поняття «геноцид». Наукове пояснення терміну полягає в тому, що військові дії з використанням засобів масового ураження, здійснювані США в Індокитаї, призвели до незворотних негативних наслідків для всіх форм життя на цій території [2].

Війна в Україні триває вже вісім років, починаючи з 2014 року українські дослідники мають досвід вивчення наслідків бойових дій, в тому числі і для довкілля. Ускладнює ситуацію те, що українська сторона не має офіційних даних про ситуацію на тимчасово окупованих територіях, є тільки неофіційна інформація. Як зазначала ще у 2020 році Анастасія Бондаренко – правовий аналітик благодійного фонду «Право на захист», яка разом із колегами працює в проєкті «Зменшення ризику катастроф та вразливості населення в Східній Україні»: «На непідконтрольній території лишилися спеціалісти, у яких у телефонному режимі можна отримати дані.

Але ця інформація несистемна, і ми не можемо її перевірити. Не можна впевнено сказати, що самопроголошена влада нічого не робить у плані екологічної політики, але її джерела про це не повідомляють» [3].

**Цікавими і змістовними є результати досліджень Є. Засядько, керівниці кліматичного відділу громадської організації «Екодія», яка провела дослідження злочинів РФ проти довкілля за перший місяць активної фази війни у 2022 році [4].**

Проблема надмірного утворення відходів є складним наслідком війни, що потребує системного підходу до вирішення задля мінімізації шкоди довкіллу. Питання поводження з відходами в мирний час досліджували І.В. Гончарук [5; 6], Г.М. Калетнік [6], Н.В. Пришляк [7; 8], Я.В. Паламаренко [8], О.А. Токарчук [7] та ін.

Дослідження характеру екологічних проблем під час воєнних діє є надзвичайно важливим завданням сьогодні.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в систематизації інформації щодо екологічних наслідків війни в Україні, поглибленому вивченні проблем утворення і поводження з відходами як складової екологічних проблем та пошуку шляхів покращення стану довкілля.

**Виклад основного матеріалу.** У лютому 2022 року військові дії в Україні вийшли за межі Донецької та Луганської областей, що призвело до масштабних втрат серед мирного населення, значних руйнувань та поглиблення негативних наслідків на довкілля.

Загалом розрізняють прямі і непрямі екологічні наслідки бойових дій.

До прямих впливів належать вибухи (бомб, снарядів, мін), які руйнують екосистеми. Пряме потрапляння снарядів та забруднення обгорілою військовою технікою, набої, які розриваються, горіння неметалевих деталей військової техніки забруднюють ґрунти та воду важкими металами і токсичними елементами. При горінні техніки, мастила, дизелю і бензину також забруднюється повітря. Крім того, ворог спеціально бомбить нафтобази і газопроводи, промислові підприємства. В Україні більше 1000 складів небезпечних речовин і якщо випадково чи навмисно туди потраплять бомби, може відбутися забруднення повітря, водойм, ґрунтів, тощо [9].

Перекопана вибухами снарядів і бомб земля підлягає значному меліоративному втручанням.



Уламки розлітаються від снарядів і бомб, ударна хвиля знищує всіх тварин і птахів на відстані до 100 метрів, та пошкоджує дерева, які з часом стають об'єктом заселення різних шкідників і грибкових хвороб, та гинуть протягом декількох років. В результаті порушується тонкий шар гумусу, що призводить до безплідних підґрунтових горизонтів на поверхні ґрунту [10, с. 80].

**Непрямі наслідки** бойових дій на довкілля виникають не від безпосередніх руйнувань, а, наприклад, через неконтрольовані викиди неочищених відходів підприємств, постраждалих від обстрілів, у воду чи атмосферу.

На початку березня 2022 року Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України ініціювало збір інформації про злочини проти довкілля, до ініціативи долучились різні громадські організації. Реальні збитки та вплив буде підраховано після перемоги, але від Держекоінспекції вже були озвучені перші 77 млн дол, лише за забруднення земельних ресурсів станом на 9 березня 2022 року [11].

Озвучені Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів збитки довкіллю станом на 24 серпня 2022 року становили 962 млрд грн [12].

Відсутність у російської сторони дотримання міжнародного гуманітарного права під час бойових дій, дає підстави стверджувати про

здійснення екозлочинів. Екозлочини РФ на території України можна розділити на наступні категорії: пошкодження промислових об'єктів, злочини проти енергетичної безпеки, вплив на екосистеми, знищення генетичного банку рослин, сприяння утворенню відходів (рис. 1).

1. Пошкодження промислових об'єктів. З перших днів активної фази війни у лютому 2022 року війни стало зрозуміло, що обстрілам будуть піддаватися не лише військові об'єкти, як це було проголошено з російської сторони, але й цивільні промислові об'єкти, а також об'єкти критичної інфраструктури.

Серед найбільшої кількості екозлочинів РФ – пошкодження промислових об'єктів. Деякі виробництва знищені вщент, інші – зазнали суттєвих пошкоджень, частина простоє. Перелік найбільших підприємств країни, які зазнали атак та руйнувань: Маріупольський металургійний комбінат, «Азовсталь», «Антонов», Кременчуцький НПЗ, Авдіївський коксохімічний завод, Одеський нафтопереробний завод, «Зоря-машпроект» та ін. [13]. Загальний список втрачених активів значно більший і сягає сотень об'єктів.

Однак, окрім вагомих економічних наслідків бомбардування цих та ряду інших підприємств мали місце і негативні екологічні наслідки,

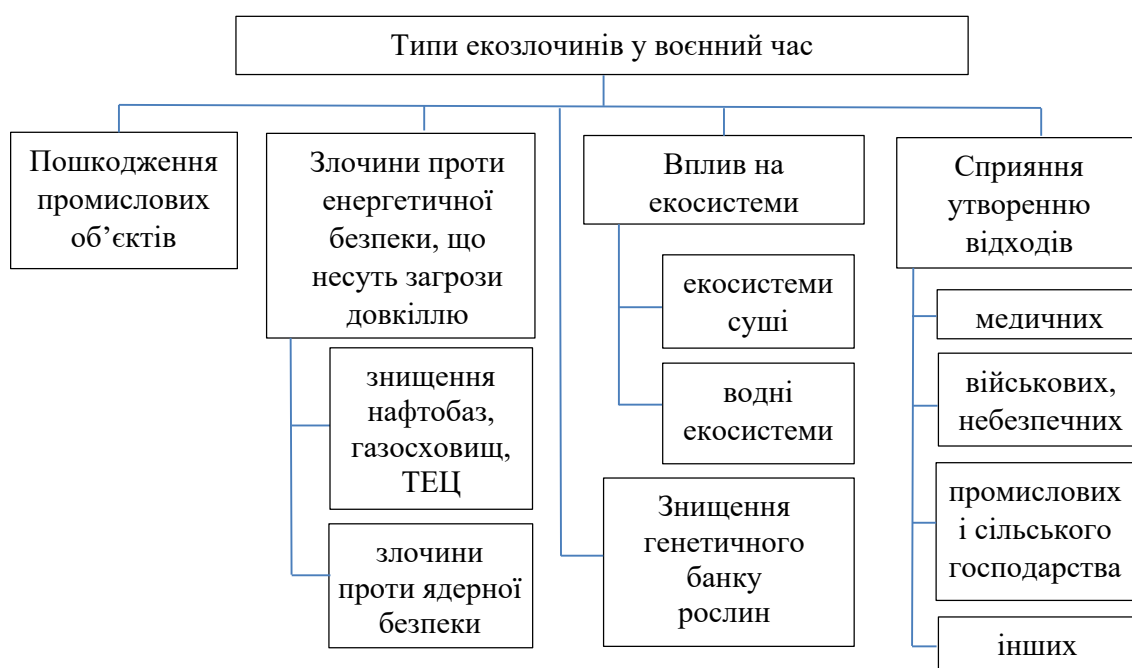


Рис. 1. Типи екологічних злочинів РФ в Україні під час війни

Джерело: сформовано автором

пов'язані з викидами шкідливих речовин в атмосферу під час пожеж, спричинених ракетами. Так, на хімічному підприємстві «Суміхімпром», що розташований на околицях м. Суми, 21 березня 2022 р., внаслідок обстрілу російських військ відбувся витік аміаку, с. Новоселиця потрапило у радіус ураження.

Подальші обстріли та окупація підвищують ризик викидів токсичних відходів з промислових підприємств України. Сьогодні Державний реєстр потенційно небезпечних об'єктів містить докладні відомості про понад 24 тис. об'єктів, із них 2987 складів, що зберігають високотоксичні пестициди. Найбільша їх кількість розташована на території Донецької, Запорізької, Дніпропетровської, Львівської та Харківської областей. Частина із цих підприємств опинилася у зоні бойових дій, що підвищує ризики викидів шкідливих речовин в атмосферу [4].

Загальна кількість екозлочинів РФ по областях України станом на 24 серпня 2022 р. склала більше 2000 одиниць [14]. Злочини, пов'язані з пошкодженням промислових об'єктів, на цю дату займали перше місце.

2. Злочини проти енергетичної безпеки, що несуть загрози довкіллю. Одна з цілей російських військ – знищення енергетичного потенціалу нашої держави. Окрім сприяння зростанню енергетичної залежності, це призводить і до важких екологічних наслідків.

2.1. Знищення нафтобаз, газосховищ, ТЕЦ. Починаючи з лютого, в Україні систематично відбувається враження балістичними ракетами нафтових баз, що призводить до масштабних пожеж. Станом на 20 травня 2022 року їх було знищено 28 одиниць. З останніх випадків – 6 ве-

ресня 2022 року російська армія завдала ракетного удару по нафтобазі в Кривому Розі. Токсичні продукти відкритого горіння спричинили забруднення повітря над житловими районами.

27 лютого 2022 року, за інформацією ДСНС України, російські війська підірвали газопровід у Харкові, що призвело до потужного вибуху та ударної хвилі, яка пошкодила будівлі в житлових районах міста. Згідно з нормами цивільної безпеки, аварія такого масштабу є техногенною катастрофою, а значить, населенню бажано негайно покинути місця, близькі до аварії. Проте, населення Харкова на кілька днів було повністю позбавлене можливості покинути місто через високу щільність обстрілів міста окупантами [15].

При пошкодженні і руйнування ТЕЦ та ТЕС внаслідок обстрілів російських військ відбувається неконтрольоване горіння вугільного палива, конструкцій та обладнання станцій.

При цьому в атмосферу викидається велика кількість токсичних речовин: важкі метали, сполуки сірки та органічні речовини, які не розкладаються в природі й накопичуються в ґрунтах. Викиди пожеж у вигляді зольного пилу можуть бути рознесені на значні відстані, що призведе до забруднення ґрунтів і поверхневих вод на великих територіях. Це, в свою чергу, може призвести до підвищення концентрації токсичних речовин в продуктах харчування, вироблених на постраждалих територіях, і погіршення загальної екологічної ситуації в регіонах [16].

В табл. 1 представлено інформацію щодо пошкодження об'єктів енергетики України станом на 20 вересня 2022 року.

Таблиця 1

**Пошкодження об'єктів теплової та атомної енергетики України російськими військами станом на 20 вересня 2022 року**

Знищені	Пошкоджені	Бойові дії поряд	Окуповані
Чернігівська ТЕЦ	Сумська ТЕЦ	Вуглегірська ТЕС	Луганська ТЕС
Охтирська ТЕЦ	Харківська ТЕЦ-5	Південноукраїнська АЕС	Запорізька АЕС
Кременчуцька ТЕЦ	Есхар ТЕЦ-2		Запорізька ТЕС
	Зміївська ТЕС		
	Авдіївська ТЕЦ		
	Миколаївська ТЕЦ		

Джерело: побудовано автором за даними телеграм-канал UA War Infographics [13]

2.2. Ядерна безпека. Особливу небезпеку становить захоплення ворожими війська атомних станцій: Чорнобильської та Запорізької. 5 квітня, після тимчасової окупації, Чорнобильська АЕС повернулася під контроль України.

Запорізька АЕС і досі залишається контролюється росіянами. 25 серпня вона вперше повністю була відключена від енергомережі. Як повідомили в Державній інспекції ядерного регулювання України, в результаті бойових дій в районі розміщення Запорізької АЕС відбулось відключення повітряної лінії ПЛ-750 кВ «Дніпровська». Таким чином, дії окупантів РФ спричинили повне відключення ЗАЕС від енергомережі – перше в історії станції. 1 вересня до Енергодару прибула місія МАГАТЕ, після інспекції нею було опубліковано звіт про візит на Запорізьку АЕС. Там закликали домовитися про «захисну зону» навколо станції, підтвердили присутність російських військових та їх техніки на території станції, зокрема кілька вантажівок на першому поверсі турбінних залів 1 і 2 енергоблоків [17]. Це прямо порушує правила безпеки на АЕС. Наслідки окупації атомної станції можуть бути катастрофічними. Теоретично атомну станцію можна перетворити на бомбу, що перетворить тисячі гектарів на мертву без життя пустелю.

19 вересня 2022 року російськими військовими було обстріляно Південноукраїнську АЕС, ракета впала за 300 метрів від реакторів з ядерним паливом, ударною хвилею було пошкоджено будівлі і вибито частину вікон приміщень атомної станції. Якщо артилерійські чи ракетні удари окупантів зруйнують сховище ядерних відходів, радіоактивний пил може покрити території України, Білорусі та ЄС.

Окрім атомних станцій, в Харківському фізико-технічному інституті знаходиться дослідна ядерна установка «Джерело нейтронів», яка неодноразово піддавалася обстрілам. Вперше будівлю інституту пошкодили під час обстрілів ввечері 10 березня. 17 березня дослідницька ядерна установка у Харкові знеструмили через обстріли РФ. Вчоргове установка потрапила під обстріли 26 березня. СБУ відкрила кримінальне провадження за статтею 441 – екоцид [18].

3. Вплив на екосистеми. Окупанти створюють не тільки техногенні та екологічні катастрофи, вони також руйнують природні території, які забезпечували середовище існування

рідкісних видів, які знаходяться під загрозою зникнення.

3.1. Вплив на екосистеми суші. За даними Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, станом на 24 серпня 2022 року 20% територій природно-заповідного фонду опинилися під загрозою [19].

Наразі переміщення військової техніки противника, обстріли та бомбардування призвели до лісових пожеж, які лише через погодні умови не набули катастрофічних масштабів. У місцях бойових дій постійно існує високий ризик виникнення нових пожеж. Гасіння пожеж під час бойових дій та на підконтрольних окупантам територіях буде неможливим. Пожежі можуть завдати непоправної шкоди екосистемам цих територій.

Як зазначають Крушельницький О.Д., Огороднійчук І.В., Іванько О.М. [20, с.104], серйозні екологічні наслідки у воєнний період мають пожежі, внаслідок яких відбувається порушення лісових екосистем. Екологічний збиток мають довгострокові зміни в навколишньому середовищі. Найбільш значущими є: порушення трофічних ланцюгів у біотичних спільнотах, виснаження запасу поживних речовин, ерозія ґрунтів.

Внаслідок бойових дій у 2022 році частина лісів у Київській, Чернігівській, Сумській, Луганській, Донецькій та Херсонській областях перебувала, частина і надалі перебуває під контролем окупантів. Повністю оцінити збитки майну та лісовому господарству поки неможливо. У лісах вже є велика кількість ракет, що впали, а також нерозірваних боєприпасів. Як показує досвід Другої світової війни, це буде представляти потенційну небезпеку для людей протягом багатьох десятиліть.

3.2. Вплив на водні екосистеми. Випадки нападу російських кораблів на торгові судна з перших днів війни із застосуванням важкого озброєння створюють значний потенційний ризик забруднення моря нафтопродуктами та іншими забруднювачами. Вибухи, постріли та розриви снарядів під час захоплення острова Зміїний мали значний негативний вплив на унікальну екосистему Філофорного поля Зернова, через шум та інші види забруднення. Наразі в акваторії Чорного моря знаходиться затоплений зусиллями ЗСУ крейсер «Москва». Його борту дуже багато вибухівки, ще потрібно з'ясувати,

чи нема там ядерних боєголовок, існує велика проблема з сотнями тонн солярки на його борту [15].

28 серпня 2022 року Бердянські ЗМІ повідомили про екологічну катастрофу неподалік акваторії порту. Ймовірно, що після щоденних вибухів на потопленому кораблі «Саратов» стався великий витік мазуту або інших паливно-мастильних матеріалів [21].

Російські війська постійно атакують портову інфраструктуру вздовж узбереж Чорного та Азовського морів та кораблі на якорних стоянках, що призводить до забруднення вод і поширення токсинів у море.

4. Знищення генетичного банку рослин. Один з найбільших у світі Єдиний Банк генетичних ресурсів рослин України, який розташований на базі Інституту рослинництва ім. Юр'єва (м. Харків) було знищено російськими військовими. В банку зберігалось понад 160 тис. сортів насіння рослин, сортів та гібридів з усього світу. Крім того, знищено десятки тисяч зразків насінневого матеріалу, які готувалися до висіву. Серед знищених зразків, були такі, яких вже немає в Європі та світі [22].

5. Сприяння утворенню відходів. Питання утворення та накопичення відходів під час війни стає дедалі загрозливішим і може спровокувати екологічні катастрофи та епідемії хвороб. Під час війни утворюються у великих обсягах

відходи різних типів: військові, небезпечні; медичні; промислові і сільського господарства, будівельні тощо.

Специфічними відходами бойових дій є пошкоджена військова техніка, розливи паливно-мастильних матеріалів, боєприпаси, ручні гранати та протитанкові міни тощо. Особливу небезпеку становлять нерозірвані снаряди і міни, фрагменти збитих ППО ракет, що не вибухнули. Підрозділами Державної служби надзвичайних ситуацій України знешкоджуються вибухонебезпечні предмети по усій території нашої держави (рис. 2).

Будівельні відходи, що почали масово утворюватися після обстрілів окупантами, наразі можна використати повторно при відбудові житлових об'єктів та критичної інфраструктури. Але для цього важливою є сепарація небезпечних складових цих відходів (наприклад азбесту).

При руйнування промислових об'єктів утворюються різноманітні відходи: будівельні, залишки пошкоджених технологічних ліній, можуть мати місце викиди шкідливих газів в атмосферу. Важливою є мінімізація впливу промислових відходів на довкілля, чому сприятиме оперативне реагування ДСНС на випадки обстрілу промислових підприємств.

Відходи сільського господарства, що утворюються під час бойових дій, зокрема, відходи тваринництва, можуть становити потенційну

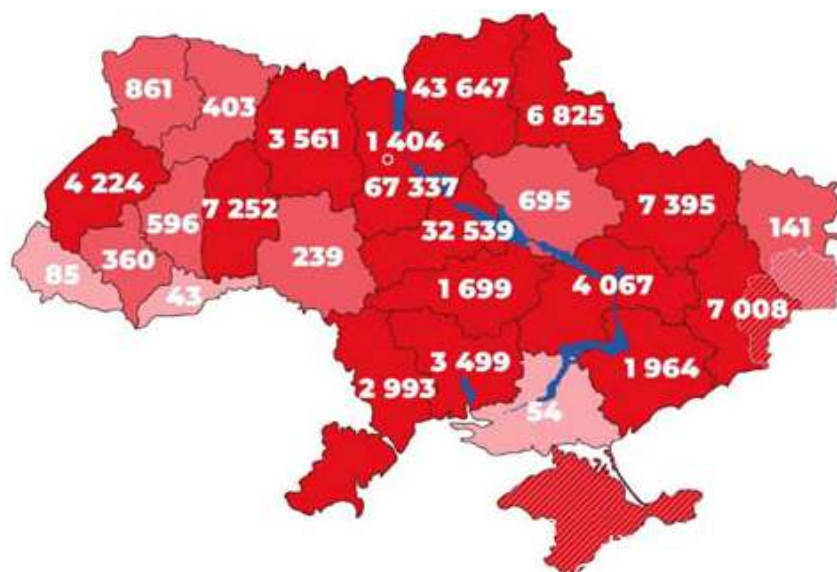


Рис. 2. Кількість знешкоджених вибухонебезпечних предметів в Україні станом на 14 вересня 2022 року, од.

Джерело: телеграм-канал UA War Infographics [13]



екологічну загрозу. Руйнування тваринницьких ферм і птахофабрик призводить до масової загибелі тварин і птиці, а утилізувати їх згідно санітарних норм, якщо територія продовжуватиме знаходитися в зоні обстрілів, неможливо. Це загрожує зараженням підземних вод і ґрунтів, може спровокувати небезпечні хвороби.

**Висновки.** Екологічні наслідки війни в Україні сьогодні важко оцінити в повній мірі. Деякі з них очевидні (забруднення довкілля залишками військової техніки, снарядів, нафтопродуктами), частина залишається маловивченою через брак доступу до тимчасово окупованих територій (немає достовірної інформації про масштаби руйнувань екосистем через будівництво фортифікаційних споруд російськими військовими, рух важкої техніки), інші ж матимуть негативний вплив у майбутньому (скорочення біорізноманіття, втрата родючості ґрунтів у місцях активних бойових дій і т.д.).

У цифровому вираженні пів року активних бойових дій в Україні призвели до таких негативних впливів на довкілля:

- зафіксовано більше 2000 випадків завдання шкоди навколишньому природному середовищу;

- орієнтовна сума шкоди, яку росіяни завдали довкіллю України, становить майже 1 трлн грн, вагоме місце займає шкода ґрунтам та землям – 138 млрд грн, а також шкода від забруднення повітря – 823 млрд грн;

- 2,9 млн гектарів українських лісів уражені війною (пожежі, замінування тощо), з них 600 тис. гектарів – під окупацією та бойовими діями, окуповано 149 лісництв;

- 20% природоохоронних територій держави знаходяться під загрозою, окуповані 12 національних парків, 8 заповідників, 2 біосферні заповідники.

Усі екозлочини РФ потребують фіксації з метою притягнення до відповідальності у міжнародних судах та стягнення компенсацій на відновлення екологічної рівноваги. Сьогодні для збору свідчень проти довкілля і їх документування використовують різні он-лайн ресурси: телеграм-бот «ЕкоШкода», вайбер-бот «SaveEcoBot», портал «Росія заплатить» – анкета для збору інформації про шкоду, заподіяну війною, портал Українського еколого-інформаційного штабу з аналітичної обробки та ліквідації наслідків бойових дій.

Серед екологічних наслідків війни – проблема масового утворення різних видів відходів, в т.ч. небезпечних, утилізацією яких займаються підрозділи ДСНС. Важливим завданням сьогодні є максимальне використання корисного потенціалу цих відходів: для відбудови житлових і промислових споруд, для отримання металу і його подальшого використання, для енергетичних цілей (RTF з побутових відходів, біогаз – з органічної фракції відходів).

### Список літератури:

1. Чим загрожує пряме порушення українського екологічного законодавства, прав людини, ядерної безпеки та миру у всьому світі: ключові ризики: прес-служба ПАЕУ. URL: <https://ecolog-ua.com/news/chym-zagrozhuje-pryame-porushennya-ukrayinskogo-ekologichnogo-zakonodavstva-prav-lyudydy> (дата звернення: 05.09.2022).
2. Weisberg B. Ecocide in Indochina: the ecology of war. San Francisco: Canfield Press, 1970. 241 p.
3. Природа не знає про лінію розмежування. Екологічні проблеми Донбасу в умовах війни. URL: <https://commons.com.ua/uk/ekologichni-problemi-donbasu-v-umovah-vijni/> (дата звернення: 10.09.2022).
4. Засядько Є. Місяць війни. Злочини проти довкілля. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/26/684714/> (дата звернення: 05.09.2022).
5. Гончарук І.В., Вовк В.Ю. Понятійний апарат категорії сільськогосподарські відходи, їх класифікація та перспективи подальшого використання для виробництва біоенергії. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3 (53). С. 23–38. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-2>.
6. Калетнік Г.М., Гончарук І.В. Економічні розрахунки потенціалу виробництва відновлювальної біоенергії у формуванні енергетичної незалежності агропромислового комплексу. *Економіка АПК*. 2020. № 9. С. 6–16. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202009006>.
7. Tokarchuk D.M., Pryshliak N.V., Tokarchuk O.A., Mazur K.V. Technical and economic aspects of biogas production at a small agricultural enterprise with modeling of the optimal distribution of energy resources for profits maximization. *INMATEH. Agricultural Engineering*. 2020. № 61 (2). P. 339–349. DOI: <https://doi.org/10.35633/inmateh-61-36>.
8. Пришляк Н.В., Токарчук Д.М., Паламаренко Я.В. Передумови та організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії поводження з відходами аграрних підприємств. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 104–117. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.3.104>.



9. Як війна впливає на довкілля і як можна допомогти його відновлювати – розповідає екологиня. URL: <https://suspilne.media/231917-ak-vijna-vplivae-na-dovkilla-i-ak-mozna-dopomogti-jogo-vidnovluvat-rozpoiv-dae-ekologina/> (дата звернення: 15.09.2022).
10. Кардаш Д.М., Лазебна О.М. Наслідки впливу військових дій на навколишнє середовище. Екологічні наслідки військових дій. Матеріали науково-практичної конференції, 17–18 квітня 2018 року. Київ: Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, 2018. С. 79–81.
11. Держекоінспекція: фахівці Штабу розрахували збитки довкіллю, нанесені окупантами. URL: <https://www.dei.gov.ua/posts/2155> (дата звернення: 15.09.2022).
12. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України: офіційний сайт. URL: <https://mepr.gov.ua/> (дата звернення: 10.09.2022).
13. Телеграм-канал *UA War Infographics*. URL: <https://t.me/uawarinfographics> (дата звернення: 18.09.2022).
14. Дайджест ключових наслідків російської агресії для українського довкілля за 18–24 серпня 2022 року. URL: <https://mepr.gov.ua/news/39615.html> (дата звернення: 10.09.2022).
15. Інформація про наслідки для довкілля від російської агресії в Україні 24 лютого – 9 березня 2022 року. URL: <https://mepr.gov.ua/news/39028.html> (дата звернення: 12.09.2022).
16. Екологічні наслідки пожежі на Вуглегірській ТЕС. URL: <https://necu.org.ua/ekolohichni-naslidky-pozhezhi-na-vuhlehirskiy-tes/> (дата звернення: 16.09.2022).
17. Гуйван О. МАГАТЕ опублікувало звіт за підсумками місії на Запорізьку АЕС. URL: <https://suspilne.media/278980-magate-opublikovalo-zvit-za-pidsumkami-misii-na-zaporizku-aes/> (дата звернення: 17.09.2022).
18. Ядерна установка у Харкові зазнала серйозних пошкоджень через обстріли РФ – інспекція. URL: <https://suspilne.media/235769-centralizovanoi-evakuacii-zi-starogo-saltova-se-nemae-jdut-obstrili-sinegubov/> (дата звернення: 01.09.2022).
19. Стрілець Р. Шкода довкіллю за пів року війни досягла майже 1 трильйона гривень. URL: <https://mepr.gov.ua/news/39680.html> (дата звернення: 15.09.2022).
20. Крушельницький О.Д., Огороднійчук І.В., Іванько О.М. Ландшафтні зміни навколишнього середовища внаслідок воєнних дій та їх епідемічні ризики. *Медичні перспективи*. 2016. Т. 21. № 2. С. 103–106.
21. У Бердянську стався витік мазуту в море. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3559856-u-berdansku-stavsya-vitik-mazutu-v-more.html> (дата звернення: 10.09.2022).
22. Окупанти повністю знищили у Харкові єдиний в Україні генетичний банк рослин. URL: <https://gordonua.com/ukr/news/war/okupanti-povnistju-znishchili-u-harkovi-jedinij-v-ukrajini-genetichnij-bank-roslin-1609131.html> (дата звернення: 01.09.2022).

### References:

1. Chym zahrozhuye pryame porushennya ukrajin's'koho ekolohichnoho zakonodavstva, prav lyudyny, yadernoy bezpeky ta myru u vsomu sviti: klyuchovi ryzyky: pres-sluzhba PAEU [What threatens a direct violation of Ukrainian environmental legislation, human rights, nuclear safety and world peace: key risks: PAEU press service]. Available at: <https://ecolog-ua.com/news/chym-zagrozhuye-pryame-porushennya-ukrajin's'koho-ekolohichnoho-zakonodavstva-prav-lyudyny> (accessed 05 September 2022).
2. Weisberg B. (1970) *Ecocide in Indochina: the ecology of war*. San Francisco: Canfield Press, 241 p. (in English).
3. Pryroda ne znaye pro liniyu rozmezhuвання. Ekolohichni problemy Donbasu v umovakh viyny [Nature knows no dividing line. Environmental problems of Donbas in the conditions of war]. Available at: <https://commons.com.ua/uk/ekolohichni-problemi-donbasu-v-umovah-vijni/> (accessed 10 September 2022).
4. Zasyad'ko Ye. (2022) Misyats viyny. Zlochny proty dovkillya [A month of war. Crimes against the environment]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/26/684714/> (accessed 05 September 2022).
5. Honcharuk I.V., Vovk V.Yu. (2020) Ponyatiynny aparat katehoriyi sil's'kohospodars'ki vidkhody, yikh klasyfikatsiya ta perspektyvy podal'shoho vykorystannya dlya vyrobnytstva bioenerhiyi [Conceptual apparatus of the category of agricultural waste, its classification and prospects for further use for bioenergy production]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 3 (53), pp. 23–38.
6. Kaletnik H.M., Honcharuk I.V. (2020) Ekonomichni rozrakhunky potentsialu vyrobnytstva vidnovlyuval'noyi bioenerhiyi u formuvanni enerhetychnoy nezalezhnosti ahropromyslovoho kompleksu [Economic calculations of the production potential of renewable bioenergy in the formation of energy independence of the agro-industrial complex]. *Ekonomika APK*, no.6, pp. 6–16.
7. Tokarchuk D.M., Pryshliak N.V., Tokarchuk O.A., Mazur K.V. (2020) Technical and economic aspects of biogas production at a small agricultural enterprise with modeling of the optimal distribution of energy resources for profits maximization. *INMATEH. Agricultural Engineering*, no. 61 (2), pp. 339–349.
8. Pryshlyak N.V., Tokarchuk D.M., Palamarenko Ya.V. (2021) Peredumovy ta orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm formuvannya ta realizatsiyi stratehiyi povodzhennya z vidkhodamy ahrarykh pidpryyemstv [Prerequisites and organizational and economic mechanism of formation and implementation of waste management strategy of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no.3, pp. 104–117.
9. Yak viyna vplyvaye na dovkillya i yak mozna dopomohty yoho vidnovlyuvaty – rozpovidaye ekolohynya [How war affects the environment and how it can be helped to restore it, says an environmentalist]. Available at:

<https://suspilne.media/231917-ak-vijna-vplivae-na-dovkilla-i-ak-mozna-dopomogti-jogo-vidnovlupati-rozpovidae-ekologina/> (accessed 15 September 2022).

10. Kardash D.M., Lazebna O.M. (2018) Naslidky vplyvu viys'kovykh diy na navkolyshnye seredovyshe [Consequences of the impact of military operations on the environment]. Proceedings of the *Ekolohichni naslidky viys'kovykh dii. Materialy naukovo-praktychnoi konferentsii (Ukraine, Kyiv, April 17–18, 2018)*, Kyiv: National Pedagogical University named after M.P. Drahomanova, pp. 79–81.

11. Derzhhekoinspektsiya: fakhivtsi Shtabu rozrakhuvaly zbytky dovkilliyu, naneseni okupantamy [State Ecoinspection: the staff's experts calculated the damage to the environment caused by the occupiers]. Available at: <https://www.dei.gov.ua/posts/2155> (accessed 15 September 2022).

12. Ministerstvo zakhystu dovkilliya ta pryrodnykh resursiv Ukrainy: ofitsiynny sayt [Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine: official website]. Available at: <https://mepr.gov.ua/> (accessed 10 September 2022).

13. Telehram-kanal UA War Infographics [Telegram channel UA War Infographics]. Available at: <https://t.me/uawarinfographics> (accessed 18 September 2022).

14. Dayzhest klyuchovykh naslidkiv rosiyskoyi ahresiyi dlya ukrayins'koho dovkilliya za 18–24 serpnia 2022 roku [Digest of the key consequences of Russian aggression for the Ukrainian environment for August 1–24, 2022]. Available at: <https://mepr.gov.ua/news/39615.html> (accessed 10 September 2022).

15. Informatsiya pro naslidky dlya dovkilliya vid rosiys'koyi ahresiyi v Ukraini 24 lyutoho – 9 bereznia 2022 roku [Information on the environmental consequences of Russian aggression in Ukraine from February 24 to March 9, 2022]. Available at: <https://mepr.gov.ua/news/39028.html> (accessed 10 September 2022).

16. Ekolohichni naslidky pozhezhi na Vuhlehirs'kiy TES [Environmental consequences of the fire at the Uglehirska TPP]. Available at: <https://necu.org.ua/ekolohichni-naslidky-pozhezhi-na-vuhlehirs'kiy-tes/> (accessed 10 September 2022).

17. Huyvan O. (2022) MAHATE opublikovalo zvit za pidsumkamy misiyyi na Zaporiz'ku AES [The IAEA published a report on the results of the mission to the Zaporizhzhya NPP]. Available at: <https://suspilne.media/278980-magate-opublikovalo-zvit-za-pidsumkami-misii-na-zaporizku-aes/> (accessed 10 September 2022).

18. Yaderna ustanovka u Kharkovi zaznala seryoznykh poshkodzen' cherez obstrily RF – inspektsiya [The nuclear installation in Kharkiv suffered serious damage due to shelling by the Russian Federation – inspection]. Available at: <https://suspilne.media/235769-centralizovanoi-evakuacii-zi-starogo-saltova-se-nemae-jdut-obstrili-sinegubov/> (accessed 01 September 2022).

19. Strilets' R. (2022) Shkoda dovkilliyu za piv roku viyny dosyahla mayzhe 1 tryl'yona hryven' [Damage to the environment in half a year of the war reached almost 1 trillion hryvnias]. Available at: <https://mepr.gov.ua/news/39680.html> (accessed 15 September 2022).

20. Krushelnytsky O.D., Ohorodnychuk I.V., Ivan'ko O.M. (2016) Landshaftni zminy navkolyshn'oho seredovyshecha vnaslidok voyennykh diy ta yikh epidemichni ryzyky [Landscape changes of the environment as a result of military actions and their epidemic risks]. *Medychni perspektyvy*, vol. 21, no. 2. pp. 103–106.

21. U Berdyans'ku stavsa vytyk mazutu v more [Fuel oil leaked into the sea in Berdyansk]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3559856-u-berdiansku-stavsa-vitik-mazutu-v-more.html> (accessed 10 September 2022).

22. Okupanty povnistyu znyshchily u Kharkovi yedynny v Ukraini henetychnyy bank Roslyn [The occupiers completely destroyed Ukraine's only genetic plant bank in Kharkiv]. Available at: <https://gordonua.com/ukr/news/war/okupanti-povnistju-znishchili-u-harkovi-jedynij-v-ukrajini-genetichnij-bank-roslyn-1609131.html> (accessed 09 September 2022).

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-22>  
УДК 316.77:331.105.6

**Ільченко Б.В.**

старший викладач кафедри соціології,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

**Ilchenko Bogdan**

National Economic University named after Vadym Hetman

### СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ В НОВИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ: ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ

### SOCIAL DIALOGUE IN NEW SOCIO-ECONOMIC REALITIES: PROBLEMS OF EFFICIENCY

*Стаття присвячена аналізу стану та проблем ефективності національного соціального діалогу в нових реаліях. Проаналізовано актуальні вітчизняні та зарубіжні публікації, в яких висвітлюються теоретико-методологічні аспекти та практичні підходи до визначення ефективності соціального діалогу, насамперед на національному рівні. В статті досліджується інституційна спроможність соціального діалогу впливати на політику, його здатність забезпечувати консолідовану позицію соціальних партнерів щодо прийняття політичних рішень на національному рівні, зокрема в країнах Європейського Союзу. Проведено аналіз стану, проблем та передумов підвищення ефективності соціального діалогу в Україні в частині його здатності реагувати на традиційні та нові виклики в сфері соціально-трудових та соціально-економічних відносин з позицій синергетичної науки. Більш ґрунтовно розглядається роль налагодження комунікацій між сторонами соціального діалогу в контексті його загальної ефективності, проблеми організаційної спроможності соціальних партнерів та відповідальних інституцій національного рівня забезпечити їх сталість. Запропоновано авторський підхід до аналізу ключових чинників ефективності соціального діалогу, а саме: сталі комунікації, позитивний соціальний капітал, відповідальне соціальне партнерство. Запропоновані шляхи відновлення та посилення ефективності національного соціального діалогу на національному рівні.*

**Ключові слова:** соціальний діалог, ефективність, соціально-трудові відносини, синергетика.

*The article is devoted to the analysis of the state and problems of the effectiveness of the national social dialogue in new realities. Current domestic and foreign publications, which highlight theoretical and methodological aspects and practical approaches to determining the effectiveness of social dialogue, primarily at the national level are analyzed. The article examines the institutional capacity of social dialogue to influence politics, its ability to ensure a consolidated position of social partners regarding political decision-making at the national level, in particular in the countries of the European Union. An analysis of the state, problems and prerequisites for increasing the effectiveness of social dialogue in Ukraine in terms of its ability to respond to traditional and new challenges in the field of social-labor and socio-economic relations from the standpoint of synergistic science has been carried out. In particular, social dialogue is considered as a meta-attractor, which should ensure the optimal level of social entropy through an adequate feedback mechanism between the state (subject of management) and society represented by key stakeholders. The role of establishing communications between the parties of social dialogue in the context of its overall effectiveness, the problem of the organizational capacity of social partners and responsible institutions of the national level to ensure their sustainability is considered more thoroughly. The author's approach to the analysis of the key factors of the effectiveness of social dialogue is proposed, namely: stable communication (completeness, reliability and objectivity of information that is the subject of the negotiation process and organizational capacity to ensure a stable communication process); positive social capital (stable political will to develop social dialogue, high level of*

*cohesion of the parties and their mutual trust); responsible social partnership (conclusion of collective agreements at different levels with compliance of the content of the agreements with the needs and interests of the parties, responsible compliance by partners with the obligations assumed, public-private partnership in their implementation). Proposed ways of restoring and referencing the effectiveness of national social dialogue at the national level.*

**Key words:** *social dialogue, efficiency, social and labor relations, synergy.*

**Постановка проблеми.** Традиційним інструментом, легітимною формою вирішення соціально-економічних і політичних протиріч, зменшення рівня конфліктності та соціальної напруженості у суспільстві є інститут соціального діалогу.

Водночас соціальний діалог зіштовхнувся з суттєвими проблемами на початку нового тисячоліття. Його було визнано недостатньо ефективним для запобігання зростаючій уразливості та нестабільності, а також таким, що призводив до збільшення нерівності доходів, дерегулювання виробничих відносин, зменшення охоплення колективними договорами, укладення менш амбітних соціальних пактів порівняно з минулим тощо.

Складні виклики, які стоять перед українським суспільством, потребують суттєвого переосмислення принципів, підходів та інструментарію реалізації суспільних трансформацій та відновлення країни в поствоєнний період. Це вимагає підвищення ефективності соціального діалогу між усіма зацікавленими сторонами в контексті впливу на політичні рішення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика ролі та місця соціального діалогу в системі соціально-трудових та соціально-економічних відносин, його ефективності, широко висвітлюється в працях зарубіжних авторів, а саме, в роботах П. Кулпеппера і І. Регана, М. Регіні, І. Гвардьянчича, О. Моліни та ін.

Організаційно-управлінські аспекти функціонування та розвитку соціального діалогу в Україні висвітлена в роботах А. Колота, В. Жукова, І. Петрової, О. Петроє, М. Мартиненка, О. Жадана, О. Терон та ін.

Міжнародна організація праці наголошує на тому, що соціальне партнерство є одним із найбільш ефективних шляхів забезпечення сталого розвитку, а одним із інструментів його реалізації – соціальний діалог, який має ґрунтуватися як на традиційних (трипартизм), так і нових формах співпраці між урядами, організаціями працівників і роботодавців, між державним і приватними секторами і організаціями гро-

мадянського суспільства для максимального підвищення якості життя [1]. У Резолюції про соціальний діалог та трипартизм була чітко зазначена необхідність співпраці МОП для «підвищення ефективності та всеохопності механізмів та інституцій для національного тристороннього соціального діалогу між урядами та соціальними партнерами, зокрема стосовно майбутнього сфери праці та Цілей сталого розвитку» [2].

Розглядаючи діалог як інструмент розвитку соціального партнерства і як умову підвищення ефективності державного управління в цілому, М. Мартиненко [3] наголошує на необхідності осмислення особливостей діалогічної (демократичної) взаємодії соціальних груп як суб'єктів державного управління, співвідношення демократії та діалогу.

Основними завданнями соціального діалогу в рамках державного управління він визначає: 1) утворення партнерських відносин між громадянами та владою, яке включає в себе постійний аналіз проблем, оцінку вимог, розвиток взаємодії, співробітництва і взаємної відповідальності; 2) збалансування двох-, три- чи багатостороннього зв'язку між громадянами та владою, спрямованого на спільний пошук шляхів вирішення найактуальніших проблем суспільства; 3) забезпечення довіри з боку громадян до влади через соціальне партнерство, реалізація якого дозволяє бачити конкретну людину з її проблемами.

О. Петроє [4], розглядаючи окремі аспекти ефективності національного соціального діалогу, зокрема в частині досягнення стандартів людського, соціального та економічного розвитку, зазначає, що «...існуюча система соціального діалогу не задовольняє вимоги суспільства щодо вирішення важливих економічних і соціальних питань. Україна значно поступається країнам ЄС за соціальними стандартами, рівнем людського розвитку та рівнем життя населення... що в сукупності засвідчує необхідність та невідкладність удосконалення ... соціального діалогу в Україні».



Західні дослідники, аналізуючи ефективність інститутів соціального діалогу національного рівня (ІСДНР), зосереджують увагу на спроможності соціального діалогу забезпечувати значущий вплив на розробку соціально-економічної політики, та, зокрема, на впливовості та досвідченості соціальних партнерів. Як зазначають П. Кулпепер і А. Реган [5] та І. Регалія і М. Регіні [6] стосовно ролі профспілок, уряди беруть до уваги тих партнерів, які можуть або загрожувати стабільності уряду через їхню мобілізаційну спроможність, або мати корисну здатність вирішувати проблеми. Водночас в більш сучасних працях, в умовах зменшення впливовості профспілок, все більше уваги приділяється ролі та спроможності сторони роботодавців в розробці політики. Телен [7] стверджує, що ключовими є спроможність роботодавців до координації та їхня готовність брати участь у соціальному діалозі.

С. Авдагич [8] виходить з того, що широке використання соціального діалогу в 1990-х роках було зумовлене наявністю слабких урядів або урядів меншин, які поклалися на широке залучення соціальних партнерів через їхню легітимність. Наразі ж існує загальна тенденція поступової зміни дорадчого та консенсусного стилів формування політики нав'язуванням думки при прийнятті рішень.

Водночас в науковій літературі щодо проблематики ефективності інституту соціального діалогу недостатньо уваги приділяється аналізу комунікаційної складової його функціонування, організаційній спроможності соціальних партнерів та відповідних інституцій національного рівня забезпечити їх сталість.

**Мета статті** – дослідження стану (інституційна спроможність соціального діалогу у формуванні політики) та умови підвищення ефективності соціального діалогу в Україні в часині його здатності реагувати на традиційні та нові виклики в сфері соціально-трудова та соціально-економічних відносин з синергетичних позицій.

**Виклад основного матеріалу.** Аналізуючи роль соціального діалогу в процесі розробки (шляхом переговорів та консультацій) та реалізації політики (урядові рішення, спрямовані на поліпшення політики, прийняті з урахуванням позицій соціальних партнерів), можливо виділити умови, за яких такий діалог є ефективним.

В літературі з питань управління [9] наголошується, що ефективність діяльності організації є результатом взаємодії трьох фундаментальних характеристик: 1) організаційної спроможності, що вимірюється через керівництво, структуру, ресурси організації тощо, 2) організаційної мотивації, яка залежить від історичної ролі, місії організації тощо, 3) середовища – політичного, адміністративного, соціально-культурного тощо.

В контексті інституціональної спроможності соціального діалогу вирішувати проблеми та впливати на політику є принаймні три складові, які необхідно виділити. По-перше, інституції соціального діалогу зможуть організувати процес узгодження політики, якщо мають ресурси (людські, фінансові та технічні) для ефективного вирішення проблем. По-друге, повинен існувати баланс повноважень між роботодавцями, працівниками та урядом, щодо складу національних ІСДНР [11] та репрезентативності сторін. Ця умова гарантує, що рішення, прийняті в рамках соціального діалогу, не будуть систематично упередженими на користь тієї чи іншої сторони, забезпечуватиметься мотивація до активної участі окремих суб'єктів сторін.

По-третє, важлива політична воля провідних політичних сил та владних кіл стосовно підтримки інституалізації соціального діалогу, включаючи законодавчі та організаційні аспекти [11,13,14]. Також такий діалог повинен мати суспільну легітимність – визнання важливості для всіх сторін на різних рівнях та сферах соціально-економічних та соціально-трудова відносин.

Також пропонуються більш розгорнуті інтерпретації ефективності соціального діалогу [11], умовами яких визначаються: 1) необхідна політична підтримка; 2) взаємна довіра та повага сторін; 3) законодавча база, що дозволяє соціальним партнерам брати участь у консультаціях та у розробленні й реалізації основних реформ та політики; 4) наявність працюючих органів (інституцій) соціального діалогу; 5) вільні незалежні та репрезентативні організації роботодавців та профспілок.

Водночас часто поза увагою лишається такий компонент соціального діалогу як комунікації, їх організація на різних рівнях соціального діалогу та сталість, що є основою як для формування та згуртованості сторін, посилен-



ня взаємної довіри, так і в частині узгодження та прийняття рішень соціальними партнерами (укладання угод тощо).

Акцентуючи увагу на комунікаційному аспекті в соціального діалогу, для цілей даної статті важливо розглянути трактування ефективності соціального діалогу щодо впливу на політику з позицій синергетики.

За С. Біром [12], єдиним ефективним механізмом управління є механізм зворотного зв'язку, який дозволяє автоматично враховувати нові відомості про стан об'єкта при його малих відхиленнях від бажаного стану й змінювати керуючий вплив без втручання керуючого суб'єкта.

Інститут соціального діалогу, по суті, й є тим механізмом зворотного зв'язку, який дозволяє ефективно коригувати політику. При цьому ефективність управління на засадах соціального діалогу, на наш погляд, має враховувати Закон необхідної різноманітності У. Ешбі (далі – *Закон Ешбі*), який в контексті управління соціальними системами можна перефразувати наступним чином: *арсенал керуючих дій повинен бути не менш широким, ніж різноманітність проблемних ситуацій в середовищі, де реалізується діяльність*.

На наше переконання, важливою умовою забезпечення ефективності державного управління в сучасних умовах є те, що керуюча підсистема має забезпечувати реалізацію закону Ешбі не за допомогою обмеження об'єкта управління (суспільства), шляхом введення додаткових регуляторів та обмежень, а через посилення власної різноманітності (сприяння розвитку громадянського суспільства, його самоорганізації, налагодження сталих комунікацій та прийняття узгоджених рішень з соціальними партнерами на відповідних рівнях прийняття рішень).

З позицій синергетики – інститут соціального діалогу розглядається як певний метаатрактор, який відіграє роль фільтру, що відсікає застарілі норми, правила, небажані новації, і навпаки, «притягує» бажані для соціальної системи в даний біфуркаційний період її розвитку зміни, тобто забезпечує безпечний для неї рівень ентропії шляхом прийняття узгоджених та прийнятних для усіх ключових стейкхолдерів рішень-атракторів (стратегій розвитку, законів, колективно-трудоувед угод тощо), тим самим сприяє трансформації застарілих суспільних ін-

ститутів, максимізуючи рівень безпеки суспільства (новий порядок, вихід системи на більш високий рівень розвитку).

А це, в свою чергу, може бути забезпечене лише через належну організацію (ефективно функціонуючі органи соціального діалогу) та прийнятний рівень взаємної довіри сторін, що забезпечується сталими комунікаціями.

Таким чином комунікаційна складова соціального діалогу як інституту – здатність забезпечувати інформаційну різноманітність (негентропію) як механізм подолання проблем (ентропія) через узгоджену політику (атрактор) – є важливим аспектом його ефективності.

У синергетичній інтерпретації *соціального діалогу, його ефективність, на нашу думку, необхідно розглядати в трьох аспектах* (див. таблиця 1):

– **сталі комунікації** (сталій обмін актуальною інформацією, консультації, переговори, примирні процедури за умови якісної організації відповідними компетентними інституціями (Національна, територіальні тристоронні соціально-економічні ради), що забезпечуватиме вихід системи на найбільш вигіршний атрактор із поміж певної множини альтернатив);

– **позитивний соціальний капітал** як посилення згуртованості сторін, засноване на високому рівні взаємної довіри, що, як результат, призводить до консенсусу у прийнятті атракторів-рішень (укладені колективні договори та угоди, узгоджені стратегічні документи в сфері соціально-економічного розвитку країни тощо);

– **відповідальне соціальне партнерство** – соціальна відповідальність усіх зацікавлених сторін за реалізацію атракторів-рішень на відповідних рівнях соціального діалогу із застосуванням чітко артикульованих санкцій (формальні та неформальні нори) до порушників. Наслідком цього стає зниження ентропії системи та, відповідно, посилення її упорядкованості, а отже, зростання рівня безпеки.

В Україні різні форми та інструменти соціального діалогу формально функціонують та, знову ж таки, формально забезпечують долучення соціальних партнерів до процесів розробки та реалізації стратегічних рішень в сфері державного управління.

За результатами актуальних досліджень з цієї тематики [11; 13; 14], можна зробити висновок про наявність цілої низки проблем, які вплива-

**Чинники ефективності інституту соціального діалогу**

Сталі комунікації	Позитивний соціальний капітал	Відповідальне соціальне партнерство
<p>– повнота, достовірність та об’єктивність інформації, яка є предметом переговорного процесу;</p> <p>– організаційна спроможність (наявність та функціонування три- та багатосторонніх органів на всіх його рівнях) забезпечити сталий процес обміну необхідною інформацією, консультації, переговори, примирні процедури тощо;</p> <p>– рівень обізнаності та компетентності сторін.</p>	<p>– стійка політична воля всіх сторін-учасників, яка ґрунтується на їх обізнаності щодо потенціалу соціального діалогу для сприяння соціально-економічному розвитку країн;</p> <p>– формальні та неформальні норми, які урегулюють взаємодію сторін;</p> <p>– високий рівень згуртованості сторін та їх взаємної довіри;</p> <p>– критерії репрезентативності сторін відповідають вимогам часу та є недискримінаційними;</p> <p>– забезпечено інклюзивність (всеохопність) соціального діалогу на різних його рівнях.</p>	<p>– укладання колективних угод на різних рівнях з відповідністю змісту угод потребам та інтересам сторін;</p> <p>– дотримання партнерами взятих на себе зобов’язань, прояв соціальної відповідальності усіх сторін;</p> <p>– державно-приватне партнерство, залучення соціальних партнерів до реалізації стратегій, програм соціально-економічного розвитку країни тощо.</p>

ють на ефективність соціального діалогу (СД) в Україні. В рамках даної статті основну увагу приділено саме організаційно-управлінським проблемам.

*Проблема 1. Недостатній рівень комунікацій, відповідальності та взаємної довіри між сторонами. При цьому ці фактори, на думку експертів, є вкрай важливими для розвитку соціального діалогу в Україні.*

Зокрема, чинник «Рівень обізнаності та компетентності суб’єктів сторін відповідно вважають вкрай впливовими 29,1% опитаних експертів; «Повнота, достовірність та об’єктивність інформації, яка є предметом переговорного процесу, а також ефективність формату обміну інформацією між сторонами СД» 27,8%, а «Рівень довіри між учасниками СД», зокрема в рамках переговорного процесу та укладення колективних договорів та угод» – відповідно 30,2%.

В цілому експерти достатньо позитивно оцінили якість інформаційно-комунікаційної взаємодії в рамках соціального діалогу (майже дві третини експертів оцінили як «дуже позитивно» «в цілому позитивно» такі чинники, як «Об’єктивність, достовірність та повнота інформації, яка є предметом переговорного процесу», «Якість формату обміну інформацією між соціальними партнерами», «Поінформованість та обізнаність членських організацій соціальних партнерів, насамперед на базових рівнях, щодо проблематики СД»). Водночас лише

близько половини експертів оцінили реальний рівень довіри в рамках соціального діалогу як «дуже позитивно» та «в цілому позитивно» (див. таблиця 2) [14, ст. 25–26].

*Проблема 2. Слабка політична підтримка, що впливає недостатній рівень впливу соціального діалогу на політичні рішення.* Жодна законодавча норма не зобов’язує органи державної влади інформувати тристоронніх партнерів про результати розгляду наданих пропозицій і рекомендацій, чи проводити в обов’язковому порядку консультації перед прийняттям важливих рішень, які Законом України «Про соціальний діалог в Україні» віднесені до компетенції Національної тристоронньої соціально-економічної ради (далі – НТСЕР).

Натомість, Порядок проведення консультацій з громадськістю з питань формування і реалізації державної політики, затверджений Постановою Уряду від 3.11.2010 р. № 996 [15], містить такі положення: «...4. Результати проведення консультацій з громадськістю враховуються органами виконавчої влади під час прийняття остаточного рішення або в подальшій його роботі»; «...12. В обов’язковому порядку проводяться консультації з громадськістю у формі публічного обговорення щодо проектів нормативно-правових актів, які .... визначають стратегічні цілі, пріоритети і завдання у відповідній сфері державного управління ...»).

## Вплив окремих чинників на ефективність соціального діалогу в Україні

Якою мірою, на Ваш погляд, зазначені чинники впливають на ефективність соціального діалогу в Україні?				
Чинники	Відсоток відповідей «в цілому позитивно» та «дуже позитивно»			
	Роботодавці	Профспілки	ІГС	Органи влади
Об'єктивність, достовірність та повнота інформації, яка є предметом переговорного процесу	63,2	57,1	58,3	100
Якість формату обміну інформацією між соціальними партнерами	63,2	42,9	54,2	88,9
Поінформованість та обізнаність членських організацій соціальних партнерів, насамперед на базових рівнях, щодо проблематики СД	63,2	57,1	50,0	77,8
Наявний рівень взаємної довіри між учасниками СД в переговорному процесі	47,4	28,6	54,2	66,7

Джерело: сформовано на основі результатів дослідження [14]

Законодавством не визначено механізми впровадження/врахування досягнутих домовленостей за результатами узгоджувальних процедур тристоронніх партнерів, рекомендацій, схвалених рішеннями органів СД, що в значній мірі знизило результативність СД. Так за результатами опитування експерти дуже скептично оцінили вплив рішень, прийнятих в рамках соціального діалогу на національному рівні: як «суттєвий» або «визначальний» вплив на політику у сфері зайнятості відповідно – 27,3% та 3,6%; на економічну політику – 23,2% та 3,6% [14, ст. 30].

*Проблема 3. Низька організаційна спроможність тристоронніх органів (НТСЕР, територіальні тристоронні соціально-економічні ради), спричинена факторами як законодавчого, так і організаційного характеру.*

Повноваження НТСЕР, визначені законодавством, адекватно не відображені в інших регуляторних та правових актах, не містять положень щодо взаємодії органів державної влади з НТСЕР та обов'язковості погоджувати чи подавати їй на експертизу проекти законів та підзаконних актів з питань що відносяться до її компетенції. До проблем організаційного характеру відносять [11]: часту зміну персонального складу сторони органів виконавчої влади; невідомість прав, обов'язків та відповідальності членів НТСЕР; неуккомплектованість штату Секретаріату для виконання всіх функцій, що впливає на якість підготовлених рекомендацій, організацію роботи комітетів.

**Висновки.** Інститут соціального діалогу в Україні на нинішньому етапі знаходиться в кризовому стані, його ефективність в частині вирішення проблем, зокрема в сфері соціально-економічних відносин, є вкрай низькою. Чинний формат соціального діалогу ставить під питання його суспільну легітимність та без суттєвих його трансформацій може призвести до: 1) втрати авторитету та довіри громадян до соціального діалогу як такого, девальвації цінностей та принципів СД через його переважно формальний зміст; 2) зростання тенденції недотримання сторонами та органами СД домовленостей, що виникає через відсутність механізмів контролю та відповідальності за прийняті рішення учасників СД як в середині кожної із сторін, так і в рамках СД на тристоронній основі, а, отже, зниження рівня взаємної довіри сторін; 3) подальше зростання домінування урядової сторони в СД, що в свою чергу визначатиме виключно погоджувальний характер рішень, прийнятих в рамках СД; 4) зменшення мотивації організацій (підприємств, організацій найманих працівників) насамперед нових галузей економіки, до активної участі в СД через невідповідність його змісту та формату вимогам сьогодення.

Ефективність соціального діалогу, з точки зору забезпечення внеску та впливу на результати формування політики, значною мірою залежать від поєднання спроможності різних форм, механізмів та інституцій СД у вирішенні

проблем всеохоплюючого мандату щодо відповідних соціально-економічних питань, а також від сприятливого середовища, яке забезпечує політичне залучення соціального діалогу до процесу прийняття рішень [11].

Для посилення ефективності соціального діалогу, на наш погляд, необхідно:

***В частині формування сталих комунікацій***

1) подальше вдосконалення нормативно-правового поля, усунення його прорахунків і прогалин, що має забезпечити результативність процедур комунікацій влади з громадськістю, зокрема з соціальними партнерами, повноцінне здійснення громадського контролю, громадських експертиз проєктів регуляторних актів;

2) активізації соціальних партнерів та інших ІГС заходів, пов'язаних із здійсненням інформаційно-просвітницьких, експертно-аналітичних, правозахисних функцій; підвищення компетентності фахівців сторін, зокрема спеціальних навичок взаємодії із органами державної влади та обізнаності щодо визначених законодавством процедур;

3) модернізації механізмів та інструментів обміну інформацією, процедур проведення переговорів, узгоджувальних та інших процедур, укладання угод та контролю за їх дотриманням, зворотного зв'язку між суб'єктами соціального діалогу та громадським суспільством на усіх його рівнях, і, в цьому контексті, розробки моделі та запровадження Платформи «Спільний інформаційний простір соціального діалогу», яка би покращувала оперативність, зручність, системи публічних комунікацій в рамках соціального діалогу шляхом застосування сучасних ІКТ (детальніше [14, ст. 42];

*В частині формування позитивного соціального капіталу та відповідального соціального партнерства:*

1) забезпечити дієвий мандат НТСЕР для виконання нею ролі основної платформи ведення соціального діалогу шляхом:

– врегулювання на законодавчому рівні шляхом внесення змін до Закону України «Про соціальний діалог в Україні», інших законодавчих і нормативно-правових актів, якими регулюється діяльність державних органів, положень, в яких би було чітко прописано статус Національної ради та чітко прописаний порядок (форми і методи) взаємодії державних органів з Національною тристоронньою соціально-економічною радою (НТСЕР) з питань формування та реалізації державної соціально-економічної політики;

– оптимізація персонального та кількісного складу НТСЕР, посилення організаційної та фінансової спроможності робочих органів (постійних комітетів, тимчасових комісій, робочих груп), удосконалення системи моніторингу виконання прийнятих рішень та плану заходів;

2) налагодити дієвий механізм координації НТСЕР інституцій соціального діалогу (спільних представницьких органів сторін) на усіх рівнях задля посилення взаємної довіри та сталих комунікацій;

3) забезпечити реалізацію принципу інклюзивності соціального діалогу, а саме недискримінаційного доступу суб'єктів сторін до комунікацій, а також демонополізація прийняття рішень органами соціального діалогу; включення до складу СПО з правом дорадчого голосу «нерепрезентативних» профспілок та об'єднань організацій роботодавців, які мають відповідний статус; розробити чіткий механізм надання повноважень репрезентативним суб'єктам сторін відповідного рівня представляти інтереси організацій профспілок та роботодавців, які не відповідають критеріям репрезентативності; переглянути критерії репрезентативності, привести їх у відповідність до реалій постіндустріального суспільства, запровадивши диференційований підхід до різних рівнів і форм ведення соціального діалогу.

**Список літератури:**

1. Доповідь V Генерального директора «Сталий розвиток, гідну працю і зелені робочі місця». 102-а сесія МКП. Женева, 2013.
2. ILO (2018) Resolution Concerning the Second Recurrent Discussion on Social Dialogue and Tripartism/ International Labour Conference, 107th Session. Geneva.
3. Соціальне партнерство і державна політика: від теорії до практики демократизації державного управління. За заг. ред. В. М. Мартиненка. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Харк. регіон. ін-т держ. упр. Харків : Магістр, 2009. 251 с.
4. Петроє О.М. Соціальний діалог як інститут державного управління : навч.-метод. матеріали. Київ: НАДУ, 2013. С. 54–55. URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/Petroye-O.M.-Sotsialnij-dialog-yak-institut-DU.pdf>.



5. Culpepper, P. D., & Regan, A. Why Don't Governments Need Trade Unions Anymore? The Death of Social Pacts in Ireland and Italy. *Socio-Economic Review*. 2014. Vol. 12(4). P. 723–745. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwt028>.
6. Regalia, I., & Regini, M. Trade Unions and Employment Relations in Italy during the Economic Crisis. *South European Society and Politics*. 2018. Vol. 23(1). P. 63–79. DOI: <https://doi.org/10.1080/13608746.2018.1430608>.
7. Thelen, K. The Political Economy of Business and Labor in the Developed Democracies. In I. Katznelson & H. V. Milner (Eds.), *Political Science: The State of the Discipline*. New York : W. W. Norton. 2022. Pp. 371–403.
8. Avdagić, S. The Conditions for Pacts: A Fuzzy-Set Analysis of the Resurgence of Tripartite Concertation. In S. Avdagić, M. Rhodes, & J. Visser (Eds.), *Social Pacts in Europe: Emergence, Evolution, and Institutionalization*. Oxford, New York : Oxford University Press. 2011. Pp. 17–42
9. Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio Montalván, G. *Organizational assessment: A framework for improving performance*. Ottawa and Washington, DC: International Development Research Centre and Inter-American Development Bank. 2002.
10. Guardiancich, I., & Artale, W. M. *Institutional Underpinnings of the Minimum Wage Fixing Machinery: The Role of Social Dialogue*. Geneva : International Labour Organization. 2018
11. Проект технічного співробітництва «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні» за фінансування Уряду Данії. На шляху до ефективного, впливового та інклюзивного соціального діалогу в Україні. Зелена книга – версія для обговорення. Київ. 2019. 29 с.
12. Beer, Stafford. *Brain of the firm* 2nd ed. Published Chichester : Wiley, 1981.
13. Vnuchko, S., Ilchenko, B., & Roi, V. How to Set up Effective Social Dialogue in Ukraine? Kiev : Civic Synergy. 2018. URL: <https://scc.org.ua/content/yak-nalagoditi-efektivniy-socialniy-dialog-v-ukrayini>.
14. Аналітичний огляд з питань сучасного стану та перспектив імплементації положень Глави XXI Угоди про Асоціацію Україна – ЄС щодо розвитку публічних комунікацій та соціального діалогу. «Роботодавець», 2019. С. 12–43. URL: [https://issuu.com/robotodavets.in.ua/docs/robotodavez\\_02-2019](https://issuu.com/robotodavets.in.ua/docs/robotodavez_02-2019).
15. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики. Постанова Кабінету міністрів України від 3 листопада 2010 р. № 996 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>.

### References:

1. ILO (2017). *Dopovid' V Generalnogo dyrektora «Stalyj rozvytok, gidnu pracyu i zeleni robochi miscya»* [Report V of the General Director "Sustainable development, decent work and green jobs"]. Geneva, 2013.
2. ILO (2018) Resolution Concerning the Second Recurrent Discussion on Social Dialogue and Tripartism. International Labour Conference, 107th Session. Geneva.
3. Martynenko V.M. (2009). *Socialne partnerstvo i derzhavna polityka: vid teorii do praktyky demokratyzaciyi derzhavnogo upravlinnya* [Social partnership and public policy: from theory to practice of democratization of public administration]. National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Hark. regional institute of state management. Kharkiv: Magister, 251 p.
4. Petroye O.M. (2013). *Socialnyj dialog yak instytut derzhavnogo upravlinnya: navch.-metod. materialy* [Social dialogue as an institution of state administration: teaching method. Materials]. Kiyv: NADU. P. 54–55.
5. Culpepper, P.D., & Regan, A. (2014). Why Don't Governments Need Trade Unions Anymore? The Death of Social Pacts in Ireland and Italy. *Socio-Economic Review*, vol. 12(4), pp. 723–745. DOI: <https://doi.org/10.1093/ser/mwt028>.
6. Regalia, I., & Regini, M. (2018). Trade Unions and Employment Relations in Italy during the Economic Crisis. *South European Society and Politics*, vol. 23 (1), pp. 63–79. DOI: <https://doi.org/10.1080/13608746.2018.1430608>.
7. Thelen, K. (2002). The Political Economy of Business and Labor in the Developed Democracies. In I. Katznelson & H. V. Milner (Eds.), *Political Science: The State of the Discipline*. New York: W.W. Norton, pp. 371–403.
8. Avdagić, S. (2011). The Conditions for Pacts: A Fuzzy-Set Analysis of the Resurgence of Tripartite Concertation. In S. Avdagić, M. Rhodes, & J. Visser (Eds.), *Social Pacts in Europe: Emergence, Evolution, and Institutionalization*. Oxford, New York: Oxford University Press, pp. 17–42.
9. Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio Montalván, G. (2002). *Organizational assessment: A framework for improving performance*. Ottawa and Washington, DC: International Development Research Centre and Inter-American Development Bank.
10. Guardiancich, I., & Artale, W. M. (2018). *Institutional Underpinnings of the Minimum Wage Fixing Machinery: The Role of Social Dialogue*. Geneva: International Labour Organization
11. Proekt texnichnogo spivrobotnyctva «Inklyuzyvnyj rynek praci dlya stvorennya robochyh miscz v Ukrayini» za finansuvannya Uryadu Daniyi. Na shlyaxu do efektyvnogo, vplyvovogo ta inklyuzyvnoho socialnogo dialogu v Ukrayini. Zelena knyga – versiya dlya obgovorennya [Technical cooperation project "Inclusive labor market for job creation in Ukraine" financed by the Government of Denmark (2019). On the way to effective, influential and inclusive social dialogue in Ukraine. The Green Paper is a discussion version]. Kiyv: ILO Danida, 29 p.
12. Beer, Stafford. *Brain of the firm* 2nd ed. Published Chichester: Wiley, 1981.
13. Vnuchko, S., Ilchenko, B., & Roi, V. (2018). How to Set up Effective Social Dialogue in Ukraine? Kyiv: Civic Synergy. Available at: <https://scc.org.ua/content/yak-nalagoditi-efektivniy-socialniy-dialog-v-ukrayini>.



14. Analitychnyj oglyad z pytan suchasnogo stanu ta perspektyv implementaciyi polozhen Glavy XXI Ugody pro Asociaciyu Ukrayina – YeS shhodo rozvy`tku publichny`x komunikacij ta social`nogo dialogu [Analytical review of the current state and prospects of implementation of the provisions of Chapter XXI of the Ukraine-EU Association Agreement regarding the development of public communications and social dialogue. *Robotodavets*" 2019 (February-March). pp. 12–31]. Available at: [https://issuu.com/robotodavets.in.ua/docs/robotodavez\\_02-2019](https://issuu.com/robotodavets.in.ua/docs/robotodavez_02-2019).

15. Pro zabezpechennya uchasti gromads`kosti u formuvanni ta realizaciyi derzhavnoyi polity`ky`. Postanova Kabinetu ministriv Ukrayiny` [On ensuring public participation in the formation and implementation of state policy. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 3, 2010 No. 996]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>.

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-23>  
УДК 336.02

**Архирейська Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Університет митної справи та фінансів

**Панасейко І.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Університет митної справи та фінансів

**Панасейко М.С.**

аспірант,  
Університет митної справи та фінансів

**Arkhireiska Natalia, Panaseyko Iryna, Panaseyko Mykola**  
University of Customs and Finance

### ОСОБЛИВОСТІ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

#### FEATURES OF THE TAX POLICY OF UKRAINE IN THE CURRENT CONDITIONS AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT

*У статті досліджено сутність поняття «податкова політика», проаналізовано п'ять підходів до її визначення, а саме: економічний, правовий, державницький, управлінський і комплексний. Виокремлено основні функції податків – фіскальна та регулююча. Виявлено, що соціально-економічне становище країни залежить від того, наскільки ефективно державне регулювання економіки. У цьому контексті податкова політика є дієвим інструментом регулювання соціально-економічного розвитку держави. Проаналізовано основні бюджетні показники, співвідношення основних показників у податковій політиці, бюджетоутворюючі доходи Державного та місцевих бюджетів України. Виділено проблеми податкової політики на сучасному етапі розвитку економіки держави. Зважаючи на те, що в умовах економічних перетворень необхідним є забезпечення системного та комплексного підходів до формування та реалізації податкової політики, запропоновано комплекс заходів для забезпечення розвитку та модернізації податкової політики України.*

**Ключові слова:** економіка, економічний розвиток, податкова політика, податки, податкова система, оподаткування.

*The article examines the essence of the concept of "tax policy", analyzes five approaches to its definition, namely: economic, legal, governmental, managerial and complex. The main functions of taxes are highlighted – fiscal and regulatory. It was revealed that the socio-economic situation of the country depends on how effective the state regulation of the economy is. In this context, tax policy is an effective tool for regulating the socio-economic development of the state. The main budget indicators, the ratio of the main indicators in the tax policy, the budget-forming revenues of the State and local budgets of Ukraine were analyzed. The problems of tax policy at the current stage of the development of the state economy are highlighted, as well as the peculiarities of the functioning of tax policy during martial law, which are caused by the military aggression of the Russian Federation against Ukraine, among them: establishing the peculiarities of taxation with a single tax from April 1, 2022 until the end of martial law, setting the fuel excise tax rate at 0 euros until the end of martial law; local self-government budgets in the future will not receive a part of the excise tax on fuel, cancellation of taxation with land tax and rent for land from March 2022 until the end of the following year, after which martial law was canceled in the territories where hostilities are taking place, in the temporarily occupied territories, cancellation payment of the minimum tax liability for 2022 and 2023 in the territories where hostilities are conducted, in the temporarily occupied territories, cancellation of taxation with environmental tax for the year 2022 in the territories where hostilities are conducted, in the temporarily occupied territories.*

*Taking into account the fact that in the conditions of economic transformations it is necessary to ensure systematic and complex approaches to the formation and implementation of tax policy, a set of measures is proposed to ensure the development and modernization of the tax policy of Ukraine. The implementation of these measures is expected to help solve systemic problems in the tax system and minimize the impact of negative factors that determine the low competitive position of Ukrainian tax policy compared to economically developed countries.*

**Key words:** *economy, economic development, tax policy, taxes, tax system, taxation.*

**Постановка проблеми.** На тлі економічних трансформацій потрібно створити відповідні умови для системного й комплексного підходу в напрацюванні й впровадженні податкової політики в середньо- та довгостроковій перспективі. Під час її реформування важливе значення має зважання на умови і внутрішнього, і зовнішнього економічного середовища, що допоможе інституціалізувати податкову систему. Потрібно покращити ефективність податкової політики як складника гарантування суспільного розвитку.

В обставинах несталого суспільного розвитку важливим завданням вважається наступна інтенсифікація пристосування механізму податкової політики до екзогенних та ендемогенних викликів, котрі мають негативний вплив на фінансову безпеку держави. В Україні наразі бракує комплексності й системності під час напрацювання й впровадження податкової політики, не вистачає єдиних підходів до її розвитку в середньо- та довгостроковій перспективі. Не завжди в ході реформування податкової системи беруться до уваги умови соціально-економічного середовища в державі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню даної проблематики присвятили свою увагу такі науковці, як: Іванов Ю., Майбуров І., Юрій С., Крисоватий А., Кошук А., Гомон М., Грманцев Д. та ін. Однак, сучасний стан економіки України актуалізує подальші пошуки шляхів удосконалення податкової політики України.

**Мета статті** – проаналізувати особливості податкової політики України в сучасних умовах та запропонувати шляхи її удосконалення на сучасному етапі розвитку економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Податкова політика – значущий інструмент втручання держави в соціально-економічні процеси, котрі тривають у державі. В наукових джерелах виділяють кілька головних підходів до формулювання суті терміну «податкова політика», зокрема, економічний, правовий, державницький, управлінський та комплексний.

Так, прибічники економічного підходу наголошують, що «основним завданням податкової політики є забезпечення економічного зростання та гармонізації економічних інтересів держави та платника податків з урахуванням соціально-економічної ситуації в країні» [6].

У межах правового підходу С. Юрій, А. Крисоватий і А. Кошук характеризують зазначену категорію як «діяльність держави у сферах запровадження, правового регламентування та організації справляння податків і податкових платежів до централізованих фондів грошових ресурсів держави» [8].

Згідно із державницьким підходом, податковою політикою є комплекс дій державних органів управління з метою системного розв'язання питань, що мають зв'язок із визначенням та адмініструванням податків, зборів також обов'язкових платежів у межах коротко- й довгострокових завдань держави.

Четвертим підходом, який поширений у науковому середовищі, є управлінський. У його межах М. Гомон зазначає, що «податкова політика – це сукупність основних напрямів розвитку, які можуть бути здійснені в межах податкової системи за допомогою різноманітних податкових інструментів і важелів впливу на платників податків» [2, с. 674].

П'ятий підхід може умовно вважатися комплексним, оскільки він ґрунтується на намаганнях узагальнити досягнення попередніх підходів. Податкова політика вивчається як комплекс економічних, правових, управлінських заходів задля створення фінансового базису держави з метою активізації її соціально-економічного розвитку.

Таким чином, базуючись на вищезазначеному, можна зробити висновок, що податковою політикою є комплекс економіко-правових та організаційних заходів у секторі оподаткування, котрі органи державної влади використовують з метою визначення умов оподаткування, які орієнтовані на створення відповідних умов для надходжень податків та зборів до центра-

лізованих фондів грошових ресурсів держави, а також досягнення економічного розвитку.

Податкам властиві дві головні функції, а саме фіскальна й регулююча. Здійснення фіскальної функції має зв'язок із формуванням доходної частини бюджету та забезпеченням матеріальних передумов для того, щоб держава функціонувала й було задоволено загально-суспільні запити. Суть регулюючої функції податків зводиться до регулювання фінансових доходів, розподілу податкових платежів між юридичними й фізичними особами, секторами економіки, державою загалом і її територіальними формуваннями, встановлення рівноваги між попитом та пропозицією, виробництвом та споживанням.

Соціально-економічне зростання держави залежить від ступеня й результативності державного регулювання економіки, в тому числі від забезпечення відповідних передумов задля оптимального співжиття державного й приватного секторів, ефективність діяльності котрих – один із показників зростання національної економіки. Державний сектор – це основа економічного зростання держави. Через це головні завдання державного управління повинні визначати посилення здійснення ним головних соціально-економічних функцій. У табл. 1 розглянемо основні бюджетні показники у 2013–2021 рр.

Як бачимо, доходи та видатки бюджету України зростають з року в рік протягом

2013–2021 рр. на 1219,54 та 1339,53 млрд. грн. відповідно. За аналізовані 9 років зріс обсяг кредитування, а саме на 4,24 млрд. грн. та фактично ставив 4,78 млрд. грн. у 2021 році, що, однак, є меншим показником, ніж у попередньому році. Варто звернути увагу на суттєве збільшення дефіциту бюджету, а саме на 124,22 млрд. грн. порівняно з 2013 роком.

Характерною ознакою бюджету на 2022 рік вважається те, що уже другий рік підряд його формування здійснювалося на тлі кризи, яка була спричинена пандемією COVID-19, а також пролонгацією у світі та Україні заходів, направлених на протидію розповсюдження пандемії й допомогу економікам під час кризи.

Очікувалося, що у 2022 р. динаміка посткризового відновлення економіки України значним чином буде залежати від збереження належних монетарних і фіскальних стимулів, а також результативності координації грошово-кредитної та бюджетно-податкової політики. Планувалося, що Урядом поволі буде припинено м'яку фіскальну політику, котра реалізувалася в 2020–2021 рр. для того, щоб нівелювати негативний вплив пандемії COVID-19 на економіку України. В 2022 р. дефіцит державного бюджету було сплановано зменшити з 4,9% ВВП до 3,5% ВВП. Водночас первинний дефіцит державного бюджету планувалося зменшити практично до «нуля» (0,05% ВВП).

В обставинах нестабільного стану української економічної системи розв'язання фінан-

Таблиця 1

**Основні бюджетні показники у 2013–2021 рр.**

Назва показника	Рік									Абс. відх. 2021 від 2013, +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>Зведений бюджет України (без урахування міжбюджетних трансфертів)</b>										
Доходи, млрд. грн.	442,79	456,07	652,03	782,86	1016,97	1184,29	1289,78	1376,67	1662,33	1219,54
Видатки, млрд. грн.	505,84	523,13	679,87	835,83	1056,97	1250,19	1372,35	1595,4	1845,37	1339,53
Кредитування, млрд. грн.	0,54	4,97	3,06	1,84	2,12	1,89	4,76	5,74	4,78	4,24
Дефіцит «-» / профіцит «+»	-63,59	-72,03	-30,89	-54,81	-42,13	-67,79	-87,26	-224,46	-187,81	-124,22

Джерело: розраховано за матеріалами [5]

сових питань – значущий важіль її стабілізації, а також сталого соціального та економічного зростання не тільки регіонів, а й держави загалом. В зазначеному аспекті податкова політика має бути ефективним засобом регулювання соціально-економічних процесів суспільства й повинна стати головним важелем впливу на впровадження новітніх системних економічних реформ в Україні, насамперед в умовах євроінтеграції. Слід наголосити, що серед фінансових важелів державної підтримки інвестиційної діяльності особливу роль відіграє податкова політика держави. Якраз через інструменти податкового регулювання держава має можливість фактично створити відповідні умови для ефективної мотивації інвесторів і реципієнтів інвестицій, значно ослаблюючи податковий тиск на

зазначену галузь підприємницької діяльності. Для держав, де відбувається трансформація економіки, при напрацюванні податкової політики значну увагу треба надати питанням допустимого ступеня перерозподілу ВВП за допомогою податкової системи. Потрібне покращення ефективності податкової політики, гарантування оптимальної співзалежності її головних показників (див. табл. 2).

За наведеними даними можемо зробити висновки, що податкові надходження до бюджету України мають основоположне значення. Зокрема, розглядаючи Державний бюджет України, можемо помітити, що у 2021 році частка податкових надходжень до бюджету становить 1453,8 млрд. грн. або 87,5%, що на 7,56% більше, ніж у 2013 році. Аналізуючи показники

Таблиця 2

**Співвідношення основних показників у податковій політиці, за період 2013–2021 рр.**

Назва показника	Рік									Абс. відх. 2021 від 2013, +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>Зведений бюджет України (без урахування міжбюджетних трансфертів)</b>										
Доходи, млрд. грн.	442,79	456,07	652,03	782,86	1016,97	1184,29	1289,78	1376,67	1662,33	1219,54
Податкові надходження, млрд. грн.	353,97	367,51	507,64	650,78	828,16	986,35	1070,32	1136,69	1453,8	1099,83
Податкові надходження, % доходів	79,94	80,58	77,86	83,13	81,43	83,29	82,99	82,5	87,5	7,56
<b>Державний бюджет України</b>										
Доходи, млрд. грн.	339,23	357,08	534,69	616,28	793,44	928,12	998,28	1076,03	1296,9	957,67
Податкові надходження, млрд. грн.	262,78	280,18	409,42	503,88	627,15	753,82	799,78	851,12	1107,09	844,31
Податкові надходження, % доходів	77,46	78,46	76,57	81,76	79,04	81,22	80,12	79,1	85,3	7,84
<b>Місцеві бюджети України (без урахування міжбюджетних трансфертів)</b>										
Доходи, млрд. грн.	105,17	101,10	120,48	170,75	229,50	263,48	300,23	471,48	580,75	475,58
Податкові надходження, млрд. грн.	91,19	87,33	98,22	146,90	201,01	232,53	270,55	285,57	346,71	255,52
Податкові надходження, % доходів	86,71	86,38	81,52	86,03	87,59	88,25	90,11	60,6	59,7	-27,01

Джерело: розраховано за матеріалами [5]



місцевого бюджету, спостерігаємо схожу тенденцію, однак варто зауважити, що у 2021 році податкові надходження до місцевих бюджетів становили 59,7%, що на 27,01% менше, ніж у 2013 році та на 30,41% менше, ніж у 2019 році, коли частка податкових надходжень до місцевих бюджетів становила 90,11%. На рис. 1 наведено бюджетуютьорюючі доходи Державного бюджету України у 2021 році.

Відповідно до наведених даних, можемо зробити висновок, що основою бюджетуютьорюючих доходів є податок на додану вартість, що у 2021 р. становив 41,4%, близько третини становлять такі податки, як акцизний – 12,5%, податок на прибуток підприємств – 11,4% та податок та збір на доходи фізичних осіб. На рис. 2 наведено бюджетуютьорюючі доходи місцевих бюджетів України у 2021 році.

Як бачимо, серед доходів місцевих бюджетів України, основним бюджетуютьорюючим податком є податок та збір на доходи фізичних осіб – 36,5%, інші податки становлять незначну частку у загальній структурі доходів, а саме: єдиний податок – 8%, податок на майно – 7,4%, акцизний податок – 3,1%. У 2022 році було прогнозоване наступне збільшення частки податкових надходжень у складі доходів бюдже-

ту (до 88%). Цього планували досягти як завдяки покращенню результативності заходів з протидії ухиленню від оподаткування, в тому числі в секторі адміністрування ПДВ, так і за рахунок зростання соціальних стандартів (в середньому мінімальна зарплата у 2022 р. буде 6550 гривень, що на 8,4% вище рівня 2021 р.). Проте на території України з 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 року ввели воєнний стан через військову агресію Російської Федерації проти України. У зв'язку з цим відбулися певні зміни щодо особливостей виконання бюджету загалом та податкової сфери зокрема. Відповідно, 15 березня 2022 року Парламент схвалив Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» [7]. Схвалені зміни передбачають:

1) встановлення особливостей оподаткування єдиним податком з 1 квітня 2022 року до припинення воєнного стану, а саме: можливість не сплачувати єдиний податок фізичними особами – підприємцями – платниками 1 та 2 груп на усій території країни з 1 квітня 2022 року до припинення воєнного стану; розширення кола платників, що можуть знаходитись спро-

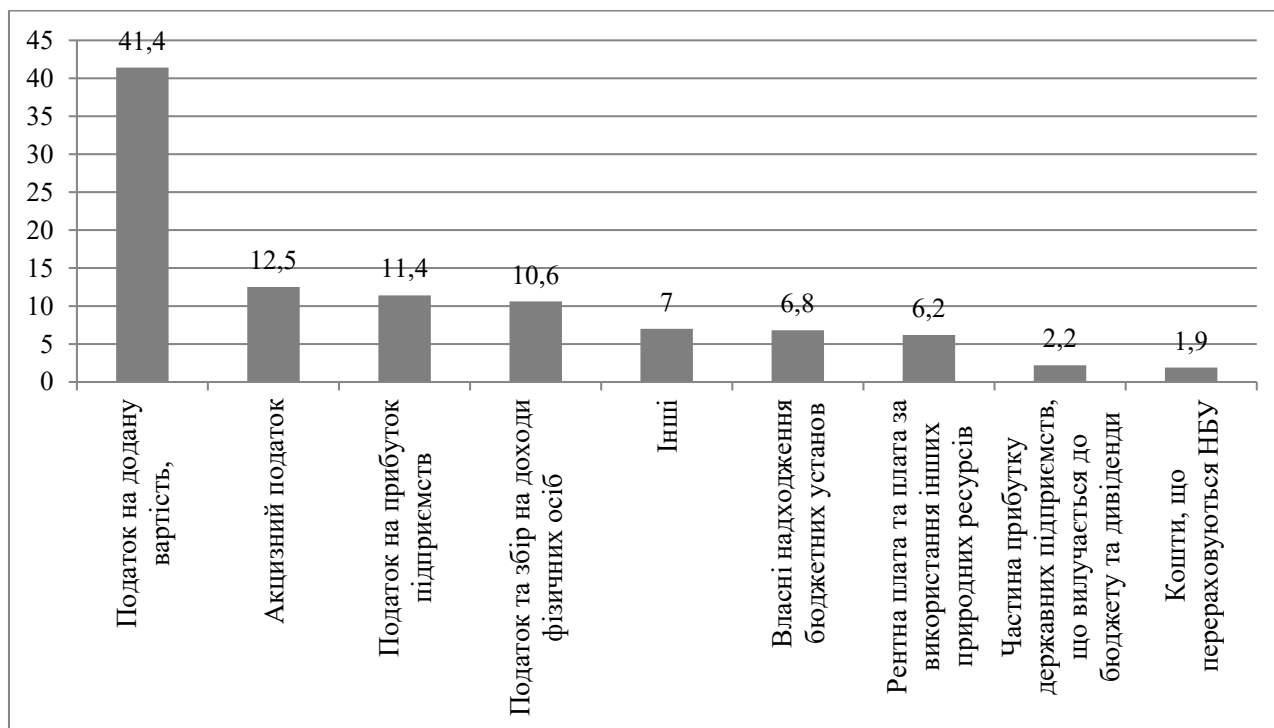
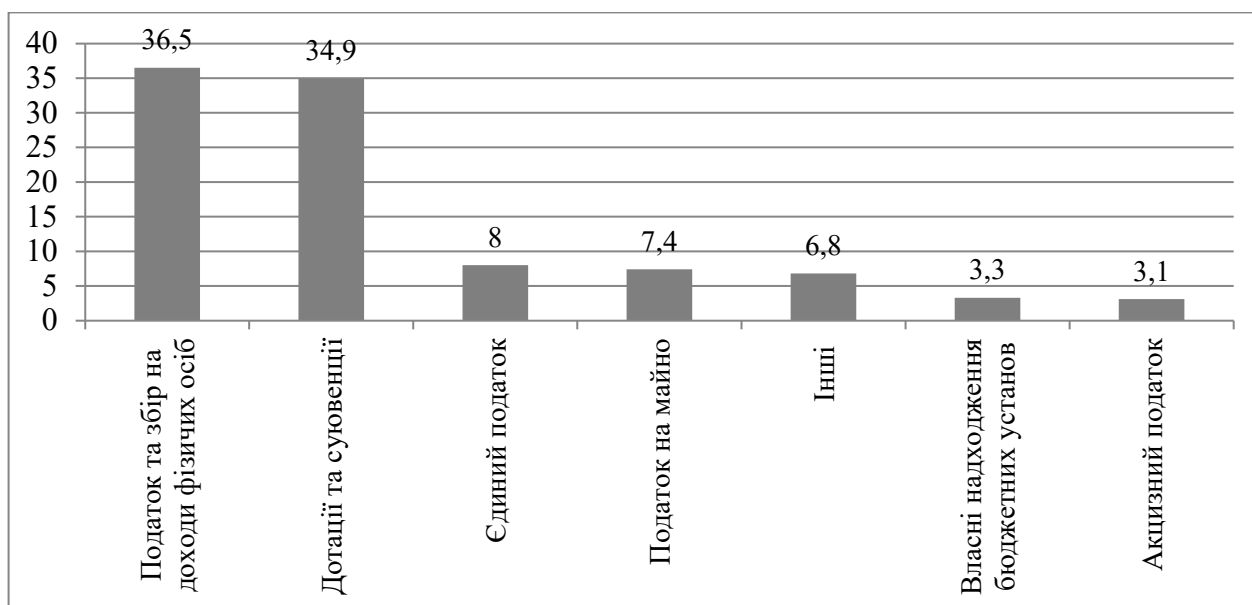


Рис. 1. Бюджетуютьорюючі доходи Державного бюджету України у 2021 році, %

Джерело: розраховано за матеріалами [5]



**Рис. 2. Бюджетоутворюючі доходи місцевих бюджетів України у 2021 році, %**

Джерело: розраховано за матеріалами [5]

щених системі оподаткування – на 3 групі за рахунок юридичних осіб – суб'єктів господарювання будь-якої організаційно-правової форми; збільшення для платників 3 групи межі доходу до 10 млрд. грн. на рік та зняття обмежень по кількості найманих працівників; збільшення кола платників, якими не сплачуватиметься земельний податок за рахунок платників податків, що перейдуть із загальної системи оподаткування на спрощену; зменшення ставки єдиного податку для платників 3 групи до 2% від доходу;

2) встановлення ставки акцизного податку на пальне у розмірі 0 євро до припинення воєнного стану; бюджети місцевого самоврядування в подальшому не отримають частину акцизного податку на пальне (13,44% – роздрібний акциз на пальне);

3) скасування оподаткування земельним податком та орендною платою за землю з березня 2022 року до кінця року наступного, за яким скасовано воєнний стан на територіях, де ведуться бойові дії, на тимчасово окупованих територіях. Перелік таких територій, визначатиметься Кабінетом Міністрів України;

4) відміна сплати мінімального податкового зобов'язання за 2022 та 2023 роки на територіях, де ведуться бойові дії, на тимчасово окупованих територіях. Перелік таких територій, визначатиметься Кабінетом Міністрів України;

5) скасування оподаткування екологічним податком за 2022 рік на територіях, де ведуться бойові дії, на тимчасово окупованих територіях [4].

За попередніми оцінками голови Податкового комітету Верховної Ради, «втрати бюджету у квітні від запровадження ССО планувались на рівні 300 млн. грн. (при цьому середньомісячні надходження від податку на прибуток підприємств планувались на рівні 13,2 млрд грн). Це був дуже оптимістичний прогноз – адже 2% податок з обороту надходитиме до місцевих бюджетів, а не до державного. Відповідно, державний бюджет втратить частину податку на прибуток та ПДВ, який раніше сплачували відповідні підприємства» [1]. Дійсно, за квітень показники бюджету продемонстрували прогнозоване зменшення надходжень від ПДВ. Натомість план було перевиконано практично в три рази за податком на прибуток підприємств через авансові платежі бізнесу. Безумовно, бізнес не має можливості сплачувати податки наперед постійно, зважаючи на непрості обставини на ринку, зменшення попиту і решту чинників, зумовлених військовим конфліктом, тому Міністерству фінансів врешті-решт прийдеється займатися пошуком інших джерел покриття видатків.

Через інші податкові послаблення в квітні імпортного ПДВ вдалося зібрати тільки 26% від довоєнного розпису; план виконано за чистим

внутрішнім ПДВ, проте тому, що не проводилося відшкодування ПДВ. Водночас імпортований ПДВ до війни забезпечував більше третини доходів державного бюджету (за загальним фондом); внутрішній ПДВ – ще 15%.

Проте якщо для державного бюджету нова ССО свідчить про зменшення надходжень, насамперед від ПДВ, то місцеві бюджети одержали додаткову вигоду від податкових змін у виді 2%-го податку з обороту. Впродовж перших чотирьох місяців 2022 р. податкові надходження місцевих бюджетів зросли, порівнюючи з аналогічним періодом минулого року. Відповідно до інформації, податкових органів, «у січні-квітні місцеві бюджети отримали 110,3 млрд.грн. податкових платежів. Це на 9,8 млрд грн або на 9,7% більше аналогічного показника 2021 року, що передусім пов'язано з тим, що податковими пільгами, що мали негативний вплив на місцеві бюджети, скористались не всі платники; вони отримали непланові надходження через перехід підприємств на «нову ССО»; деякі платники сплатили податки наперед; збільшенням виплат правоохоронцям сприяло вищим доходам від ПДФО в окремих місцевих бюджетах»[3]. При цьому не можливо заявляти, що ситуація з місцевими бюджетами не стане гіршою, оскільки ФОПи 1–2 групи можуть не сплачувати податки, а внаслідок відміни акцизу на пальне місцеві бюджети залишаться й без цього джерела доходів. Стан бюджетів тих громад, у яких тривали або й нині відбуваються бойові дії, виявиться непростим.

В цілому стан із надходженнями до державного й місцевих бюджетів буде залишатися непередбачуваним до того часу, поки продовжуватиметься війна, тому що активи підприємств атакують/знищують, і в компаній зменшується ліквідність. У період війни лібералізація оподаткування – вимушений антикризовий захід. Втримати шок бізнесу допомогли зменшення ставок акцизного податку, ПДВ, введення єдиного податку в розмірі 2% по суті для всіх підприємств, зменшення адміністративного навантаження на платників, дерегуляція бізнесу та зменшення податкового контролю.

Використавши названі інструменти, компанії одержали змогу сконцентруватися на питаннях бізнесу, займатися пошуком нових змож для відновлення та нормалізації виготовлення продукції, а не шукати ресурси й засоби для

того, щоб розрахувати й сплатити податки. Втім треба розуміти, що введені зміни є тільки антикризовими (миттєвими) заходами, котрі результативно діють впродовж короткого періоду. Після того, як війна закінчиться і ситуація стабілізується, вони швидше принесуть шкоду, аніж користь. Через це після того, як буде досягнуто визначених цілей – відновлення ділової активності й зменшення рівня безробіття, держава повинна поновити постійну посткризову модель оподаткування.

Головними негативними чинниками, що формують невисокі конкурентні позиції української податкової політики, порівнюючи з економічно розвиненими державами, на сьогоднішній день, є: негативні економічні наслідки пандемії коронавірусу; військова агресія Російської Федерації та проведення воєнних дій на території України; несталість, суперечливість і неузгодженість податкового законодавства на внутрішньому рівні; значне податкове навантаження на платників податків; нераціональний розподіл податкового тиску між чинниками виробництва; невисока фіскальна результативність податкової системи.

Також названі вище недоліки зумовили наступні проблеми системного плану в податковій системі: податкову заборгованість платників перед бюджетом і державними цільовими фондами; тотальне ухилення від оподаткування; бюджетну заборгованість із відшкодування податку на додану вартість.

Через це актуальності набуло здійснення ефективних заходів задля усунення названих проблем, що, в свою чергу, спричинить вдаль досягнення визначеної мети реформування податкової політики держави – створення в Україні довершеної системи оподаткування, а також досягнення економічного розвитку в цілому.

Аналізуючи досвід податкових нововведень в розвинених державах світу, доречно виділити впровадження нових стимулюючих та профілактичних заходів за допомогою податкових інструментів. Щоб створити в Україні відповідні умови для розвитку й оновлення податкової політики, потрібно втілити наступні заходи:

- покращити адміністрування податкових платежів, у тому числі щодо контролю за наданням податкових пільг;
- розвинути податкову базу через введення рекомендацій ОЕСР щодо протидії розмиванню

податкової бази, а також виведення прибутків за кордон;

– стимулювати інвестиції та підприємництво в інноваційно орієнтованих секторах економіки, в тому числі відносно новітніх комунікаційних технологій та мережевої інфраструктури, стартапів як засобів впровадження креативних бізнес-ідей;

– поліпшувати стан навколишнього середовища й зменшувати шкідливе антропогенне навантаження на нього, в тому числі за допомогою введення податку на викиди вуглецю для суб'єктів бізнесу і власників автотранспортних засобів, пільгового оподаткування суб'єктів екологічно чистого виробництва та надання послуг;

– виступати проти споживання продуктів, які завдають шкоди здоров'ю людини, в тому числі шляхом безперервного збільшення акцизів на тютюн та алкоголь;

– вводити електронні сервіси складання й подання податкової звітності, надання консультацій, інформаційно-аналітичного забезпечення, що вважається одним із векторів розвитку сервісної економіки як наступної стадії становлення економіки знань та економіки взаємодії;

– реагувати ситуативно з податковими змінами, в тому числі під час криз – зменшувати поріг нульової ставки прогресивного оподаткування доходів, тимчасово відмінювати певні податки для громадян та бізнесу, відмінювати або знижувати кількість податкових перевірок та інше;

– на рівні законодавства покращити забезпечення податкової мобільності, розв'язання спорів, уникати подвійного оподаткування в розрізі міждержавних економічних відносин, вводити процедури транскордонного планування податків.

Реалізація даних заходів, як очікується, допоможе вирішити проблеми системного характеру в податковій системі та мінімізувати вплив негативних чинників, котрі формулюють неви-

сокі конкурентні позиції української податкової політики, порівнюючи з економічно розвиненими державами.

**Висновки.** Підсумовуючи усе вищесказане, можемо зробити висновок, що податкова політика – один із найбільш значущих інструментів економічної політики держави та впроваджується через окреслення головних цілей, завдань, якісних і кількісних параметрів під час формування доходів і видатків бюджету, управління державним боргом. Формування результативної фіскальної системи є невід'ємним складником державотворчого процесу, його дієвості на принципах ринкової економіки та відкритого суспільства. Податкова політика здійснює головні економічні функції держави, зокрема фіскальну та економічного регулювання. В розрізі економічної кризи й розгортання воєнних дій на території нашої країни з боку Російської Федерації економіка в державі нестабільна й доволі слабка, через це держава мусять напрацювати нові методику й процедури з метою результативного втілення податкової політики. Все назване вище посилює актуальність визначення вимог, котрим мають бути відповідними створення та втілення дієвої податкової політики, зокрема: податкова політика повинна ґрунтуватися на резонному поєднанні гнучкості й стабільності податкового законодавства; податкова політика має не відхилятися від вирішення реальних проблем економіки та системи державних фінансів, бути відповідною новітнім викликам і загрозам; податкова політика разом з тим повинна ґрунтуватися на стратегії розвитку податкової системи на 3–5 років; концепція податкової політики повинна містити наступні обов'язкові складові – мету, завдання, засоби (шляхи) їх реалізації, стадії виконання, прогнозовані результати. Водночас інструменти втілення податкової політики мусять зважати на наявні обмеження, залишатися несуперечливими, цілком відповідними меті й бути достатніми для того, щоб її досягнути.

### Список літератури:

1. Германцев Д. Як бізнес адаптувався до війни, чи можна продовжити зниження податків та як країні перемогти «руській мір» не тільки на полі бою. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/04/21/686051>.
2. Гомон М.В. Податкова політика держави та принципи її формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 673–676.
3. Державна податкова служба України. Офіційний сайт. URL: <https://tax.gov.ua>.
4. Зміни в оподаткуванні під час воєнного стану та їх вплив на бюджети громад. Місцеві фінанси. URL: <https://auc.org.ua/novyna/zminy-v-opodatkuванні-pid-chas-voєnnogo-stanu-ta-yih-vplyv-na-byudzhety-gromad>.

5. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua/16>.

6. Податкова політика: теорія, методологія, інструментарій : навч. посіб. / під ред. Ю.Б. Іванова та І.А. Майбурова. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 1028 с.

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>.

8. Юрій С.І., Крисоватий А.І., Кошук А.І. Сучасні тенденції розвитку європейського оподаткування та новітня парадигма податкової політики в Україні : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2010. 292 с.

### References:

1. Hermantsev D. (2022) Yak biznesadaptuvavsia do vijny, chy mozna prodovzhyty znyzhennia podatkiv ta iak kraini peremohty «russkijmir» ne til'ky na poli boiu [How business adapted to the war, whether it is possible to continue lowering taxes and how the country can defeat the "Russian peace" not only on the battlefield]. *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/04/21/686051>.

2. Homon M.V. (2016) Podatkova polityka derzhavy ta pryntsypy ii formuvannia [Tax policy of the state and the principles of its formation]. *Hlobalni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 11, pp. 673–676.

3. State Tax Service of Ukraine. Official site. Available at: <https://tax.gov.ua>.

4. Zminy v opodatkuvanni pid chas voiennoho stanu ta ikh vplyv na biudzhety hromad [Changes in taxation during martial law and their impact on community budgets]. *Mistsevivfinansy*. Available at: <https://auc.org.ua/novyna/zminy-v-opodatkuvanni-pid-chas-voyennogo-stanu-ta-yih-vplyv-na-byudzhety-gromad>.

5. Ministry of Finance of Ukraine. Official site. Available at: <https://www.minfin.gov.ua>.

6. Ivanov Yu.B., Majburov I.A. (2010) *Podatkovapolityka: teoriia, metodolohiia, instrumentarij* [Tax policy: theory, methodology, tools: teaching. manual]. VD «ІНЖЕК», Kharkiv, Ukraine, 1028 p.

7. Pro vnesennia zmin do Podatkovooho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo dii norm na period dii voiennoho stanu. Zakon Ukrainy vid 15.03.2022 № 2120-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>.

8. Yuriy S.I., Krysovatyj A.I., Koschuk A.I. (2010) *Suchasni tendentsii rozvytku i evropejskoho opodatkuvannia ta novitnia paradyhma podatkovoї polityky v Ukraini* [Modern trends in the development of European taxation and the latest paradigm of tax policy in Ukraine]. TNEU. Ternopil', Ukraine, 292 p.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-24>  
УДК 336.64

**Герасименко А.В.**

аспірантка,

Львівський національний університет імені Івана Франка

**Herasymenko Alina**

Ivan Franko National University of Lviv

## **МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАРОДЖЕННЯ ТА РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ ДО ПОЧАТКУ ДРУГОЇ СВІТОВОЇ ВІЙНИ**

### **MACROECONOMIC ASPECTS OF THE EMERGENCE AND DEVELOPMENT OF BANK LENDING TO INDUSTRY BEFORE THE SECOND WORLD WAR**

*Сучасні тенденції у світовій економіці на фоні масштабного загострення множинних геополітичних та воєнних конфліктів, безпрецедентних для XXI ст., підіймають особливий науковий інтерес щодо дієвих шляхів фінансового забезпечення розвитку такого надважливого сектору національних економік як сектору промисловості. Оскільки саме банківський кредит розглядається як одне з важливих джерел забезпечення розвитку промислових підприємств, які є локомотивом національних економік індустріально-розвинених країн, особливої актуальності набувають окремі питання щодо макроекономічних аспектів розвитку банківського кредитування промислових підприємств. У даному дослідженні поставлено та висвітлено такі наукові питання: які були макроекономічні передумови зародження та подальшого стрімкого розвитку банківського кредитування промисловості? Які характерні риси фінансової співпраці банків і промислових підприємств сприяли активізації банківського кредитування, та від чого вони залежали у різних країнах (зокрема, у країнах Європи та США)? Якими були макроекономічні наслідки стрімкої активізації банківського кредитування промисловості до початку Другої світової війни?*

**Ключові слова:** банки, промисловість, промислові підприємства, банківське кредитування промислових підприємств, науково-технічний прогрес, макроекономічний розвиток, макроекономічне середовище.

*Modern trends in the world economy against the background of a large-scale aggravation of multiple geopolitical and military conflicts, unprecedented for the XXI century, raise a special scientific interest in searching effective ways of financial support for the development of such an important sector of national economy as the industrial sector. The role of the industrial sector in ensuring the dynamics of macroeconomic growth is extremely important, because industrial enterprises are aimed at producing goods and services not only for the final consumer, but also for other producers. Thus, this forms a special attitude on the part of governments to the development of their own industrial sector, with the attribution of certain industries to strategically important (for example, such as aerospace, defense, mining and quarrying, nuclear, gas, oil, high-end equipment manufacturing, shipbuilding, chemical, electrical and electronics, advanced materials, energy-saving and environmental protection etc.), also as certain industrial enterprises or facilities to critical. It is widely known in scientific circles that bank lending to enterprises is an extremely important source of financial support for economic activity of enterprises, and at the same time, it is one of the factors influencing the development of the national economy. Since it is bank credit that is considered as one of the important sources of ensuring the development of industrial enterprises, which are the locomotive of national economies of industrialized countries, certain issues of macroeconomic aspects of the development of bank lending to industrial enterprises are of particular relevance. This study poses and highlights the following scientific questions: what were the macroeconomic prerequisites for the emergence and further rapid development of bank lending to industrial enterprises? What characteristic features of financial cooperation between banks and industrial enterprises contributed to the intensification of bank lending to industrial enterprises, and what did they depend on in different countries (in particular, in Europe and the United States)? What were the macroeconomic consequences of the rapid intensification of bank lending to industrial enterprises before the Second World War?*

**Key words:** banks, industry, industrial enterprises, bank lending to industrial enterprises, scientific and technological progress, macroeconomic development, macroeconomic environment.

**Постановка проблеми.** Широко відомим у наукових колах є той факт, що банківське кредитування підприємств є надзвичайно важливим джерелом фінансового забезпечення господарської діяльності підприємств, а разом з тим, виступає одним із чинників впливу на розвиток національної економіки. В особливому світлі значення банківського кредитування розкривається при банківському кредитуванні промислових підприємств, адже вони орієнтовані на задоволенні потреб не лише кінцевого споживача, але й інших виробників матеріальних і нематеріальних галузей економіки. З огляду на це, важливим є висвітлення ключових макроекономічних аспектів зародження та стрімкого розвитку банківського кредитування промислових підприємств (зокрема, в період до Другої світової війни) для того, щоб в подальшому сформулювати розуміння, з якими новими викликами банківське кредитування промислових підприємств може працювати, зважаючи на сучасні тенденції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В наукових джерелах присвячено не так багато праць проблематиці розкриття макроекономічних аспектів зародження та розвитку банківського кредитування промисловості. Водночас, існує чимало досліджень стосовно ролі банків та банківського кредитування промисловості у тих чи інших соціально-економічних явищах: зокрема, С. Ніхилеш (*S. Nikhilesh*) [1], Е.В. Шилова, А.К. Мороз [3], С.Р. Моїсєєв [4] та ін. досліджують роль банків та банківського кредитування у науково-технічних революціях; М.А. Моффатт (*M.A. Moffatt*) [6], С. Доєрр (*S. Doerr*), П. Хосе-Луїс (*P. José-Luis*), Г.-Й. Вот (*H.-J. Voth*) [8] розкривають економічні та неекономічні наслідки розвитку банківського кредитування (до початку Другої світової війни) тощо.

**Мета статті** полягає у висвітленні ключових макроекономічних аспектів зародження і розвитку банківського кредитування промислових підприємств до початку Другої світової війни.

**Виклад основного матеріалу.** Не викликає сумніву теза про те, що науково-технічні (промислові) революції, які почалися з кінця XVIII ст. та продовжуються по сьогоднішній день, здійснили і здійснюють визначальний вплив на макроекономічний розвиток як на рівні національних економік, так і на рівні світового господарства. Науково-технічний прогрес,

що став каталізатором економічного розвитку національних економік країн Європи та США, нерозривно пов'язаний зі стрімким розвитком промислового сектору.

Чільне місце в цих процесах макроекономічного розвитку належить банку як особливому фінансовому посереднику, який забезпечив створення не лише фінансового, але до певної міри адміністративного мосту між банківським і промисловим бізнесом. Банки заволоділи ключовими позиціями в структурі інституційного середовища (насамперед, в таких країнах як Бельгія, Німеччина, Італія, пізніше Японія), яке здійснювало вплив на промисловий розвиток. Передусім, такий сценарій розвитку забезпечили банківські кредитно-інвестиційні операції з промисловими підприємствами.

В результаті аналізу низки наукових джерел [1–5], ми зв'язували, що реальний вплив на макроекономічне середовище банківське кредитування промисловості почало здійснювати з початком Другої науково-технічної революції (друга пол. XIX – початок XX ст.). Так, можна дійти висновку, що в період Першої науково-технічної (промислової) революції банківські кредити та інвестиції не відігравали істотної ролі у розвитку промисловості. В той же час, фундамент для майбутньої стрімкої активізації банківського кредитування та інвестування промислових підприємств планомірно закладався: еволюція інституційних механізмів використання іпотеки була на завершальному етапі; відбувся масовий перехід банків у форму акціонерних товариств (середина XIX ст.); кількість промислових підприємств стрімко зростала. Так, вже з кінця XIX ст., тобто з початком Другої науково-технічної (промислової) революції, банки отримали можливість виступити у ролі каталізатора промислового розвитку, в результаті чого, опинились в епіцентрі економічного зростання. Таким чином, розвиток банківських кредитно-інвестиційних та кредитно-гарантійних послуг для промислових підприємств безповоротно вплинув на стан і структуру макроекономічного середовища національних економік провідних країн Європи (головним чином, Великобританії, Бельгії, Німеччини, Італії) та США, а разом з тим – на глобальне макросередовище. Зокрема, в межах національних економік відбулося покращення множини

макроекономічних показників (обсяг ВВП, рівень заощаджень, рівень безробіття, рівень капіталізації промислового сектору, рівень інвестицій тощо); стрімкий розвиток ринків товарів (особливо промислових) та послуг; розвиток та удосконалення фінансових ринків; удосконалення культури господарських відносин; збільшення обсягу ресурсів та розширення каналів доступу до них тощо) (рис. 1).

Варто зазначити, що роль фінансових посередників (банків) у різних країнах відрізнялась. З трьох могутніх промислових держав – США, Великобританії та Німеччини (на частку яких припадало 2/3 світового промислового виробництва до Великої депресії в 1929–1933 р.), найбільшу роль банки, а саме універсальні банки – «the Grossbanken», відіграли у Німеччині. Інвестиційні банки здійснили суттєвий вплив на промисловість у США: зокрема, після Громадянської війни у Нью-Йорку (1861–1865 рр.) брали активну участь у фінансуванні будівництва, залізничних шляхів, при чому основним видом банківського бізнесу був саме андеррайтинг нових цінних паперів для своїх клієнтів. У 1920-х рр., відбулася переорієнтація комерційних банків США: вони почали здійснювати також і ряд кредитно-інвестиційних операцій [5].

Слід зауважити, що розвиток банківської діяльності та вплив банківських операцій на макроекономічні процеси в значній мірі залежав (та залежить) від типу фінансової системи конкретної країни. Так, в країнах фондової фінансової системи (Великобританія, США), в яких перерозподіл капіталів відбувався в основному на фондових ринках, роль банків була не так яскраво виражена у трансформації макроекономічного середовища, тоді як в фінансових системах, де домінували банківські інститути (Німеччина, Бельгія, Японія та ін.), ситуація складалася дещо по-іншому.

Своєю чергою, такий розвиток подій призвів до прагнення окремих держав не відставати у соціально-економічному розвитку відносно країн-сусідів, яке з плином часу набуло характеру змагання і призвело до поширення націоналізму (в цілому, ці тенденції призвели до Першої світової війни і ряду революцій). Відповідно, результати тісної співпраці банківського та промислового капіталів, у певній мірі, стали джерелом окремих макроекономічних наслідків негативного характеру.

Одним із наслідків активного розгортання Другої промислової революції в світі, особливу роль в якій відігравали саме банки та їх промислова політика, стала фінансово-економічна криза у 1929–1933 рр. як результат промислового перевиробництва та перенакопичення капіталу, з однієї сторони, та відсутність забезпечення умов для масового споживання, з іншої. Особливістю даної кризи стали її циклічно-структурний характер та затяжний період дії [6].

Такі обставини стали поштовхом до підвищення ролі держави, зокрема й шляхом розширення функціоналу центральних банків. Однак ступінь втручання держави у життя національних господарств в різних країнах відрізнявся: якщо в більшості країн Європи таке втручання було більш ліберальним, та не дійшло до повної ліквідації ринкових відносин, то державна економічна політика СРСР стала антиподом ринкової, а у Німеччині, з приходом до влади нацистів на чолі з А. Гітлером, відбулася нечувана для мирного часу експансія державного регулювання господарського життя.

Пройдений шлях виходу з фінансово-економічної кризи 1929–1933 рр. для кожної країни суттєво різняться. Одним із найяскравіших прикладів позитивної дії державних реформ є економіка США. Особливий науковий інтерес, з огляду на тему нашого дослідження, становлять реформи в фінансово-кредитній сфері та промислового сектору, які кардинально змінили фінансові відносини банків і промисловості, що відповідним чином відобразилося на макроекономічному середовищі не тільки національної економіки США, але і на глобальному рівні.

Так, до світової фінансово-економічної кризи та Великої депресії в США, значну частину банків спіткали труднощі через високоризикову діяльність на фондових ринках та непродуману промислову політику (в тому числі, неетичне кредитування промислових підприємств, в яких директора або службовці банку мали особисті інвестиції). З урахуванням досвіду стосовно масштабу наслідків від колишньої моделі фінансових відносин банків та промислових компаній, урядом США у 1933 році було прийнято Надзвичайний банківський акт («*The Emergency Banking Act*»), а також акт Гласса-Стіголла («*Glass-Steagall Act*»), які разом забезпечили довгострокову стабільність банківської системи. Передусім, це стало можливим через вето



**Рис. 1. Макроекономічні аспекти розвитку банківського кредитування промисловості у часи першої та другої промислових революцій**

Джерело: сформовано автором на основі [1–4]



на змішування банківського бізнесу, діяльності у сфері цінних паперів і страхування, і завдяки втілення плану щодо відновлення надійних банків під наглядом Казначейства США, і за підтримки федеральних кредитів [6].

Того ж року, було прийнято Акт про відбудову промисловості («*National Industrial Recovery Act*» або «*NIRA*»), який поклав початок унікальному експерименту в економічній історії США – *NIRA* санкціонував, підтримував, а в окремих випадках змушував до створення альянсу галузей промисловості. Антитрестове законодавство було призупинено, а від промислових компаній вимагалось написати загальногалузеві «кодекси чесної конкуренції», які фіксували ціни та заробітні плати, встановлювали квоти на виробництво та обмеження на вступ інших компаній в альянси [7].

Так, прийняття законодавства в США, яке забезпечило створення таких умов для ведення бізнесу, які попереджують множинні конфлікти інтересів між банками та промисловістю, а разом із тим – попереджують системний ризик в банківському секторі, стало одним із найбільш важливих кроків на шляху до встановлення довгострокової стабільності банківської системи та забезпечення позитивної динаміки макроекономічних показників розвитку країни.

У багатьох міжнародних наукових дослідженнях обґрунтовується прямий зв'язок між банкрутством банків на фоні світової фінансово-економічної кризи 1929–1933 рр. і стрімким зростанням правого популістського руху в Німеччині. Дійсно, економічний спад в Німеччині супроводжувала масштабна банківська криза: все почалося із фінансового колапсу одного із чотирьох найкрупніших універсальних банків – Данатбанку («*Danatbank*»), який зазнав неправних фінансових збитків через банкрутство одного із своїх найбільших боржників – великої текстильної компанії.

Так, С. Доєрр (*Doerr, S.*), П. Хосе-Луїс (*José-Luis, P.*) та Вот Г.-Й. (*Voth, H.-J.*) [8] у своїй роботі дійшли висновку, що саме банківська криза в Німеччині зіграла роль каталізатора нацистського руху: ця криза призвела до суттєвого скорочення доходів населення, що відобразилося на його радикальних настроях і відповідному голосуванню на виборах.

Таким чином, ми маємо підстави зробити припущення, що такі наслідки неекономічного

характеру беруть початок саме в непродуманій політиці банків щодо кредитування крупних промислових компаній. Особливо, враховуючи те, що виняткова роль банків у розвитку промисловості закріпилась ще за періоду промислової революції, коли кредитні банки Німеччини збільшували обсяги кредитів, наданих у промисловість з середньорічним темпом 19,4% (сукупний обсяг промислових кредитів збільшився з 20 до 492 млн. марок у період 1852–1870 рр.). Банки не лише надавали кредити промисловим підприємствам, але й випускали цінні папери для клієнтів та інвестували в їхні акції для збереження стратегічного впливу на розвиток цих промислових підприємств. Зокрема, нам відомо, що кінець 1913 р. кредитні банки займали 24,2% в структурі сукупних активів всієї фінансової системи Німеччини [9].

Відповідно до вищевикладеного, ця суміш економічних та неекономічних наслідків, установлені в часи Другої науково-технічної (промислової) революції моделі фінансових взаємовідносин банків та промисловості, відобразилася не лише на макросередовищі окремих країн, але і на глобальному рівні, при чому найбільш неочікуваними способами (виникнення фінансово-економічних криз; посилення радикальних настроїв у населення; війна тощо). У даному аспекті виникає три природних питання щодо:

- міри, в межах якої банки можуть провадити нефінансову діяльність;
- ступеня участі банків в акціонерному капіталі промисловості;
- ступеня участі промислових банків в акціонерному капіталі банків.

Відповіді на ці питання знаходимо в дослідженні Р. Гренстоуна (*Granstone, R.*). Так, в часи Великої депресії, при зростанні ролі держави в економічному житті суспільства, в багатьох передових країнах, зокрема США, було прийнято законодавство, що забезпечило інституційне розмежування банківської справи та комерційної діяльності, та яке функціонує і на теперішній час. Водночас в окремих країнах, зокрема в Німеччині, Японії, банки володіють довгостроковими пакетами акцій промислових підприємств. Відповідно, потенційний контроль, який можуть одержувати банки над підприємствами промисловості, є об'єктом занепокоєння як в колі науковців, так і колі практиків [10].



Частково, такий стан речей, на нашу думку, може пояснити те, що після Другої світової війни (1939–1945 рр.) фінансово-кредитна система Німеччини не перейшла на англосаксонську модель (так само, як і Японія), в результаті чого фінансові ресурси стали перерозподілятися не через фондовий ринок як в США і Великобританії, а за допомогою банківських інститутів [4].

**Висновки.** Підсумовуючи все вищевикладене, можна дійти наступних висновків:

– зародженню та розвитку банківського кредитування промислових підприємств у вигляді, що є найбільш наближеним до сучасних його різновидів, форм та методів надання, сприяла низка важливих макроекономічних передумов, які сформувалися напередодні Другої науково-технічної революції, а також зацікавленість сторін (урядів країн, банків, власників промислових корпорацій) в прискореному розвитку перспективних промислових галузей з метою збагачення та зайняття (укріплення) більш конкурентних позицій;

– ключовими рисами фінансової співпраці банків та промисловості до прийняття відповідного законодавства в період Великої депресії були такі: банки могли бути власниками промислових корпорацій, або мати контрольні пакети акцій; банки могли повністю очолювати керівництво промисловими корпораціями;

банки не були обмежені у виборі фінансових інструментів з промисловими підприємствами та ін.;

– країни, в яких домінуючою ланкою фінансової системи були банки, роль банківського кредитування промисловості у перебігу науково-технічної (промислової) революції, а отже їх участь в формуванні її макроекономічних наслідків, була більш виразною;

– посилення ролі та значення особистої зацікавленості і бажання взяти першість в соціально-економічному розвитку, призвело до того, що не завжди банківські кредити спрямовувалися у промислові галузі, які того потребували. Навпаки, можна було спостерігати зростання ризику концентрації. Такий розвиток подій призвів до виникнення кризи перевиробництва, кризи у банківському секторі (що важливо, через нехтування або недостатньо ефективну систему кредитної оцінки промислових підприємств-позичальників та їх проектів) до формування низки серйозних наслідків як економічного, так і неекономічного характеру;

– перспективним напрямком дослідження є висвітлення особливостей розвитку банківського кредитування промислових підприємств під впливом такого форс-мажорного макроекономічного чинника як збройний геополітичний конфлікт та війна.

### Список літератури:

1. Sinha, Nikhilesh. Financial Institutions and the British Industrial Revolution: Did Financial underdevelopment hold back Growth? *The official blog of the Journal of Institutional Economics*. 2021. URL: <https://joie-blog.net/financial-institutions-and-the-british-industrial-revolution-did-financial-underdevelopment-hold-back-growth> (дата звернення: 26.08.2022).
2. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. 2016. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/> (дата звернення: 20.08.2022).
3. Шилова Е.В., Мороз А.К. Развитие банковской сферы в условиях промышленных революций. *Вестник Прикамского социального института*. 2019. № 1(82). С. 128–133. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiie-bankovskoy-sfery-v-usloviyah-promyshlennyh-revoljutsiy/viewer> (дата звернення: 29.08.2022).
4. Моисеев С.Р. Универсальные банки: возникновение, развитие и их роль в промышленной революции. *Финансы и кредит*. 2006. № 12 (216). С. 54–66. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/universalnye-banki-vozniknovenie-razvitiie-i-ih-rol-v-promyshlennoy-revoljutsii> (дата звернення: 13.09.2022).
5. Chandler, D. The competitive performance of U.S. industrial enterprises since the Second World War. *Business History Review*. 1994. Vol. 68. Iss. 1. P. 1–72. DOI: <https://doi.org/10.2307/3117015> (дата звернення: 21.09.2022).
6. Moffatt M.A. Brief History of Banking Reform after the New Deal. 2019. URL: <https://www.thoughtco.com/history-of-banking-reform-after-the-new-deal-1147513> (дата звернення: 12.09.2022).
7. National Industrial Recovery Act (1933). Natiolal Archives. URL: <https://www.archives.gov/milestone-documents/national-industrial-recovery-act> (дата звернення: 12.09.2022).
8. Doerr, S.; Peydró, J.-L.; Voth, H.-J. How failing banks paved Hitler's path to power: Financial crisis and right-wing extremism in Germany, 1931–33. 2019. URL: <https://cepr.org/voxeu/columns/how-failing-banks-paved-hitlers-path-power-financial-crisis-and-right-wing-extremism> (дата звернення: 12.09.2022).
9. Guinnane, Timothy W. Delegated Monitors, Large and Small: The Development of Germany's Banking System, 1800-1914. *Yale University's Economic Growth Center Discussion Paper*. 2001. № 835. P. 1–89. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/98270/1/cdp835.pdf> (дата звернення: 13.09.2022).

10. Granstone, Ross. Principles of Banking Law. OUP Catalogue, Oxford University Press, 2002. URL: <https://www.modares.ac.ir/uploads/En-Law.Book.3.pdf> (дата звернення: 13.09.2022).

### References:

1. Sinha, Nikhilesh (2021). Financial Institutions and the British Industrial Revolution: Did Financial underdevelopment hold back Growth? *The official blog of the Journal of Institutional Economics*. Available at: <https://joie-blog.net/financial-institutions-and-the-british-industrial-revolution-did-financial-underdevelopment-hold-back-growth> (accessed: 26.08.2022).
2. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond (2016). Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/> (accessed: 20.08.2022).
3. Shilova, E.V., Moroz, A.K. (2019). Development of the banking sector in the context of industrial revolutions [Razvytye bankovskoi sfery v usloviakh promyshlennikh revoliutsiy]. *Bulletin of the Prikamsky Social Institute – Vestnyk Prikamskoho sotsyalnoho ynstytuta*, vol. 1(82), pp. 128–133. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-bankovskoy-sfery-v-usloviyah-promyshlennyh-revolutsiy/viewer> [in Russian] (accessed: 29.08.2022).
4. Moiseyev, S.R. (2016). Universal banks: emergence, development and their role in the industrial revolution [Un-yversalnye banky: voznyknovenye, razvytye y ykh rol v promyshlennoi revoliutsii]. *Finance and credit – Fynansi y kredyt*, vol. 2 (216), pp. 54–66. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/universalnye-banki-vozniknovenie-razvitiie-i-ih-rol-v-promyshlennoy-revolutsii> [in Russian] (accessed: 13.09.2022).
5. Chandler, D. (1994). The competitive performance of U.S. industrial enterprises since the Second World War. *Business History Review*, vol. 68, iss. 1, pp. 1-72. Available at: <https://doi.org/10.2307/3117015> (accessed: 21.09.2022)
6. Moffatt, M.A. (2019). Brief History of Banking Reform after the New Deal. Available at: <https://www.thoughtco.com/history-of-banking-reform-after-the-new-deal-1147513> (accessed: 12.09.2022).
7. National Industrial Recovery Act (1933). Natiolal Archives. Available at: <https://www.archives.gov/milestone-documents/national-industrial-recovery-act> (accessed: 12.09.2022).
8. Doerr, S., Peydró, J.-L. Voth, H.-J. (2019). How failing banks paved Hitler's path to power: Financial crisis and right-wing extremism in Germany, 1931–33. Available at: <https://cepr.org/voxeu/columns/how-failing-banks-paved-hitlers-path-power-financial-crisis-and-right-wing-extremism> (accessed: 12.09.2022)
9. Guinnane, Timothy W. (2001). Delegated Monitors, Large and Small: The Development of Germany's Banking System, 1800–1914. *Yale University's Economic Growth Center Discussion Paper*, vol. 835, pp. 1–89. Available at: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/98270/1/cdp835.pdf> (accessed: 13.09.2022).
10. Granstone, Ross (2002) Principles of Banking Law. OUP Catalogue, Oxford University Press. Available at: <https://www.modares.ac.ir/uploads/En-Law.Book.3.pdf> (accessed: 13.09.2022).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-25>  
УДК 336.135.5:351

**Марина А.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний авіаційний університет

**Мирошниченко Г.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний авіаційний університет

**Шаповал І.А.**

магістрант,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Донецький національний технічний університет»

**Maryna Anna, Myroshnychenko Hanna**

National Aviation University

**Shapoval Iryna**

Donetsk National Technical University

**ВАЛЮТНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ  
В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**CURRENCY SECURITY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS  
OF IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

*В умовах посилення інтеграційних процесів та зростання відкритості національних економік більш гостро постають питання забезпечення фінансової безпеки як важливої складової економічної та національної безпеки країни. В роботі здійснено оцінку рівня валютної складової фінансової безпеки України за 2013–2021 рр. в контексті реалізації концепції сталого розвитку. За результатами проведеного аналізу виявлено основні загрози розвитку валютної сфери: забезпечення стабільності курсу національної грошової одиниці та надвисокий рівень доларизації грошової маси. Поточна політика забезпечення функціонування валютного сектору, що реалізується державним регулятором, спрямована на врівноваження цінової політики та стабілізації валютного курсу, проте окремі аспекти розвитку фінансової сфери потребують більшої уваги та реалізації конкретних заходів з підвищення рівня захищеності інтересів країни у валютній сфері.*

**Ключові слова:** валютна безпека, індикатори валютної безпеки, курс національної грошової одиниці, валові міжнародні резерви, купівля-продаж іноземної валюти, доларизація грошової маси.

*The tendencies towards mutual influence and interpenetration of various processes of separate economies inherent in the modern economic space indicate the need for constant monitoring of the level of economic security of the country, which is one of the components of national security and characterizes the stability of the national economy and its ability to neutralize risks of internal and external origin. The components of economic security are closely related to each other, but it should be noted about the determining influence of financial security, as the basis for socio-economic development and provision of financial resources for the life of the country. The conducted study of approaches to defining the essence of the category "currency security" allows us to draw a conclusion about the multifacetedness and contradictions of this concept in the interpretation of various scientists. The characteristics of the state of currency security of the state are provided on the basis of the calculation of the subindex of currency security in accordance with the Methodological recommendations for calculating the level of economic security of the country. The level of currency security is a characteristic of stability and invulnerability of an important area of the country's financial sector, its capacity for development and improvement. The shift of emphasis in favor of financial transactions, the growth of their volume and number, as well as the associated risks of financial sector imbalances necessitate an increase in attention to ensuring the financial security of the country as a whole and its components in particular. The calculated components-indicators of the level of currency security allow us to draw a conclusion about the improvement of the level of the currency component of financial security of Ukraine in 2017–2021.*

*However, certain areas of currency security require increased attention from the state regulator of the financial sector, in particular the level of dollarization of the money supply in the country. Therefore, the direction of further research is the search for ways to increase the level of currency and financial security of the country based on the elimination of the negative values of currency security indicators.*

**Key words:** *currency security, indicators of currency security, exchange rate of the national currency, gross international reserves, purchase and sale of foreign currency, dollarization of the money supply.*

**Постановка проблеми.** Притаманні сучасному економічному простору тенденції до взаємовпливу та взаємопроникнення різноманітних процесів окремих економік свідчать про необхідність постійного моніторингу рівня економічної безпеки країни, що є однією зі складових національної безпеки та характеризує стійкість національної економіки та її спроможність нейтралізувати ризики внутрішнього та зовнішнього походження. Складові економічної безпеки є тісно пов'язаними між собою, проте слід зазначити про визначальний вплив фінансової безпеки, як основи для соціально-економічного розвитку та забезпечення фінансовими ресурсами життєдіяльності країни. Зважаючи на необхідність забезпечення усіх сфер господарювання в межах країни достатньою кількістю коштів у національній валюті та міжнародної діяльності у іноземній валюті, потребує вивчення стану валютної складової фінансової безпеки країни.

З урахуванням важливості забезпечення стійкості валютної сфери та необхідності пошуку дієвих механізмів валютної безпеки, стан валютної безпеки потребує аналізу та адекватної оцінки. Відповідно до законодавства, моніторинг стану економічної безпеки за її складовими здійснюється Міністерством економіки з оприлюдненням результатів відповідного дослідження. Оцінка рівня валютної безпеки здійснюється на основі розрахунку кількісних показників-індикаторів з обчисленням на їх основі інтегрального індексу валютної безпеки країни. Окремі аспекти забезпечення валютної безпеки країни з урахуванням парадигми сталого розвитку потребують додаткового вивчення та дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання валютної безпеки висвітлюються в працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема Барановським О. [1] надано досить широке визначення категорії «валютна безпека», яке набуло найбільшого ужитку. З розвитком фінансових технологій та інструментів з'явилися дослідження зв'язку рівня валютної безпеки з цими

категоріями, зокрема Маковоз О. та Передерій Т. [2] розглядають блокчейн як інструмент забезпечення достатнього рівня валютної безпеки. А в роботі Полішка Г. досліджується вплив рівня валютної безпеки на розвиток суб'єктів господарювання [3].

**Постановка завдання.** Метою роботи є визначення заходів з підвищення рівня валютної безпеки країни в умовах посилення інтеграційних процесів на основі аналізу стану валютної безпеки за 2013–2021 рр.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проведене в роботах [3; 4] дослідження підходів до визначення сутності категорії «валютна безпека» дозволяє зробити висновок про багатоаспектність та суперечливість даного поняття у трактуванні різних науковців. Барановський О. [1] визначає валютну безпеку через забезпеченість країни валютними коштами, зокрема їх достатність для підтримки позитивного сальдо платіжного балансу країни, виконання прийнятих міжнародних зобов'язань, формування достатнього обсягу валютних резервів, підтримки стабільності національної грошової одиниці. Даного підходу дотримується також Філіпенко Т. [5]. В дослідженні Іличка Б. [2], валютна безпека має визначатися через стан курсоутворення, за якого створюються оптимальні умови для сталого розвитку вітчизняного експорту, залучення іноземних інвестицій, інтеграції економічної системи країни до світової системи з максимальним захистом валютного сектору від кризових явищ на міжнародних валютних ринках. Визначення валютної безпеки через розвиток міжнародної активності (зокрема експорту) та притоку інвестицій від міжнародних інвесторів надається й Свірідовим Є. [5]. У роботі Полішка Г. [4] валютна безпека визначається багатокомпонентним завданням з формування сприятливих умов підприємницької діяльності.

Характеристика стану валютної безпеки держави надається на основі розрахунку субіндексу валютної безпеки відповідно до Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економіч-



ної безпеки країни [7]. Індикатори валютної безпеки відповідно до затвердженої методики наведено в табл. 1.

1. Індекс зміни офіційного курсу національної грошової одиниці до долара США, середній за період ( $I_r$ ) обчислюється за формулою:

$$I_r = \frac{r_t}{r_{t-1}}, \quad (1)$$

де  $r_t$  – офіційний курс національної грошової одиниці до долара США у періоді  $t$ , середній за період.

2. Різниця ( $s$ ) між форвардним і офіційним курсом гривні, гривень розраховується за формулою:

$$s = r_t^f - r_t, \quad (2)$$

де  $r_t^f$  – форвардний курс гривні станом на кінець періоду  $t$ ;  $r_t$  – офіційний курс гривні станом на кінець періоду  $t$ .

3. Валові міжнародні резерви України, місяців імпорту ( $MP_{mi}$ ) розраховуються за формулою:

$$MP_{mi} = \frac{MP}{\frac{I_{mp}}{12}}, \quad (3)$$

де  $MP$  – міжнародні резерви країни, млрд. дол. США;  $I_{mp}$  – сума річного імпорту, млрд. дол. США.

4. Частка кредитів в іноземній валюті ( $q_{iv}$ ) в загальному обсязі наданих кредитів визначається з використанням формули:

$$q_{iv} = \frac{C_{iv_t}}{C_t} * 100\%, \quad (4)$$

де  $C_{iv_t}$  – кредити, надані резидентам в іноземній валюті, млн грн;  $C_t$  – загальна сума кредитів, наданих резидентам, млн грн.

5. Сальдо купівлі-продажу населенням іноземної валюти ( $K_{iv}$ ) обчислюється за формулою (5):

$$K_{iv} = S_{iv_t} - D_{iv_t}, \quad (5)$$

де  $S_{iv_t}$  – обсяг валюти, проданої населенню, млрд. доларів США;  $D_{iv_t}$  – обсяг валюти, купленої банками в населення, млрд. доларів США.

6. Рівень доларизації грошової маси ( $R_{dol}$ )

$$R_{dol} = \frac{d_{iv} + d'_{iv} + Sec}{M_3} * 100\%, \quad (6)$$

де  $d_{iv}$  – переказні депозити в іноземній валюті, млн грн;  $d'_{iv}$  – інші депозити в іноземній валюті, млн грн;  $Sec$  – цінні папери (крім акцій) в іноземній валюті, млн грн;  $M_3$  – грошова маса ( $M_3$ ), млн грн.

Вихідні дані для обчислення індикаторів валютної безпеки наведено в табл. 2. Наступна нормалізація отриманих значень показників-індикаторів валютної безпеки здійснено за запропонованим в Методичних рекомендаціях [7] підходом. Для наочного представлення динаміки показників валютної безпеки на графіках червоною лінією позначено критичний рівень значення показника, помаранчевою – небезпечний рівень, жовтою – незадовільний, синьою – задовільний рівень показника, зеленою – оптимальний рівень безпеки для обраного індикатора. Деякі показники індикатори мають «коридори» відповідних безпечних, задовільних, незадовільних та критичних значень, вихід за межі яких свідчить про погіршення валютної безпеки за відповідним напрямом.

Динаміка індексу зміни офіційного курсу гривні до долара США ( $I_r$ ) у 2013–2021 рр. представлена на рис. 1.

Після тривалого періоду коливання гривні на рівні 7–8 грн за долар США, з 2014 р. спо-

Таблиця 1

Індикатори валютної безпеки України

	Індикатор	Ваговий коефіцієнт
1.	Індекс зміни офіційного курсу національної грошової одиниці до долара США, середній за період ( $I_r$ )	0,1775
2.	Різниця ( $s$ ) між форвардним і офіційним курсом гривні, гривень	0,1505
3.	Валові міжнародні резерви України, місяців імпорту ( $MP_{mi}$ )	0,1801
4.	Частка кредитів в іноземній валюті ( $q_{iv}$ ) в загальному обсязі наданих кредитів, %	0,1496
5.	Сальдо купівлі-продажу населенням іноземної валюти ( $K_{iv}$ ), млрд. дол. США.	0,1657
6.	Рівень доларизації грошової маси ( $R_{dol}$ ), %	0,1767

Джерело: [7]



Таблиця 2

## Вихідні дані для розрахунку показників валютної безпеки України

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Офіційний курс гривні до долара США, на кінець періоду ( $r_t$ )	7,9933	15,7686	24,0007	27,1909	28,0672	27,6883	23,2929	28,2605	27,2077
Офіційний курс гривні до долара США, середній за період ( $r_t$ )	7,993	11,8867	21,8447	25,5513	26,5966	27,2005	25,8456	26,9600	27,2900
Форвардний курс гривні, станом на кінець періоду ( $r_t^f$ )	8,2295	15,8212	24,0529	27,1741	28,1119	27,7206	23,217	28,3375	27,2896
Міжнародні резерви країни, млрд. дол. США ( $MP$ )	20,416	7,533	13,300	15,539	18,808	20,820	25,302	29,133	30,941
Сума річного імпорту, млрд. дол. США ( $I_{\text{имп}}$ )	100,80	70,17	49,62	51,78	60,86	70,40	75,36	62,37	83,77
Кредити іноземній валюті резидентам, млн грн ( $C_{\text{ив}}$ )	100 783	148 217	223 070	187 076	120 380	140 075	113 479	98 290	109 115
Загальна сума кредитів резидентам, млн грн ( $C_t$ )	426 082	413 045	437 977	350 475	405 718	491 942	473 471	465 744	539 087
Обсяг проданої населенню валюти, млрд. дол. США ( $S_{\text{ив}}$ )	16,296	5,613	2,232	3,227	7,721	11,493	17,273	19,242	26,208
Обсяг купленої банками в населення валюти, млрд. дол. США ( $D_{\text{ив}}$ )	19,209	8,023	0,684	0,747	5,591	9,731	16,296	18,004	24,614
Переказні депозити в іноземній валюті, млн грн ( $d_{\text{ив}}$ )	72 949	89 916	165 389	190 488	100 898	118 723	125 567	239 325	226 807
Інші депозити в іноземній валюті, млн грн ( $d'_{\text{ив}}$ )	42 292	11 328	121 837	35 078	15 635	83 055	89 059	36 066	109 161
Цінні папери (крім акцій) в іноземній валюті, млн грн ( $Sec$ )	100 533	88 449	171 705	275 207	414 365	433 743	514 808	685 530	649 117
Грошова маса ( $M_3$ ), млн грн	908 994	956 728	994 062	1 102 700	1 208 859	1 277 635	1 438 311	1 850 007	2 071 358

Джерело: складено автором за даними [9–15]

Показники валютної безпеки України у 2013–2021 рр.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
$(I_r)$	100,03	148,71	183,77	116,97	104,09	102,27	95,02	104,31	101,22
$(s)$	0,236	0,053	0,052	-0,017	0,045	0,032	-0,076	0,077	0,082
$(MP_{mi})$	2,4	1,3	3,2	3,6	3,7	3,5	4,0	5,6	4,4
$(q_{iv})$	23,65	35,88	50,93	53,38	29,67	28,47	23,97	21,10	20,24
$(K_{iv})$	-2,913	-2,410	1,548	2,480	2,130	1,762	0,977	1,237	1,594
$(R_{dol})$	23,738	19,827	46,167	45,413	43,917	49,742	50,715	51,941	47,557

Джерело: розраховано авторами за даними табл. 1, 2

стерігається стрімке знецінення національної грошової одиниці. Основним факторами впливу була нестабільна політична ситуація, зокрема анексія Криму та початок антитерористичної операції на Донбасі. Впродовж 2014 р. гривня продовжувала втрачати свою вартість і вже наприкінці року курс зменшився до 15–16 грн за долар США. Політична криза призвела до падіння курсу національної грошової одиниці майже в 3,5 рази. Серед основних причин девальвації гривні виділяють озброєне протистояння на Майдані та зміну Уряду, що вкрай негативно позначилося на економічній та фінансовій діяльності країни [16]. Запроваджений Національним банком України перехід до формування плаваючого валютного курсу у лютому 2015 р. призвів до різких коливань на міжбанківському валютному ринку. Курс гривні у 26 лютого 2015 р. сягнув свого історичного мінімуму – 30,01 грн за долар США. Втім, в на-

ступні періоди національна одиниця поступово зміцнювалася і вже на початку 2016 р. курс становив 24 грн за долар.

Як свідчить динаміка індексу зміни офіційного курсу гривні до долара, курс у 2017–2021 рр. був відносно стабільним з незначним знеціненням національної грошової одиниці. В цей період обчислені значення індексу знаходяться в «коридорі» безпечних та оптимальних значень. Лише у 2019 р. значення даного індексу відповідає небезпечному рівню з наступним відновленням позитивних тенденцій.

З початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України НБУ зафіксував офіційний курс гривні на рівні 29,2549 грн за долар США [9]. Під впливом політичних факторів очікується значне падіння курсу національної грошової одиниці відносно долара США після зняття жорстких обмежень НБУ.

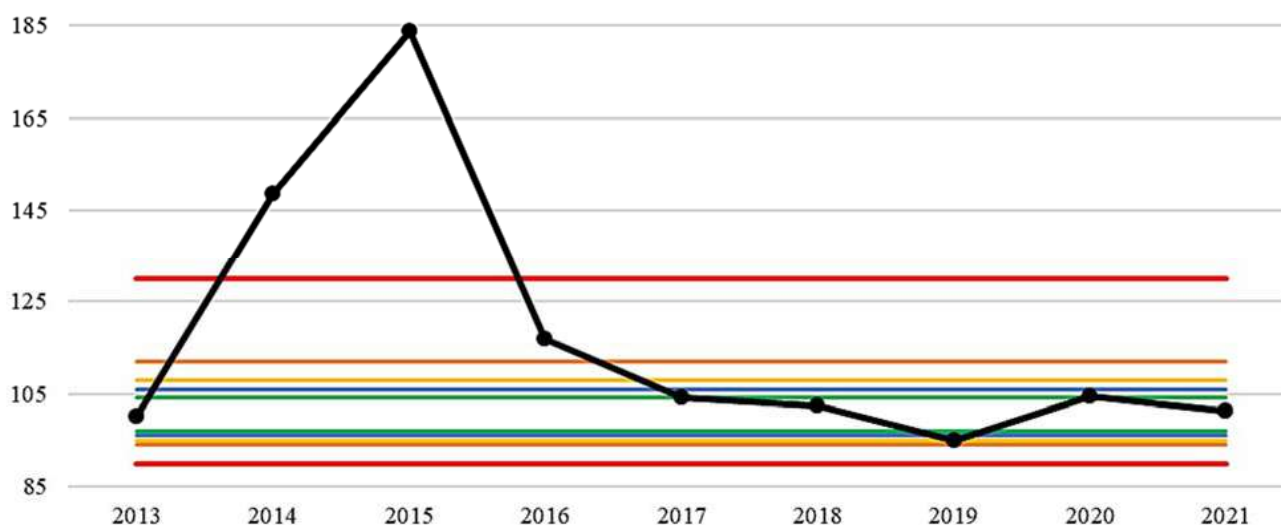


Рис. 1. Динаміка індексу зміни офіційного курсу гривні до долара США, %

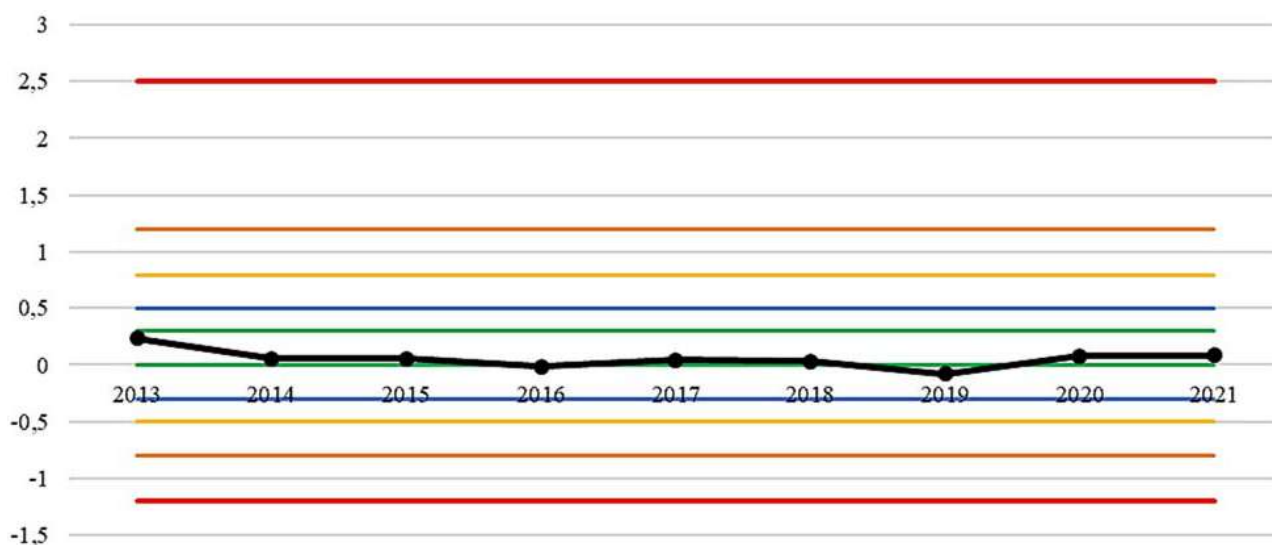
Джерело: побудовано за розрахунками авторів

Динаміка показника різниці між форвардним і офіційним курсом гривні ( $s$ ) у 2013–2021 рр. наведена на рис. 2.

Форвардний курс виражає очікування не тільки учасників валютного ринку, а й суб'єктів економічної діяльності країни, пов'язаних із зовнішнім сектором, тому важливим є дослідження його динаміки особливо відносно термінового ринку *spot*. У досліджуваному періоді спостерігається коливання розрахованого індикатора у межах значень оптимального рівня. Така тенденція свідчить про оптимістичні

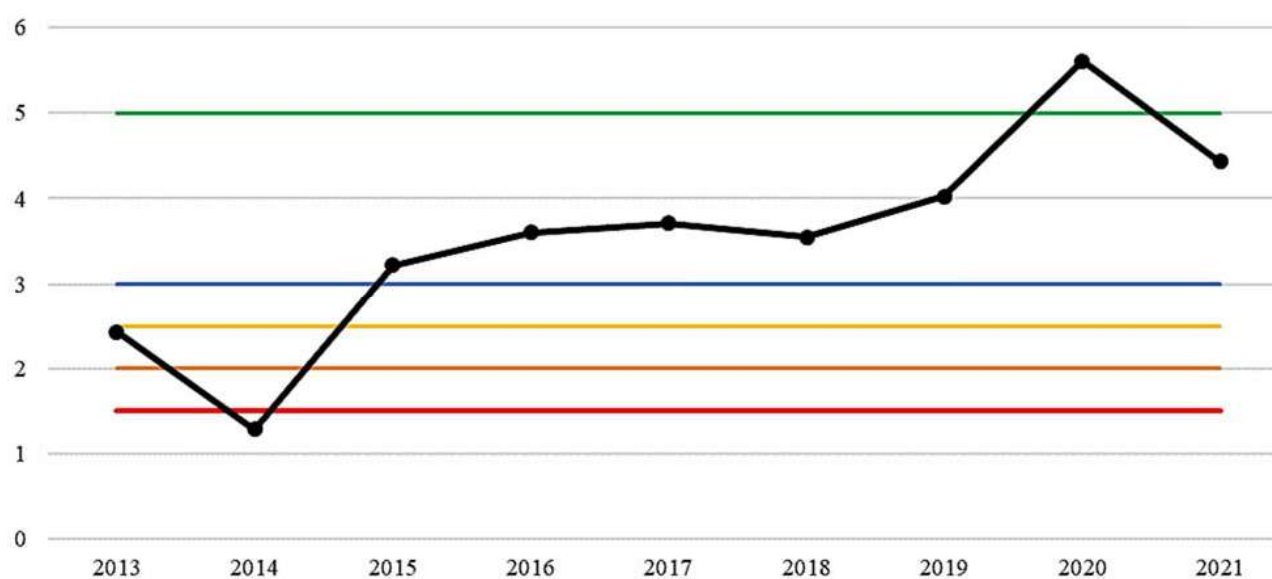
очікування у зміні кон'юнктури вітчизняного валютного ринку, що може бити результатом зваженої політики курсоутворення яка реалізується Національним банком впродовж останніх років.

Достатність наявних золотовалютних резервів країни вимірюється їх співвідношенням до обсягу імпортованих товарів та послуг. Показник розраховується в місяцях імпорту і мінімальне його значення дорівнює 3 місяцям. Поява індикатора пов'язана з тим періодом розвитку міжнародної взаємодії країн, коли у платіжному



**Рис. 2.** Динаміка показника різниці між форвардним і офіційним курсом гривні, грн.

Джерело: побудовано за розрахунками авторів



**Рис. 3.** Валові міжнародні резерви України, місяців імпорту

Джерело: побудовано за розрахунками авторів

балансі саме торгові операції відігравали основну роль у порівнянні з фінансовими. Й на сьогоднішній даний показник є досить важливим для країн з обмеженим доступом до світових ринків капіталу [17]. Динаміка показника валових міжнародних резервів України у місяцях імпорту наведена на рис. 3.

Україна досить активно інтегрується до світового фінансового простору та намагається імплементувати передові практики з управління золотовалютними резервами. В аналізованому періоді показник досягав мінімального значення у 2014 р., а максимального досяг у 2020 р. – сприятлива ситуація на валютному ринку надала можливість НБУ наростити резерви на 23%.

Факторами, які позитивно вплинули на зростання обсягів міжнародних резервів країни у 2019–2020 рр. є:

- стійкий приплив іноземного капіталу в державні цінні папери, емітовані в національній валюті;
- рекордна врожайність в аграрному секторі, що призвело до збільшення валютної виручки від експорту сільськогосподарської продукції;
- сприятлива зовнішня цінова кон'юнктура для товарів українського експорту впродовж тривалого періоду, зокрема металургійної та аграрної продукції;
- низькі ціни на імпорт енергоносіїв;
- високі обсяги переказів в іноземній валюті від працюючих за кордоном;

- зростання експорту ІТ-послуг;
- помірний рівень репатріації дивідендів.

Важливим індикатором валютної безпеки є обсяг кредитів, наданий в іноземній валюті. Його зростання свідчить про зменшення довіри населення та бізнесу до національної грошової одиниці та збільшення насиченості фінансової системи іноземною валютою. Показник частки кредитів в іноземній валюті в загальному обсязі наданих кредитів за 2013–2021 рр. наведено на рис. 4.

За даними НБУ, досить критичною ситуація була у 2015–2016 рр., коли обсяги кредитів, наданих економіці в іноземній валюті перевищили 50%. Негативний тренд спостерігався з 2013 р., що обумовлено скасуванням обмежень щодо кредитування в іноземній валюті. Вже у 2015 р. частка кредитів в іноземній валюті становила 51%, а в 2016 р. 53,4%. Проте вже у 2017 р. негативний тренд вдалося зупинити та у подальших періодах забезпечити наближення значення індикатора до оптимального рівня.

Фінансові установи, у зв'язку із змінами підходів до валютного регулювання зі сторони НБУ, на кінець 2021 р. мали переважно збалансовані валютні позиції, а валютний ризик за відкритими валютними позиціями покритий капіталом. Банківські установи протягом останніх років зменшує частку валютної складової, що значною мірою обумовлено фундаментальною зміною поведінки вкладників: не зважаючи на

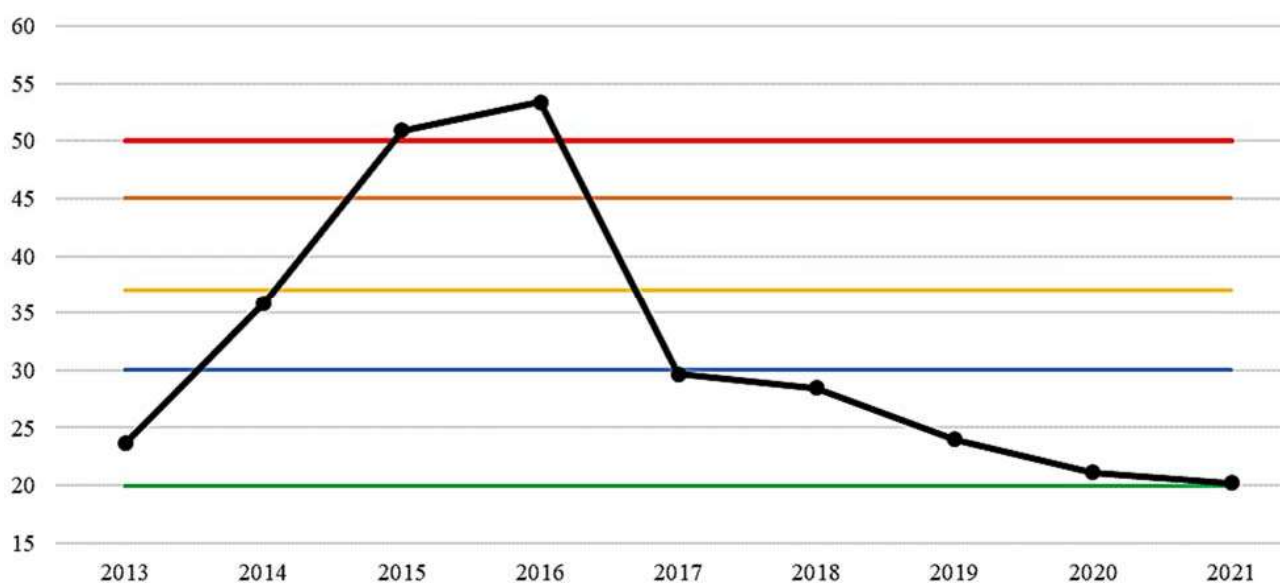


Рис. 4. Частка кредитів в іноземній валюті в загальному обсязі кредитів, %

Джерело: побудовано за розрахунками авторів

суттєве зниження дохідності депозитів в національній валюті, рекордно низьку різницю між ставками за гривневими та валютними депозитами – вони надають перевагу вкладам в національній валюті [13]. В НБУ таку поведінку споживачів пояснюють стабілізацією макроекономічної ситуації у 2020–2021 рр., низьким і контрольованим рівнем інфляції, стійкістю фінансової системи завдяки проведенню зваженої макропруденційної політики, появі ефективних інструментів хеджування валютних ризиків.

Системним ризиком для національної економічної та фінансової систем залишається доларизації. При чому її дійсний рівень, за оцінками експертів, в кілька разів перевищує дані офіційної статистики. Рівень доларизації можна оцінити за двома індикаторами: сальдо купівлі-продажу населенням іноземної валюти та рівнем доларизації грошової маси.

Динаміка індикатора «Сальдо купівлі-продажу населенням іноземної валюти», млрд. доларів США наведена на рис. 5.

В цілому в аналізованому періоді спостерігається перевищення попиту на валюту зі сторони населення. Національним банком активно здійснювалися валютні інтервенції для поповнення міжнародних резервів країни, в основному завдяки сприятливій ситуації на валютному ринку.

Певну турбулентність на валютному ринку спровокувала пандемія через поширення Covid-19 та обумовлені нею карантинні обмеження. Зокрема спостерігалось істотне зрос-

тання попиту на іноземну валюту зі сторони населення та послаблення курсу національної грошової одиниці. За даними аналітиків НБУ [13], масштаби шоку на валютному ринку є зіставними з шоками 2008–2009 рр. та 2014 р. Втім, і продаж, і купівля іноземної валюти населенням знаходяться на рекордно високих рівнях.

Останнім індикатором валютної безпеки є рівень доларизації грошової маси, динаміку якого наведено на рис. 6.

З 2014 р. рівень доларизації значно перевищує критичний рівень і в 2020 р. сягнув рівня 52%. До основних причин зростання рівня доларизації в країні можна віднести:

- високі інфляційні очікування суб'єктів економіки та домогосподарств;
- формування заощаджень в іноземній валюті через певний рівень недовіри до національної грошової одиниці;
- нижча дохідність гривневих активів у порівнянні з активами в іноземній валюті, не коливання та падіння курсу національної грошової одиниці;
- зростання рівня відкритості національної економіки, що обумовлено поглибленням участі країни у міжнародній торгівлі;
- зростання обсягів валютних надходжень від експорту товарів та послуг і переказів трудових мігрантів.

Обчислені індикатори валютної безпеки дозволяють розрахувати інтегральний індекс валютної безпеки як комплексного та узагаль-

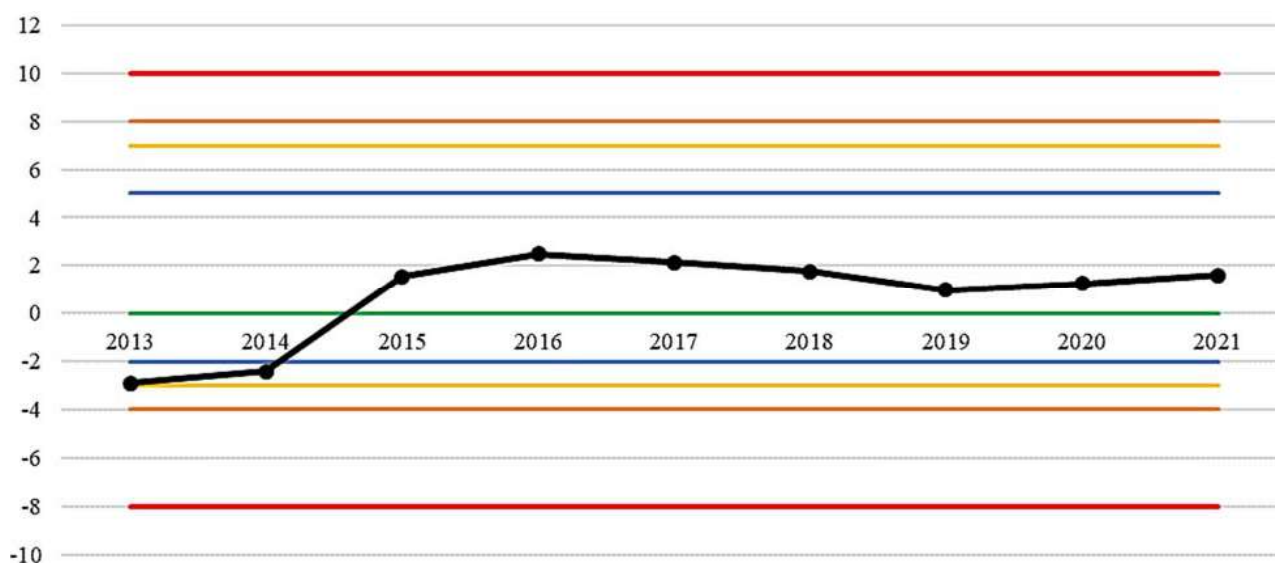


Рис. 5. Сальдо купівлі-продажу населенням іноземної валюти, млрд. дол. США

Джерело: побудовано за розрахунками авторів



нюючого показника захищеності валютної сфери фінансового сектору країни. За наведеними в табл. 1 ваговими коефіцієнтами на основі отриманих значень складових валютної безпеки обчислено інтегральний індекс валютної безпеки України за 2013–2021 рр., динаміку якого наведено на рис. 7.

За результатами проведеного аналізу, можна зробити висновок, що найгірші показники інтегрального індексу валютної безпеки спостерігалися у 2014–2016 рр. і вже з 2017 р. ін-

тегральний індекс має значення більше 0,7 та тенденцію до зростання. Політика забезпечення функціонування валютного сектору, що реалізується державним регулятором, спрямована на врівноваження цінової політики та стабілізації валютного курсу. Подальшими кроками в напрямку вдосконалення функціонування валютного сектору мають стати подальша оптимізація обсягів міжнародних резервів, створення програми поступового зниження рівня доларизації національної економіки, розробки комп-

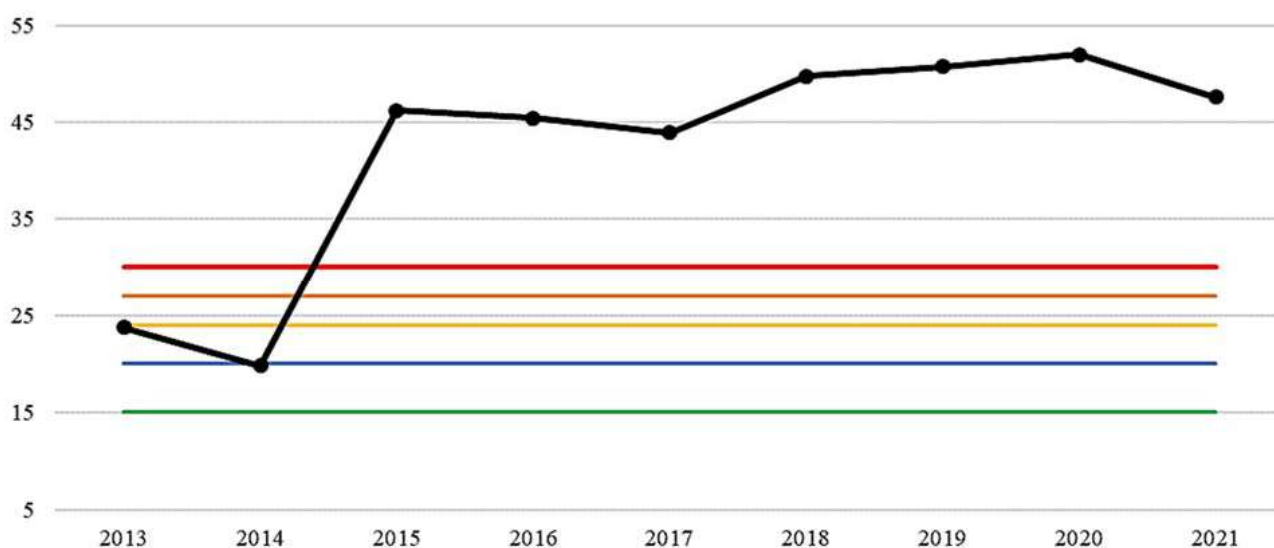


Рис. 6. Рівень доларизації грошової маси, %

Джерело: побудовано за розрахунками авторів

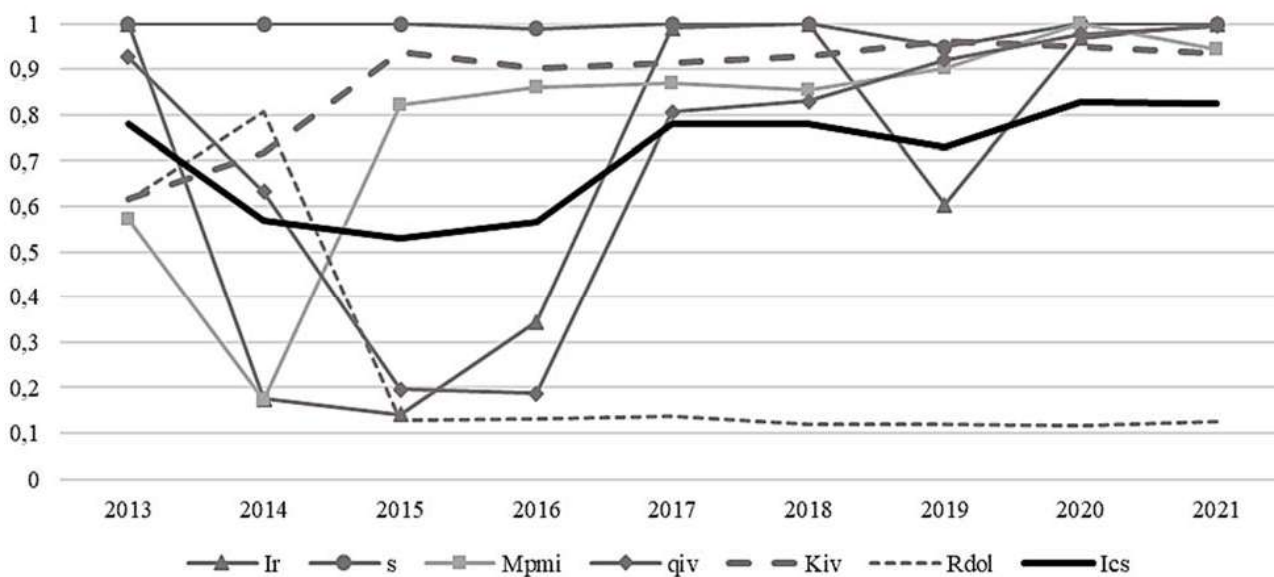


Рис. 7. Динаміка інтегрального індексу валютної безпеки України та його складових у 2013–2021 рр.

Джерело: побудовано за розрахунками авторів

лексу заходів з підвищення довіри населення до національної валюти.

**Висновки.** Рівень валютної безпеки є характеристикою стійкості та невразливості важливої сфери фінансового сектору країни, його спроможності до розвитку та вдосконалення. Зміщення акцентів на користь фінансових операцій, зростання їх обсягу та кількості, а також пов'язані з цим процесом ризики порушення рівноваги фінансового сектору обумовлюють необхідність зростання уваги до забезпечення фінансової безпеки країни в цілому та її складових зокрема.

Обчислені складові-індикатори рівня валютної безпеки дозволяють зробити висновок про покращення рівня валютної складової фінансової безпеки України у 2017–2021 рр. Втім, певні сфери валютної безпеки потребують посиленої уваги зі сторони державного регулятора фінансового сектору, зокрема рівень доларизації грошової маси в країні. Тому напрямами подальших досліджень є пошук шляхів підвищення рівня валютної та фінансової безпеки країни на основі усунення виявлених негативних значень індикаторів валютної безпеки.

### Список літератури:

1. Барановський О.І. Фінансова безпека : монографія. Київ, 1999. 338 с.
2. Личок Б.І. Валютна безпека України стан та перспективи вдосконалення. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 2. С. 40-45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2017\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_9) (дата звернення: 02.06.2022).
3. Маковоз О.С., Передерій Т.С. Блокчейн як запорука валютної безпеки. URL: <https://core.ac.uk/reader/187222610> (дата звернення: 02.06.2022).
4. Полішко Г.Г. проблеми та перспективи забезпечення валютної безпеки розвитку підприємництва в Україні. Управління розвитком суб'єктів підприємництва: механізми, реалії, перспективи : колект. моногр. Дніпро, 2018. 666 с. URL: [http://confcontact.com/kolektyvna-monographiya-2018/kolektyvna\\_monographiya\\_2018\\_\\_maket.pdf#page=404](http://confcontact.com/kolektyvna-monographiya-2018/kolektyvna_monographiya_2018__maket.pdf#page=404) (дата звернення: 30.05.2022).
5. Філіпенко Т.В. Валютна безпека держави в умовах світової глобалізації. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2010. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=219> (дата звернення: 30.05.2022).
6. Свірідов Є.Ю. Фінансово-банківський аспект економічної безпеки держави. *Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України*. 2011. Вип. 33. С. 185–191.
7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 30.05.2022).
8. Коковіхіна О.О., Боярська А.В. Визначення основних загроз валютній безпеці держави. URL: [http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5\\_16\\_uk/5\\_16\\_2019.pdf#page=276](http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/5_16_2019.pdf#page=276) (дата звернення: 30.05.2022).
9. Грошово-кредитна статистика. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (дата звернення: 30.05.2022).
10. Курси національного банку України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/exchange/nbu/> (дата звернення: 30.05.2022).
11. Економічна статистика / Зовнішньоекономічна діяльність. Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm) (дата звернення: 30.05.2022).
12. Операції фізичних осіб з купівлі/продажу іноземної валюти. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/cash-currency-market> (дата звернення: 30.05.2022).
13. Річний звіт Національного банку України за 2020 рік. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2020-rik> (дата звернення: 30.05.2022).
14. Річний звіт Національного банку України за 2019 рік. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2019-rik> (дата звернення: 30.05.2022).
15. US Dollar (USD) to Ukraine Hryvnia (UAH) exchange rate history. URL: <https://www.exchangerates.org.uk/USD-UAH-exchange-rate-history.html> (дата звернення: 30.05.2022).
16. Леснік Т.М. Вплив макроекономічних показників на курс національної валюти: регресійний аналіз. *Збірник наукових праць «Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Випуск 2. С. 198–208.
17. Пономаренко О.О. Достатність міжнародних резервів як фактор забезпечення фінансової стабільності. *Збірник наукових праць «Проблеми і перспективи банківської системи України»*. 2014. № 38. С. 391–399.
18. Рябініна Л.М. Доларизація економіки України та її наслідки. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. № 4 (47). С. 91–97.
19. Що сталося з гривнею за 20 років. URL: [https://www.bbc.com/ukrainian/business/2016/09/160822\\_hryvnia\\_20\\_az](https://www.bbc.com/ukrainian/business/2016/09/160822_hryvnia_20_az) (дата звернення: 30.05.2022).

**Reference:**

1. Baranovskyi O.I. (1999) *Finansova bezpeka* [Financial security]. Kyiv, 338 p. [in Ukrainian].
2. Ilychok B.I. (2017) Valiutna bezpeka Ukrainy stan ta perspektyvy vdoskonalennia [Currency security of Ukraine status and prospects for improvement]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 2, pp. 40–45. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2017\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_9) (accessed 02.06.2022).
3. Makovoz O.S., Perederii T.S. Blokchein yak zaporuka valiutnoi bezpeky [Blockchain as a guarantee of currency security]. Available at: <https://core.ac.uk/reader/187222610> (accessed 02.06.2022).
4. Polishko H.H. (2018) Problemy ta perspektyvy zabezpechennia valiutnoi bezpeky rozvytku pidpriumnytstva v Ukraini [Problems and prospects of ensuring currency security of business development in Ukraine]. *Upravlinnia rozvytkom subiekti vpidpriumnytstva: mekhanizmy, realii, perspektyvy*. Dnipro, 666 p. Available at: [http://confcontact.com/kolektyvna-monographiya-2018/kolektyvna\\_monographiya\\_2018\\_maket.pdf#page=404](http://confcontact.com/kolektyvna-monographiya-2018/kolektyvna_monographiya_2018_maket.pdf#page=404) (accessed 30.05.2022).
5. Filipenko T.V. (2010) Valiutna bezpeka derzhavy v umovakh svitovoi hlobalizatsii [Currency security of the state in the conditions of world globalisation]. *Derzhavn upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 11. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=219> (accessed 30.05.2022).
6. Sviridov Ye.Yu. (2011) Finansovo-bankivskiy aspekt ekonomichnoi bezpeky derzhavy [Financial and banking aspect of economic security of the state]. *Problemy ta perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, vol. 33, pp. 185–191 [in Ukrainian].
7. Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 29.10.2013 № 1277 [Order of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine on approval of Methodical recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine. № 1277]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (accessed 30.05.2022).
8. Kokovikhina O.O., Boiarska A.V. (2019) Vyznachennia osnovnykh zahroz valiutnii bezpetsi derzhavy [Threats to the currency security of the state]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, vol. 5 (16), pp. 276–280. Available at: [http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5\\_16\\_uk/5\\_16\\_2019.pdf#page=276](http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/5_16_2019.pdf#page=276) (accessed 30.05.2022).
9. Hroshovo-kredytna statystyka. [Monetary statistics]. Ofitsiyniy sait Natsionalnoho Banku Ukrainy. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (accessed 30.05.2022).
10. Kursy natsionalnoho banku Ukrainy [Courses of the National Bank]. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Available at: <https://index.minfin.com.ua/exchange/nbu/> (accessed 30.05.2022).
11. Ekonomichna statystyka. Zovnishnoekonomichna diialnist [Economic statistics. Foreign economic activity]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zed.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm) (accessed 30.05.2022).
12. Operatsii fizychnykh osib z kupivli/prodazhu inozemnoi valiuty [Operations of individuals for the purchase/sale of foreign currency]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/markets/cash-currency-market> (accessed 30.05.2022).
13. Richnyi zvit Natsionalnoho banku Ukrainy za 2020 rik [Annual report of the National Bank of Ukraine for 2020]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2020-rik> (accessed 30.05.2022).
14. Richnyi zvit Natsionalnoho banku Ukrainy za 2019 rik [Annual report of the National Bank of Ukraine for 2019]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2019-rik> (accessed 30.05.2022).
15. US Dollar (USD) to Ukraine Hryvnia (UAH) exchange rate history. Available at: <https://www.exchangerates.org.uk/USD-UAH-exchange-rate-history.html> (accessed 30.05.2022).
16. Lesnik T.M. (2017) Vplyv makroekonomichnykh pokaznykiv na kurs natsionalnoi valiuty: rehresiyniy analiz [The impact of macroeconomic indicators on the national currency: regression analysis]. *Zbirnyk naukovykh prats «Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomika»*, vol. 2, pp. 198–208 [In Ukrainian].
17. Ponomarenko O.O. (2014) Dostatnist mizhnarodnykh rezerviv yak faktor zabezpechennia finansovoi stabilnosti [Sufficiency of international reserves as a factor in ensuring financial stability]. *Zbirnyk naukovykh prats «Problemy i perspektyvy bankivskoi systemy Ukrainy»*, vol. 38, pp. 391–399 [In Ukrainian].
18. Riabinina L.M. (2012) Dolaryzatsiia ekonomiky Ukrainy ta yii naslidky [Dollarization of the Ukrainian economy and its consequences]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzen*, vol. 4 (47), pp. 91–97 [in Ukrainian].
19. Shchostalosiya z hryvneiuzha 20 rokiv. [What happened to the hryvnia for 20 years]. Available at: [https://www.bbc.com/ukrainian/business/2016/09/160822\\_hryvnia\\_20\\_az](https://www.bbc.com/ukrainian/business/2016/09/160822_hryvnia_20_az) (accessed 30.05.2022).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-26>  
УДК 336.7:330.341.1

**Маслій Н.Д.**

доктор економічних наук, доцент,  
Державна установа «Інститут ринку та економічних  
та екологічних досліджень  
Національної академії наук України»

**Яцкевич І.В.**

доктор економічних наук, професор,  
Національний університет «Одеська політехніка»

**Maslii Natalia**

Government agency «Institute for Market and Economic  
and Environmental Studies  
National Academy of Sciences of Ukraine»

**Yatskevych Inna**

Odesa Polytechnic National University

**FINTECH НІМЕЧЧИНИ ТА УКРАЇНИ:  
ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІНВЕСТИЦІЇ**

**FINTECH OF GERMANY AND UKRAINE:  
TRENDS, PROSPECTS AND INVESTMENTS**

*Визначено, що розвиток партнерських взаємовідносин між Україною та Німеччиною за рахунок розвитку FinTech сприяє збільшенню кількості та обсягів фінансових послуг та розвитку цифрових фінансів. У роботі обґрунтовано, що фінансовий ринок зазнає суттєвої трансформації за рахунок розвитку мережі Інтернет та FinTech, що сприяє формуванню нового витка еволюції ринку фінансових послуг як в Україні так і в різних країнах світу та розвитку взаємовідносин між країнами у наданні фінансових послуг. У роботі досліджено потенціал взаємовідносини між Україною та Німеччиною з надання фінансових послуг за рахунок розвитку FinTech, який сприяє збільшенню кількості та обсягів фінансових послуг та розвитку цифрових фінансів. Партнерські взаємовідносини між Україною та Німеччиною при інвестуванні ринку фінансових послуг за рахунок FinTech можливі за рахунок інвестицій, що обґрунтовано кореляційно-регресійним аналізом.*

**Ключові слова:** інвестиції, стартап, Німеччина, Україна, фінансовий ринок, фінансові послуги, FinTech.

*The purpose of the article is to study the potential for the development of partnership relations between Ukraine and Germany when investing in the financial services market at the expense of FinTech. The study of the role and trends in the development of the Internet in modern conditions made it possible to determine that the Internet is not only an ideal source of information, an excellent way of communication and a platform for the activities of companies selling goods and providing services, there is also an increase in the number of users in all directions (smartphone users, Internet users, social network users). It is substantiated that the financial market is undergoing a significant transformation due to the development of the Internet and FinTech, which contributes to the formation of a new round of the evolution of the financial services market both in Ukraine and in various countries of the world and the development of mutual relations between countries in the provision of financial services. The work explores the potential of the relationship between Ukraine and Germany in the provision of financial services due to the development of FinTech, which contributes to the increase in the number and volume of financial services and the development of digital finance. FinTech development trends and Internet penetration rate in Ukraine and Germany, distribution of Ukrainian and German FinTech companies by field of activity for 2019–2021 were studied. It is substantiated that FinTech startups are effectively developing in Germany, which is due to strong funding from domestic and international investors, active support of the federal government and the country's position as a leading financial center of continental Europe, while in Ukraine a large number of FinTech companies operate without attracting funds from outside investors. Partnership relations between Ukraine and Germany when investing in the financial services mar-*



*ket at the expense of FinTech are possible at the expense of investments, which is substantiated by correlation-regression analysis. Thus, the conducted research on forecasting an increase in the level of investments in FinTech within five years by 5% will allow to increase the level of GDP annually by 2%, increasing the total over five years by 16.5% in 2026 compared to 2021. Thus, this indicates the prospects of conducting investment activities by FinTech companies of Ukraine.*

**Key words:** *investment, startup, Germany, Ukraine, financial market, financial services, FinTech.*

**Постановка проблеми.** Мережа Інтернет є не тільки ідеальним джерелом інформації, прекрасним способом комунікації та способом здійснення діяльності компаній з реалізації товарів і надання послуг. Так, станом на січень 2021 р. кількість глобальних користувачів смартфонів становила 5,22 млрд.; кількість користувачів Інтернет становила 4,66 млрд.; кількість користувачів соціальних мереж – 4,2 млрд. [1].

За 2021 р. 5,22 млрд. людей у всьому світі користуються смартфонами, що еквівалентно 66,6% усього населення світу. З січня 2020 року кількість користувачів смартфонів збільшилася на 1,8% (93 млн.), тоді як загальна кількість мобільних з'єднань (одна особа, що володіє декількома пристроями) зросла на 0,9% (72 млн.) до 8,02 млрд. (січень цього року) [1].

У 2021 році кількість людей які користуються мережею Інтернет у всьому світі, досягла 4,66 млрд., що на 316 млн. (7,3%) більше, ніж за аналогічний період минулого року. На теперішній час глобальний рівень проникнення в Інтернет становить 59,5% [1].

Зараз найбільша роль Інтернету у суспільстві та в здійсненні діяльності в компаніях пов'язана із пошуком, обміном, поширенням та створенням нової продукції (послуг) відповідно до вимог споживачів. Ці вимоги стосуються всіх ринків, проте особливо це можна спостерігати на ринку фінансових послуг.

Фінансовий ринок завжди вирізнявся стабільністю та консервативністю, але наразі зазнає суттєвої трансформації за рахунок розвитку мережі Інтернет, одним з головних рушіїв якої є FinTech. Саме можливості, що відкривають нові Інтернет-технології сприяють формуванню нового витка еволюції ринку фінансових послуг, як в Україні так і в різних країнах світу, та розвитку взаємовідносин між країнами у наданні фінансових послуг.

Особливу увагу привертають розвиток та потенціал взаємовідносини між Україною та Німеччиною. Так, прямі інвестиції і розміщення

виробництва в Україні є неоднозначними темами для німецького бізнесу. Ефект неясної ситуації з національною безпекою України як країни геополітичної «сірої зони» з 2014 року стримує інвестиції. Незважаючи на таке становище, німецькі компанії дедалі більше просуються в Україну, їхній інвестиційний фокус поки часто залишається у західній частині країни, яка не лише ближча до ЄС, але й у Німеччині вважається безпечнішою.

За оцінками Посольства Німеччини та Зовнішньоторговельної палати, в Україні одночасно діють від 2000 до 2500 німецьких компаній, зокрема багато малих і середніх підприємств. До початку пандемії коронавірусу німецькі компанії та інвестиції створили близько 60 тисяч робочих місць в Україні, з них лише у сфері автомобільних поставок – близько 35 тис. [2].

Незважаючи на низку проблем: низькі виробничі і трудові витрати, посилення інтеграції української економіки до внутрішнього ринку ЄС, бюрократія, правова невизначеність, корупція, злочинність і еміграція кваліфікованих працівників, воєнні дії, – Німеччина сприяє формуванню партнерських взаємовідносин та створює нові можливості для розвитку фінансового ринку, з урахуванням розвитку Інтернет-технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання щодо розвитку ринку фінансових послуг за рахунок FinTech в Україні досліджувались такими вченими як Р. Гудима, Н. Демчишак, О. Дзюблюк, Б. Луців, З. Руденко, І. Тютюн, О. Філатова, А. Шевцова та ін. [3...9]. Проте, не в повному обсязі досліджено питання щодо розвитку взаємовідносин між Німеччиною та Україною при інвестуванні ринку фінансових послуг за рахунок FinTech, що пов'язано з доступом до мережі Інтернет.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження потенціалу розвитку партнерських взаємовідносин між Україною та Німеччиною в інвестуванні ринку фінансових послуг за рахунок FinTech.



**Виклад основного матеріалу.** Розвиток партнерських взаємовідносин між Україною та Німеччиною за рахунок розвитку FinTech сприяє збільшенню кількості та обсягів фінансових послуг та розвитку цифрових фінансів. Так, ринок FinTech є четвертим за величиною у всьому світі, а другим – у Європі. Великий сегмент ринку – цифрові платежі. Серед основних напрямів розвитку FinTech також відзначають інвестиції, бухгалтерський облік, InsurTech і PropTech, штучний інтелект та блокчейн. Незважаючи на жорстке національне регулювання, яке може відштовхнути деяких підприємців, в країні діє ініціатива Digital Hub – загальнонаціональна мережа для укріплення німецької стартап-екосистеми [10].

FinTech є одним з найпопулярніших продуктів у Німеччині, оскільки люди освоюють різні урбанізації. За даними німецької газети «Trade and Invest», 43% німців змінили спосіб оплати на безготівковий, щоб уникнути конфліктів із людьми [11]. Навіть невеликі дрібні магазини, які раніше працювали лише з готівкою, перейшли на безконтактні платежі з міркувань гігієни. Проте, лише 8% споживачів віддають перевагу мобільним платіжним системам з класичними картковими платежами.

Водночас, на початку 2020 року банківський сектор Німеччини отримав найбільшу кількість інвестицій у FinTech, залучив 189 млн. євро-інвестиційного капіталу лише за два раунди. За даними Clarifield International, банки, що діють, щоб компенсувати щорічні втрати у розмірі близько 3 відсотків обороту на користь FinTech, все частіше звертаються до співпраці та партнерства з FinTech [11].

Слід зазначити, що низка FinTech-компаній використовують стратегію «співпраці через придбання». Так, за даними PwC, з 2013 року було здійснено 92 викупи FinTech-компаній, причому приблизно у половини з них скуповують інші FinTech-компанії. 64% всіх поглинань припадає на FinTech-стартапи у секторі B2B. Інші 36% працюють у секторі B2C [11].

Останнім часом Україна стала джерелом FinTech-новаторів. У 2020 році Україна сягнула позначки 43, а в 2021 році – 48. Проте, FinTech все ж таки в Україні розвиваються. Доказом цього може слугувати той факт, що протягом 2021 року з'явилося 5 нових FinTech-компаній, а у 2022 році їх число зросло до 28 од., з них

26 од. у м. Київ, 1 од. – м. Одеса та 1 од. – м. Харків [12]. Також, близько 40% компаній визнали, що Covid-19 не вплинув негативно на їх діяльність, а навпаки допоміг збільшити клієнтів [13].

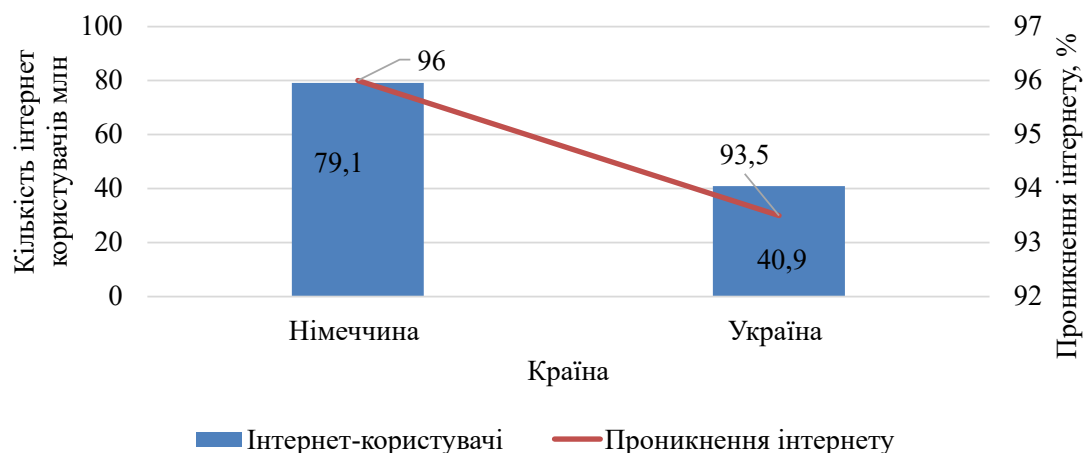
Згідно з поточним 5-річним планом, Національний банк та правові відомства мають намір розробити та впровадити регуляторну «пісочницю» для експрес-тестування інноваційних проєктів, а також запустити академічну базу з акцентом на відкритий банкінг [14]. Крім того, Український фонд стартапів, що підтримується державою, представив грантову програму, яка допомагає молодим технічним командам отримати початкове фінансування [15].

В Україні близько 150 FinTech-компаній. Найбільш популярні операційні сегменти: технології та інфраструктура, платежі та грошові перекази, мобільні гаманці, особисте та споживче кредитування. Близько 52% опитаних компаній уже вийшли на зарубіжні ринки, хоча майже половині українських FinTech-стартапів не виповнилося і трьох років [16].

Узагальнюючи вищесказане визначимо, що потенціал розвитку партнерських взаємовідносин між Україною та Німеччиною при інвестиції ринку фінансових послуг за рахунок FinTech є актуальним та можливим за рахунок доступності мережі Інтернет у цих країнах.

В Україні та Німеччині кожній країні кількість користувачів до мережі Інтернет кожен рік. У даних країнах частка Інтернет-користувачів у загальній кількості до всього населення, тобто коефіцієнт проникнення до мережі Інтернет досягає майже 100%, рис. 1. В Україні та Німеччині кількість користувачів мережею Інтернет щороку зростає. На сьогодні відсоток інтернет-користувачів, у порівнянні із загальною кількістю населення країн, становить майже 100 %, рис.1. Проте у Німеччині він трохи більший (96%) ніж в Україні (93,5%), що пов'язано з кількістю населення, – кількість населення Німеччини значно перевищує кількість населення України [17].

За даними порталу Statista у 2021 р. виявлено, що 50% населення Німеччини мають доступ до сайтів онлайн-банкінгу. Що стосується України, то відсоток значно менший, впровадження онлайн-банкінгу у 2021 р. охоплює 15% населення України. Відсоток в Україні невеликий у порівнянні з Німеччиною, але за прогнозами



**Рис. 1. Коефіцієнт покриття мережі Інтернет у Німеччині та Україні у 2020 р.**

Джерело: розроблено авторами на основі джерела: [17]

порталу проникнення онлайн-банкінгу буде охоплювати 22% населення у 2025 р. [18].

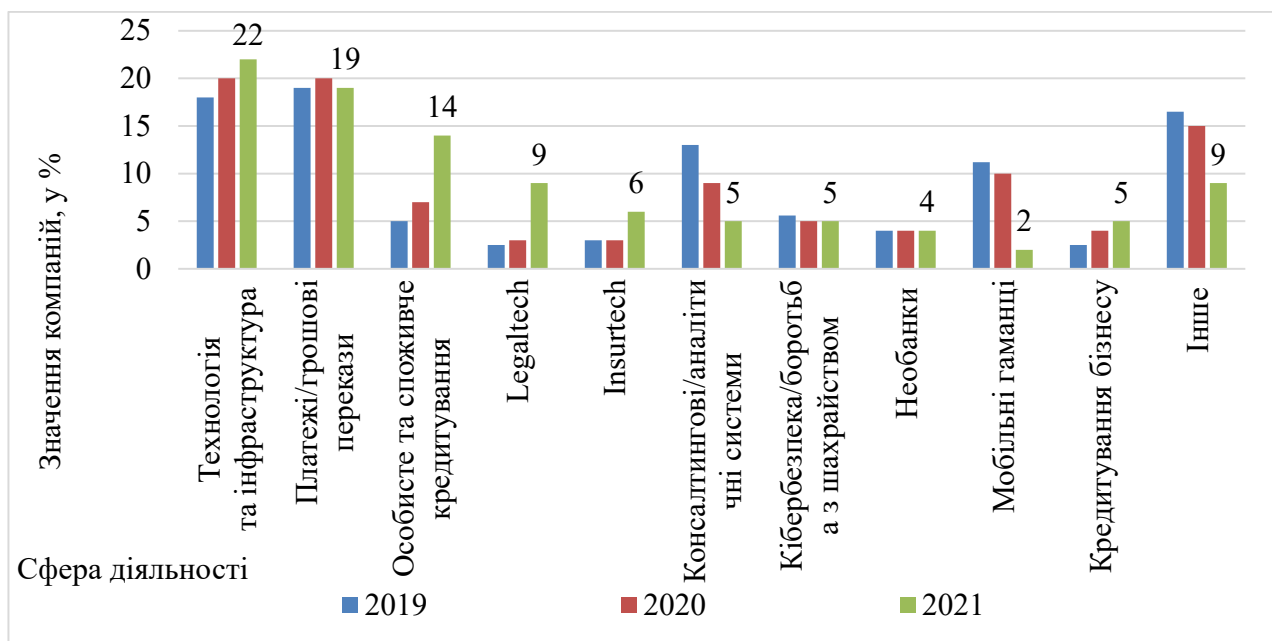
Слід зазначити, що розвиток інтернет-банкінгу є перспективним для розвитку фінансового ринку – дозволяє клієнтам банку або іншої фінансової установи здійснювати широкий спектр фінансових операцій через свої вебсайти.

Німецький ринок FinTech зараз є одним із найбільших у світі. У Німеччині нараховується близько 639 FinTech-компаній, а в Україні у 2021 р. їх налічують 203, майже 50% працюють на міжнародному ринку та найбільшою сферою діяльності за 2019–2021 рр. – «техно-

логія та інфраструктура», тобто безпосереднім продуктом є створення ІТ-рішень для фінансових компаній та банків, цей вид послуг збільшився на 2% у порівнянні з 2020 р. та становить 22% опитаних компаній, рис. 2 [19].

Загалом 23% компаній, заснованих у 2020–2021 роках, називають себе індустрією технологій та інфраструктури. Популярність цієї сфери серед інших компаній стало результатом двохрічної пандемії COVID-19, що змусило їх перейти на онлайн-діяльність.

На другому місці серед українських FinTech-компаній за сферами діяльності за 2019–2021 ро-



**Рис. 2. Розподіл українських FinTech-компаній за сферами діяльності за 2019–2021 роки**

Джерело: розроблено авторами на основі джерела: [19]

ків – «платіжні послуги та грошові перекази», протягом досліджуваного періоду вони залишаються майже незмінними, відсоток коливається між 19 % та 20%, що пов'язано з використанням безготівкових розрахунків. Наприклад, у 2021 р. онлайн-покупки складають 25% усіх безготівкових операції. Компанії, які займаються споживчим кредитуванням посідають третє місце, так у 2021 р. ця сфера діяльності має 14%, проте у 2019 р. – 5%. Оперативність онлайн-кредитів дає змогу оформити кредит 24/7 та більш низькі вимоги ніж у звичайних банках, що робить швидкі кредити популярними серед людей [19; 20].

З 2018 р. на українському ринку фінансових послуг почало набирати обертів сфера персонального фінансового менеджменту (Insurtech, Regtech), які допомагають автоматизувати бізнес-процеси (оцінка благонадійності клієнтів, перевірка особи клієнтів, верифікація їх банківських рахунків, складання та подання звітів, шифрування даних, захист від кібератак, оцінка поведінки співробітників тощо). Як наслідок, сфера «Insurtech» за аналізований період збільшилася із 3% у 2019 р. до 6% у 2021 р.

Розподіл сфер німецьких FinTech-компаній інший у порівнянні з українськими FinTech-компаніями, рис. 3 [21; 22].

Перше місце посідає сфера діяльності «WealthTech» – цифрові рішення, які допомагають клієнтам управляти своїми інвестиціями

ефективним та доступним способом. Найвідоміший приклад таких рішень – робоедвайзери, автоматизована платформа, що надає фінансові консультації та сервіс зі створення та управління інвестиційним портфелем з мінімальним втручанням людини [23]. Протягом останніх років спостерігається зростання даної сфери на 4% у 2021 р. у порівнянні з 2019 р. [21; 22].

Індустрія InsurTech (технології машинного навчання, штучного інтелекту, розробки у сфері кібербезпеки, аналіз великих даних, технологія блокчейн, інтернет-продукти та програми для смартфонів, які зараз активно використовуються на страховому ринку) набирають тенденції, так у порівнянні з 2021 р. в Україні цим займаються 6% компаній, а у Німеччині – 16% [24; 21; 22].

У Німеччині великий відсоток займає така сфера діяльності як кредитування, у 2020 р. збільшилося на 1%, та становить 13%, але у 2021 р. позначка становила 10%. Кредитування малого та середнього бізнесу переживає важкий момент через розповсюдження пандемії Covid-19. Інші сфери FinTech (RegTech, необанки) займають невеликі долі на ринку фінансових послуг.

У Німеччині ефективно розвивається FinTech-стартапи, що обумовлено потужним фінансуванням з боку внутрішніх та міжнародних інвесторів, активною підтримкою федерального уряду та становищем країни як провідного

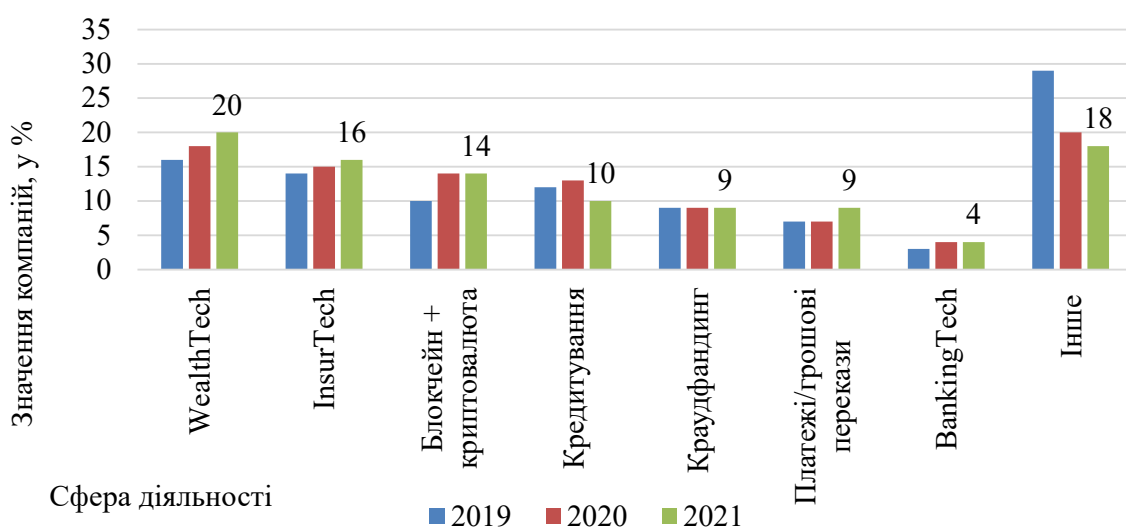


Рис. 3. Розподіл німецьких FinTech-компаній за сферами діяльності за 2019–2021 роки

Джерело: розроблено авторами на основі джерел: [21; 22]

фінансового центру континентальної Європи, рис. 4 [21].

За 2016–2021 рр. відбулось зростання обсягів інвестицій у німецький FinTech-стартапи на 401,6 млн. дол. США або на 80,58 %. Слід відзначити, що до 2019 р. у Німеччині спостерігалось стійке зростання фінансування у FinTech, проте у період з 2019 по 2020 роки німецькі FinTech-компанії залучили фінансування на 2,24 млн. дол. США.

В Україні велика кількість FinTech-компаній працюють без залучення коштів сторонніх інвесторів. Здебільшого засновники FinTech-

компаній використовують власні кошти для фінансування своїх компаній. У 2019 р. власні кошти склали 61%, а у 2021 р. вже 66%, водночас 18% компаній залучили гроші приватних інвесторів. Слід зазначити, що частка венчурних фондів скоротилась у 2021 р. на 2% та мала відсоток 2019 р., тобто 3%, а інвестиції від друзів та родичів значно зменшились протягом 2019–2021 рр., та склали 1% у 2021 р., що на 8% менше у порівнянні з 2019 р. [19; 20].

**Висновки.** Узагальнюючи вищесказане визначимо, що партнерських взаємовідносин між Україною та Німеччиною при інвестуванні рин-

Таблиця 1

Динаміка зміни обсягів ВВП та інвестицій у FinTech України і Німеччини

Роки	Країни							
	Україна				Німеччина			
	ВВП		Інвестиції у FinTech		ВВП		Інвестиції у FinTech	
	млрд. дол. США	темпи приросту, %	млн. дол. США	темпи приросту, %	млрд. дол. США	темпи приросту, %	млн. дол. США	темпи приросту, %
2012	182,6	-	-	-	3530,0	-	46,0	-
2013	190,5	4,3	-	-	3730,0	5,7	82,0	78,3
2014	133,5	-29,9	11,0	-	3890,0	4,3	147,0	79,3
2015	91,0	-31,8	0,8	-93,1	3360,0	-13,6	332,0	125,9
2016	93,4	2,6	5,2	582,9	3470,0	3,3	498,0	50,0
2017	112,1	20,1	14,2	172,8	3690,0	6,3	462,0	-7,2
2018	130,9	16,8	15,1	6,5	3980,0	7,9	795,0	72,1
2019	153,9	17,6	37,3	147,1	3890,0	-2,3	1650,0	107,5
2020	155,5	1,1	65,2	74,9	3850,0	-1,0	592,0	-64,1
2021	160,4	3,2	78,5	20,4	3840,0	-0,3	900,0	52,0

Джерело: розроблено авторами на основі джерела: [25]

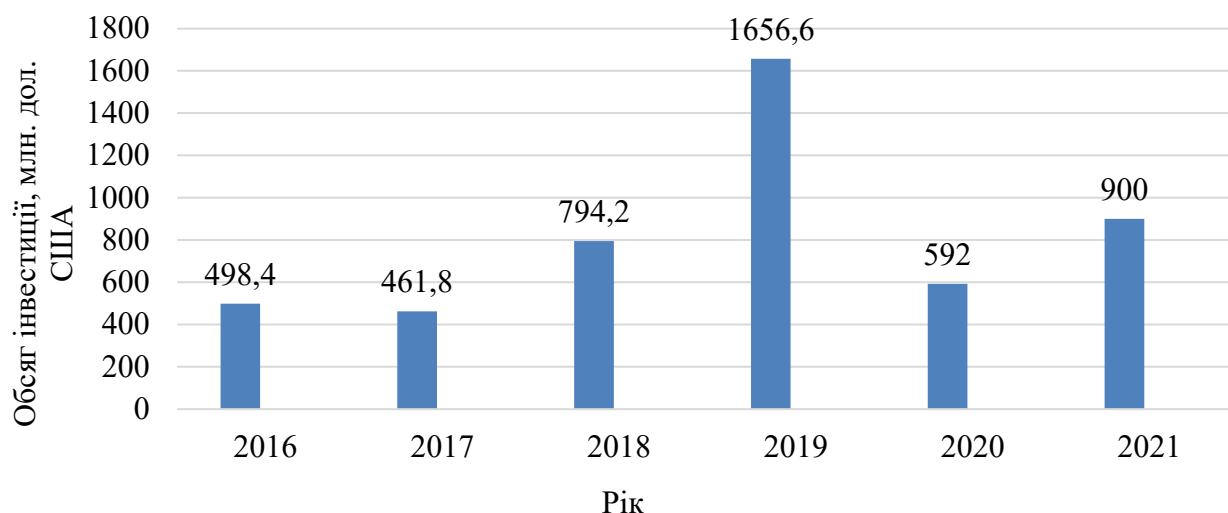


Рис. 4. Обсяг інвестицій у німецький FinTech-стартапи за 2016–2021 рр.

Джерело: розроблено авторами на основі джерела: [21]

ку фінансових послуг за рахунок FinTech – присутні, які можливі за рахунок інвестицій.

На основі представлених у табл. 1 обсягів ВВП та інвестицій у FinTech України і Німеччини доцільним є проведення кореляційно-регресійного аналізу, що дозволить встановити рівень взаємозалежності зазначених показників та спрогнозувати зміни ВВП у разі зміни обсягів інвестицій у FinTech [25].

Емпіричні дослідження показали, що між показниками існує висока позитивна кореляційна залежність. Зокрема кореляційна залежність ВВП та інвестицій у FinTech ( $I_{FT}$ ) в Україні становить 0,8509, а в Німеччині – 0,4622. Отримані результати також підтверджуються застосуванням графічного методу і регресійного аналізу (рис. 5).

За допомогою використання регресійного аналізу побудовано економетричні моделі вищезазначеної взаємозалежності:

а) для України (достовірна):  $ВВП = 806,9268 \cdot I_{FT} + 05,9297$ , за якої  $R^2 = 0,7240$ ,  $F = 0,0074$ ,  $P = 0,00001$ ;

б) для Німеччини (не достовірна):  $ВВП = 0,1987 \cdot I_{FT} + 3613,6328$ , за якої  $R^2 = 0,2137$ ,  $F = 0,1786$ ,  $P = 0,00001$ .

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що в Україні існує пряма залежність (на 72,40%) ВВП від ефективності провадження інвестиційної діяльності у FinTech на відміну від Німеччини, де така залежність є відсутньою. Проведене прогнозування підвищення рівня здійснення інвестицій у FinTech протягом п'яти років на 5% дозволить підвищувати щорічно рівень ВВП на 2%, сумарно збільшивши за п'ять років на 16,5% у 2026 р. порівняно з 2021 р. Таким чином, це свідчить про перспективність проведення інвестиційної діяльності FinTech-компаніями України.

Подальші наукові дослідження пов'язані з визначенням синергетичного ефекту від розвитку партнерських взаємовідносин між Україною та Німеччиною при інвестуванні ринку фінансових послуг за рахунок FinTech в умовах сьогодення.

### Список літератури:

1. Кількість користувачів Інтернету у світі сягнула 4,66 млрд. URL: <https://root-nation.com/ua/news-ua/it-news-ua/ua-new-internet-records/> (дата звернення: 20.09.2022).
2. Воршех С., Міхель Т., Умланд А. Економічні та політичні відносини між Україною та Німеччиною після Євромайдану. URL: <https://voxukraine.org/ekonomichni-ta-politichni-vidnosini-mizh-ukrayinoyu-ta-nimechchi-noyu-pislya-uevromajdanu/> (дата звернення: 20.09.2022).
3. Луців Б.Л. Fintech в системі фінансової інклюзивності. *Світ фінансів*. 2019. Випуск 4 (57). С. 121–136.
4. Демчишак Н.Б., Гудима Р.П. Розвиток фінтеху в Україні та світі на основі використання технологій блокчейну і штучного інтелекту. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/4.pdf) (дата звернення: 20.09.2022).
5. Руденко З. Вплив розвитку фінтех на банківський ринок в Україні. *Банківська справа*. 2018. Вип. № 2. С. 45–53.
6. Тютюн І. Нема лиха без добра, або як коронавірус змінить фінтех. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/06/11/661591/> (дата звернення: 20.09.2022).
7. Філатова О. Штучний інтелект в FinTech. URL: <https://psm7.com/fintech/ii-v-fintech.html> (дата звернення: 20.09.2022).
8. Шевцова А. Інвестиції у фінтех: у що вкладали гроші в першому кварталі 2021 року. URL: <https://ua.news/ua/ynvestytsyy-v-fyntehe-vo-chto-vkladyvaly-dengy-v-pervom-kvartale-2021-goda> (дата звернення: 20.09.2022).
9. Дзюблук О.В. Інноваційні вектори розвитку банківської системи. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 3 (60). С. 8–25.
10. 7 країн, де краще всього будувати кар'єру в FinTech. URL: <https://psm7.com/fintech/v-kakix-stranax-mozh-no-uspeshno-razvivat-fintech-kareru.html> (дата звернення: 20.09.2022).
11. Fintech market in germany: growth, trends, impact of COVID-19 and forecasts (2022–2027). URL: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/germany-fintech-market> (дата звернення: 20.09.2022).
12. Фінтех компанії України. URL: <https://bankchart.com.ua/spravochniki/kompanii/any/35> (дата звернення: 20.09.2022).
13. Grannote. Fintech revolution in banking (2018) URL: <https://www.infosys.com/industries/financial-services/white-papers/Documents/fintech-revolution-banking.pdf> (Last accessed: 20.09.2022).
14. Концепт платформи інноваційних фінансових рішень НБУ (Регуляторна «пісочниця»). URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/LTnEzomkKEMsuLD> (дата звернення: 20.09.2022).
15. Український фонд стартапів. URL: <https://usf.com.ua/> (дата звернення: 20.09.2022).
16. Ukraine in 2021 (2021). URL: <https://payspacemagazine.com/fintech/leading-fintech-companies-in-ukraine-in-2021> (Last accessed: 20.09.2022).
17. Internet World Stats (2022). URL: <https://www.internetworldstats.com/list2.htm#d-j> (Last accessed: 20.09.2022).



18. Online banking penetration in selected European markets in 2021 (2021). URL: <https://www.statista.com/statistics/222286/online-banking-penetration-in-leading-european-countries/> (Last accessed: 20.09.2022).
19. Украинский финтех каталог (UAFIC) 2021. URL: <https://fintechua.org/en/market-map> (дата звернення: 20.09.2022)
20. Украинский финтех каталог (UAFIC) 2019. URL: <https://fintechua.org/en-23223> (дата звернення: 20.09.2022).
21. C. Trumm, L. Markull Germany. FinTech Report 2020 (2020). URL: <https://gomedici.com/research-categories/germany-fintech-report-2020#> (Last accessed: 20.09.2022).
22. Nitsche N. German Fintech Report 2021 (2021). URL: <https://paymentandbanking.com/en/germany-finance-publishes-the-german-fintech-report-2021/> (Last accessed: 20.09.2022).
23. Робо-едвайзери. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення: 20.09.2022).
24. Іншуртех. Фінтех. Цифровізація. *Forinsurer*<sup>TM</sup> «Форіншурер». URL: <https://forinsurer.com/theme/12> (дата звернення: 20.09.2022).
25. MEDICI Global. German Fintech Report. URL: <https://gomedici.com> (Last accessed: 20.09.2022).

### References:

1. Kiljkistij korystuvachiv Internetu u sviti sjaghnuła 4,66 mlrd [The number of Internet users in the world reached 4.66 billion]. Available at: <https://root-nation.com/ua/news-ua/it-news-ua/ua-new-internet-records/> (accessed: 20.09.2022).
2. Vorshekh S., Mikhel'j T., Umland A. Ekonomichni ta politychni vidnosyny mizh Ukrajinou ta Nimechchynou pislja Jevromajdanu [Economic and political relations between Ukraine and Germany after Euromaidan]. Available at: <https://voxukraine.org/ekonomichni-ta-politichni-vidnosini-mizh-ukrayinoyu-ta-nimechchynou-pislya-yevromajdanu/> (accessed: 20.09.2022).
3. Luciv B.L. (2019) Fintex v systemi finansovoi inkljuzyvnosti [Fintex in the system of financial inclusion]. *Svit finansiv*, vol. 4 (57), pp. 121–136.
4. Demchysyak N.B., Ghudyma R.P. (2021) Rozvytok fintekhu v Ukrajinі ta sviti na osnovi vykorystannja tekhnologij blokchejnu i shtuchnogho intelektu [Development of fintech in Ukraine and the world based on the use of blockchain and artificial intelligence technologies]. *Efektivna ekonomika*, no. 6. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/4.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/4.pdf) (accessed: 20.09.2022).
5. Rudenko Z. (2018) Vplyv rozvytku fintekhu na bankivskij rynek v Ukrajinі [The impact of fintech development on the banking market in Ukraine]. *Bankivska sprava*, vol. 2, pp. 45–53.
6. Tjutjun I. (2020) Nema lykha bez dobra, abo jak koronavirus zminyť fintekhu [There is no evil without good, or how the coronavirus will change fintech]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/06/11/661591/> (accessed: 20.09.2022).
7. Filatova O. Shtuchnyj intelekt v FinTech [Artificial intelligence in FinTech]. Available at: <https://psm7.com/fintech/ii-v-fintex.html> (accessed: 20.09.2022).
8. Shevcova A. (2021) Investyciji u fintekhu: u shho vkladaly ghroshi v pershomu kvartali 2021 roku [Investments in fintech: what was invested in the first quarter of 2021]. Available at: <https://ua.news.ua/ynvestytsyy-v-fyntehe-vo-chto-vkladyvaly-dengy-v-pervom-kvartale-2021-goda/> (accessed: 20.09.2022).
9. Dzjubljuk O.V. (2019) Innovacijni vektory rozvytku bankivskoji systemy [Innovative vectors of development of the banking system]. *Svit finansiv*, vol. 3 (60), pp. 8–25.
10. 7 krajin, de krashhe vsjogho buduvaty kar'jeru v FinTech [7 countries where it is best to build a career in FinTech]. Available at: <https://psm7.com/fintech/v-kakix-stranax-mozhno-uspeshno-razvivat-fintex-kareru.html> (accessed: 20.09.2022).
11. Fintech market in Germany: growth, trends, impact of COVID-19 and forecasts (2022–2027). Available at: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/germany-fintech-market> (accessed: 20.09.2022).
12. Fintekhu kompaniji Ukrajinі [Fintech companies of Ukraine]. Available at: <https://bankchart.com.ua/spravochniki/kompanii/any/35> (accessed: 20.09.2022).
13. Granmote. Fintech revolution in banking (2018) Available at: <https://www.infosys.com/industries/financial-services/white-papers/Documents/fintech-revolution-banking.pdf> (accessed: 20.09.2022).
14. Koncept platformy innovacijnykh finansovykh rishenj NBU (Reguljatorna «pisochnycja») [Concept platform of innovative financial solutions of the NBU (Regulatory «sandbox»)]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/files/LTnEzomkKEMsuLD> (accessed: 20.09.2022).
15. Ukrajin'skij fond startapiv [Ukrainian Startup Fund]. Available at: <https://usf.com.ua/> (accessed: 25.06.2022).
16. Ukraine in 2021 (2021). Available at: <https://payspacemagazine.com/fintech/leading-fintech-companies-in-ukraine-in-2021/> (accessed: 20.09.2022).
17. Internet World Stats (2022). Available at: <https://www.internetworldstats.com/list2.htm#d-j> (accessed: 20.09.2022).
18. Online banking penetration in selected European markets in 2021 (2021). Available at: <https://www.statista.com/statistics/222286/online-banking-penetration-in-leading-european-countries/> (accessed: 20.09.2022).
19. Ukraynskij fyntekhu katalogh (UAFIC) 2021 [Ukrainian fintech catalog (UAFIC) 2021]. Available at: <https://fintechua.org/en/market-map> (accessed: 20.09.2022)
20. Ukraynskij fyntekhu katalogh (UAFIC) 2019 [Ukrainian fintech catalog (UAFIC) 2019.]. Available at: <https://fintechua.org/en-23223> (accessed: 20.09.2022).

21. C. Trumm, L. Markull Germany. FinTech Report 2020 (2020). Available at: <https://gomedici.com/research-categories/germany-fintech-report-2020#> (accessed: 20.09.2022).
22. Nitsche N. German Fintech Report 2021 (2021). Available at: <https://paymentandbanking.com/en/germany-finance-publishes-the-german-fintech-report-2021/> (accessed: 20.09.2022).
23. Robo-edvajzery [Robo-advisors]. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (accessed: 20.09.2022).
24. Inshurtekh. Fintekh. Cyfrovizacija [Inshurtech. Fintech. Digitization]. *Forinsurer*<sup>TM</sup> «*Forinshurer*». Available at: <https://forinsurer.com/theme/12> (accessed: 20.09.2022).
25. MEDICI Global. German Fintech Report. Available at: <https://gomedici.com> (accessed: 20.09.2022).

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-27>

УДК 336.6

**Куницька-Іляш М.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
ветеринарної медицини та біотехнологій  
імені С.З. Ґжицького

**Kunytyska-Iliash Marta**

Stepan Gzhytskyi National University  
of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv

### ПРОБЛЕМНО-ПЕРСПЕКТИВНІ СФЕРИ ЗМІЦНЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ПОСИЛЕННЯ СТРУКТУРНИХ СКЛАДОВИХ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ІКТ-СЕКТОРА УКРАЇНИ

### PROBLEM-PROMISING AREAS OF STRENGTHENING INTERNATIONAL COMPETITIVENESS AND STRENGTHENING THE STRUCTURAL COMPONENTS OF FINANCIAL SECURITY OF THE ICT SECTOR OF UKRAINE

*ІКТ-сектор створює потужний потенціал для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки та якості життя населення. Втім сучасний стан розвитку системи цифрової економіки України недостатній, який підтверджується невисокими позиціями нашої країни у рейтингах провідних міжнародних економічних організацій. Особливо проблемними сферами стали: підготовка кадрів та активізація науково-дослідної роботи у секторі ІКТ; інформаційно-комунікаційна технологізація підприємств реального сектору економіки; пришвидшення цифрової трансформації економіки; модернізація цифрової інфраструктури; розвиток інформаційного суспільства; формування системи взаємодії е-бізнесу, е-урядування, е-суспільства. Для забезпечення фінансової безпеки ІКТ-сектора України при врахуванні проблемно-цілевих орієнтирів розвитку сектора та функціональних складових фінансової безпеки потрібно передбачити впровадження такого інструментарію: модернізація системи підготовки кадрів та реалізація інвестиційних проєктів з активізації НДДКР суб'єктів ІКТ-сфери; реалізація спеціалізованих кредитних програм підтримки ІКТ-продуктів для реального сектору економіки; удосконалення фіскальної політики цифрової трансформації економіки та суспільства; стимулювання залучення ІКТ-компаній до реалізації проєктів розвитку осучаснення цифрової інфраструктури; активізація інноваційно-технологічної діяльності суб'єктів сектора ІКТ на споживчому ринку цифрової комунікації; становлення та розвиток національної екосистеми цифрової трансформації.*

**Ключові слова:** фінансова безпека, ІКТ-сектор, інструментарій, забезпечення, конкурентоспроможність.

*The ICT sector creates a powerful potential for ensuring the competitiveness of the national economy and the quality of life of the population. However, the current state of development of the digital economy system of Ukraine is insufficient, which is confirmed by the low positions of our country in the ratings of leading international economic organizations. Particularly problematic areas have become: training of personnel and activation of scientific and research work in the ICT sector; information and communication technology of enterprises of the real sector of the economy; accelerating the digital transformation of the national economy; modernization of digital infrastructure; development of the information society; formation of the system of interaction of e-business, e-government, e-society. All this leads to a slowdown in the pace of development and realization of the potential of the ICT sector, limiting the inflow of investments and cash flows into the sector and the economy in general, and reducing its share in the*

*country's GDP and export potential. A number of positive trends in the digitization of the economy, although they ensure the formation of a full-fledged infrastructure for the functioning of the ICT sector and the expansion of the scope and volume of activities of its subjects, but this does not sufficiently ensure the strengthening of the financial security of the sector. In order to ensure the financial security of the ICT sector of Ukraine, taking into account the problem-target orientations of the development of the sector and the functional components of financial security, it is necessary to provide for the implementation of the following tools: modernization of the personnel training system and implementation of investment projects for the activation of R&D of subjects of the ICT sphere; implementation of specialized credit programs supporting ICT products for the real sector of the economy; improvement of the fiscal policy of the digital transformation of the economy and society; stimulating the involvement of ICT companies in the implementation of development projects for the modernization of digital infrastructure; activation of innovative and technological activities of subjects of the ICT sector in the consumer market of digital communication; formation and development of the national ecosystem of digital transformation.*

**Key words:** *financial security, ICT sector, tools, provision, competitiveness.*

**Постановка проблеми.** Світова економіка перебуває на етапі глобалізаційних змін у яких посилюється значення процесів технологізації та цифровізації. Нездатність країни притримуватись та широко впроваджувати їх в національне господарства призводить до сповільнення темпів розвитку промислового комплексу і посилення його зовнішньої ресурсної залежності, погіршення функціонування та призупинення модернізації ринкової інфраструктури, втрати можливостей підвищення якості життя і соціальної захищеності населення та формування інформаційного суспільства. Тут можна продовжувати перелік ризиків та загроз для соціально-економічного розвитку та загалом безпеки системи національного господарства у разі неготовності країни приймати глобалізаційні виклики і слідувати відповідним трендам.

Варто відмітити значну кількість переваг економічної системи країни від розроблення, впровадження, використання цифрових технологій і загалом утвердження ІКТ-сектору. Зокрема, вдається посилити інвестиційну привабливість економіки та її галузей, розширити місткість внутрішнього ринку, забезпечити та збільшити темпи розвитку бізнес-інфраструктури, посилити демонополізацію та захист економічної конкуренції, покращити якість регуляторного середовища та ін.

Втім попри значний потенціал ІКТ-сектору, його реалізація в Україні є не повною та має значні резерви для підвищення ефективності. Тут варто відмітити значні недоліки державного регулювання розвитку і забезпечення економічної безпеки ІКТ-сектору. Насамперед наголосимо на низькій дієвості інституційно-правового забезпечення, що включає відсутність стратегічно-планових та регламентуючих

нормативно-правових актів розвиток ІКТ-сектора; застарілість окремих законодавчих норм та їх невідповідність сучасним реаліям ІКТ-діяльності; неврегульованість становлення, функціонування та розвитку інфраструктури ІКТ-сектору; нормативно-правові обмеження щодо поширення прогресивних форм грошового обігу у сфері ІКТ; слабкість інституційної державної підтримки розвитку цифрової індустрії бізнесу.

Для України характерно тривало вирішувати проблеми із організації ефективного державного регулювання розвитку і забезпечення протидії загрозам та ризикам економічної безпеки ІКТ-сектору. Так, зберігається неузгодженість стратегій та механізмів стимулювання розвитку ІКТ-сектору, відсутність стратегічного плану розвитку національної економіки на основні впровадження сучасних ІКТ-продуктів, слабка координація та неузгодженість державних органів влади з питань функціонування сфери ІКТ, не сформованість реєстрів підприємств та проєктів у ІКТ-секторі, відсутність дієвих інституцій забезпечення кібербезпеки.

Також існують недоліки економічної компоненти державної політики у сфері ІКТ, зокрема впроваджуються малодієві бюджетно-податкові стимули для економічних агентів відносно використання ІКТ-продуктів, розвитку мікро- та макросегментів цифрової економіки; зберігається слабка фінансово-кредитна підтримка суб'єктів ІКТ-сектору; реалізується несистемна політика формування сприятливого бізнес-середовища у секторі; відсутні засоби інфраструктурної підтримки міжфункціонального ІКТ-співробітництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** довів значний науковий інтерес щодо аспектів

забезпечення фінансової безпеки країни враховуючи галузево-секторальні її особливості. Особлива увага приділяється ІКТ-сектору, що активно посилює вплив на розвиток економіки та її фінансової безпеки. Так, у дослідженнях Т. Васильціва [1], Р. Лупака [2], Я. Березівського [3] відмічається здатність ІКТ-сектору відігравати вирішальну роль у побудові конкурентоспроможної і фінансово безпечної економіки та розвитку для цього необхідної інфраструктури (ринкової, виробничої, матеріально-технічної, інвестиційної та ін.). Т. Штець [4], М. Руденко [5] наголошують про необхідність державного регулювання у сфері цифровізації економіки та розроблення відповідної загальнонаціональної стратегії чи інших програмних документів. Низка інших досліджень доводять значний потенціал ІКТ-сектору в забезпеченні конкурентоспроможності і фінансової безпеки країни у світовій економіці та виділяють необхідність вирішення низки стратегічних завдань. Вважаємо, що пріоритетне значення має формування інструментарію завдяки якому можливо зміцнити міжнародну конкурентоспроможність та посилити структурні складові фінансової безпеки ІКТ-сектора.

**Метою статті** є наукове обґрунтування проблемно-перспективних сфер зміцнення міжнародної конкурентоспроможності та прикладного інструментарію посилення структурних складових фінансової безпеки ІКТ-сектора України.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження інструментарію забезпечення та підвищення безпеки, у т. ч. й фінансової, прийнято проводити в контексті її структурних складових у яких й розкриваються особливості процесів досягнення необхідного її рівня. Відповідно аналіз фінансової безпеки пріоритетних галузей економіки доречно здійснювати в контексті інвестиційної, кредитної, податкової, виробничої, інноваційно-технологічної, системно-структурної складових. Вважаємо, що притримуватись такого підходу слід й при виборі інструментарію зміцнення фінансової безпеки ІКТ-галузі згідно якого вдається врахувати у повній мірі як особливості функціонування і розвитку галузі, так і характеристики середовища і впливу чинників на забезпечення та підтримання достатнього рівня безпеки [6, с. 40–45].

У підсумку інструментарій зміцнення фінансової безпеки реалізації потенціалу ІКТ-сектора в системі цифровізації економіки повинен враховувати, з однієї сторони, проблемно-перспективні сфери міжнародної конкурентоспроможності ІКТ-сектору, а, з іншого, – комплекс складових фінансової безпеки, який представлений у матричному вигляді на рис. 1.

Відомо, що базовим елементом цифрової економіки є освіта, завдяки якій відбувається підготовка спеціалістів з необхідними інформаційно-комунікаційними знаннями та навичками. Очевидно, що посилення глобалізаційних тенденцій вимагає збільшення кількості фахівців, які тісно обізнані у процесах розвитку цифрової економіки. Відтак, система державного управління повинна бути направлена на покращення якості освіти та передбачати достатнє інвестування процесів її цифрової трансформації.

Розвиток цифрових навичок повинен тривати постійно, адже з появою прогресивніших технологій необхідні нові знання для їх впровадження та ефективного використання у соціальному та економічному житті. Відтак, доречно, щоб система підготовки кадрів для ІКТ-сфери враховувала усе життя людини (від початкової школи до виходу на пенсію) та розвивалася за усіма освітніми напрямками (традиційна освіта (від школи до вищого навчального закладу), неформальна освіта та підвищення кваліфікації, перепідготовка).

Важливим напрямом розвитку ІКТ-бізнесу є організація та здійснення НДДКР. Досвід світових ІКТ-компаній вказує, що реалізація науково-дослідного потенціалу вимагає створення локальних інтегрованих систем, зокрема у вигляді науко-дослідних ІКТ-кластерів. Такі об'єднання дозволяють успішно організовувати та проводити фундаментальні і прикладні наукові дослідження в контексті розвитку національного ІКТ-простору; налагодити дослідно-конструкторську роботу та розширити сфери впровадження ІКТ; створити виробничу проектно-сервісну ІКТ-інфраструктуру; організувати високотехнологічне виробництво науковомісткої продукції, що об'єднує в інноваційно-технологічний ланцюг усі можливі ресурси.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємств реального сектору економіки значним чином обумовлена рівнем інформаційно-комунікаційної технологізації і для його досягнення



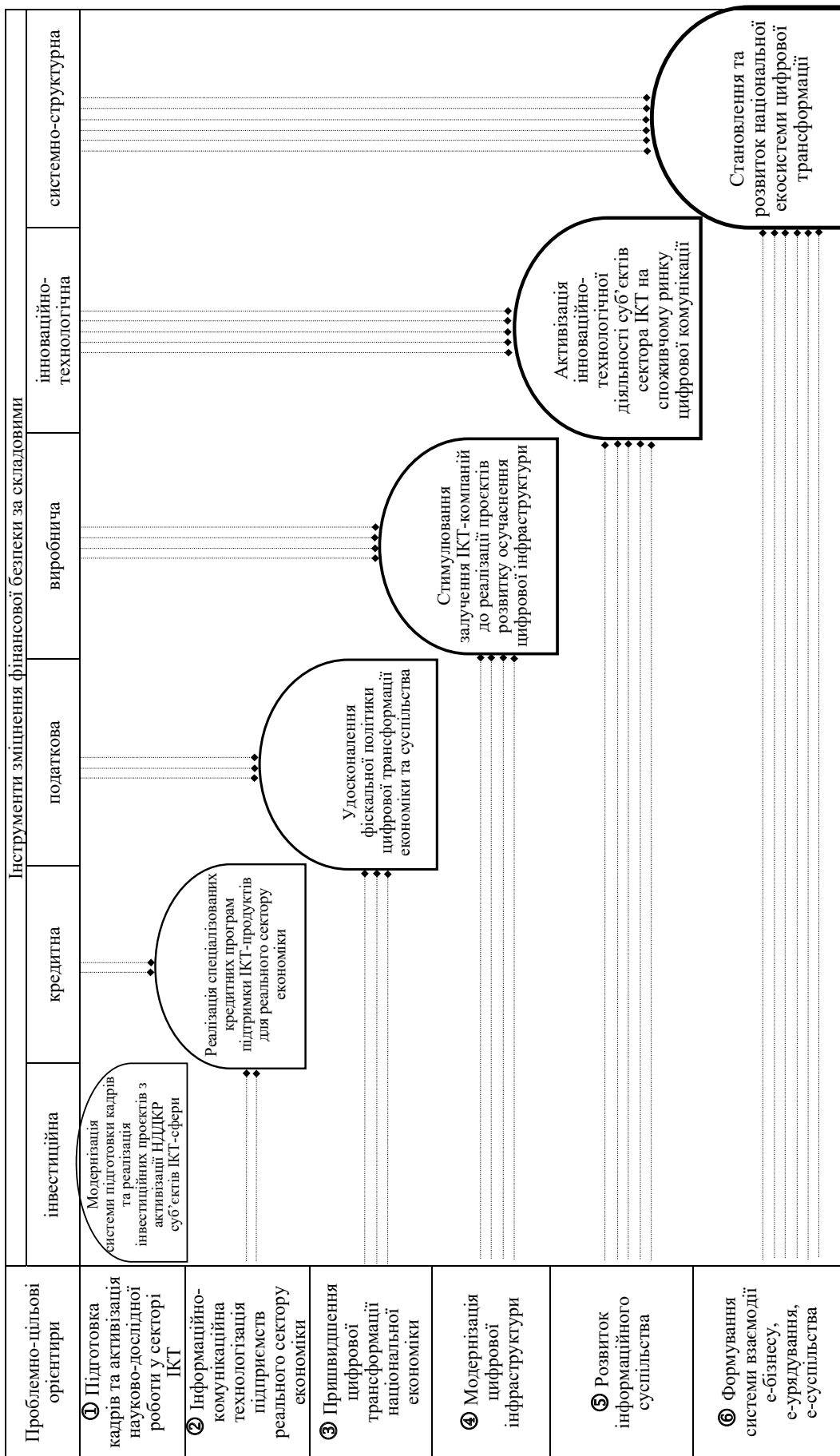


Рис. 1. Матриця інструментарію забезпечення фінансової безпеки ІКТ-сектора України: «проблемно-перспективні сфери зміцнення міжнародної конкурентоспроможності – посилення структурних складових безпеки»

потребується залучити значний обсяг фінансового капіталу [7, с. 35–40]. Одним із поширених способів зовнішнього фінансування є отримання кредитних ресурсів, але через їх часто високу вартість стають недоступними та мають низьку ефективність використання. Таким чином використання зовнішніх ресурсів повинно відповідати усім ознакам фінансової безпеки підприємства та бути результативним.

Досить поширеним у світовій економіці є податковий інструментарій через який можливо вдало стимулювати розвиток інноваційно-технологічної діяльності та забезпечити її достатній рівень фінансової безпеки. Звернемо увагу на необхідність податкового стимулювання бізнесу при ускладненні доступу до капіталу та технологій. Особливо, це важливо для вітчизняних ІКТ-компаній, які, з однієї сторони, володіють значними конкурентними перевагами на світовому ІКТ-ринку і це здебільшого завдяки нижчій вартості праці, а, з іншої – не мають в необхідних обсягах інвестиційного капіталу для впровадження сучасних та прогресивних технологій.

Вважаємо, що для пришвидшення цифрової трансформації національної економіки удосконалення фіскальної політики у сфері ІКТ доречно здійснювати через впровадження наступних засобів: (1) застосування податкових кредитів та податкових канікул при реалізації високотехнологічних стартап-проектів; (2) звільнення від сплати ПДВ і ввізного мита імпортованого нового цифрового обладнання та устаткування, комплектуючих та матеріалів, які не виробляються в Україні та необхідно використовувати у високотехнологічних процесах, одночасно передбачивши штрафні санкції за нецільове використання такого імпорту; (3) включення до собівартості ІКТ-продукції витрат на проведення НДДКР, фінансування інноваційно-технологічних програм (проектів); (4) запровадження методів прискореної амортизації основних засобів при організації та реалізації принципово нових для ІКТ-ринку бізнес-проектів; (5) врахування вартості ІКТ-засобів до складу податкового кредиту ІКТ-підприємцю під час нарахування податку на доходи фізичних осіб; (6) зменшення ЄСВ при реалізації високотехнологічних стартап-проектів, де частка витрат на оплату праці в собівартості продукції перевищує 50,0%.

Відомо, що розвиток, активізація й ефективізація високотехнологічної діяльності потребує відповідної інфраструктури та постійного її покращення. При цьому такі процеси повинні передбачати залучення широкої кількості суб'єктів, що володіють усіма можливостями для створення та розбудови високотехнологічної інфраструктури. Здатність держави забезпечити фінансову безпеку ІКТ-сектору в умовах впливу глобалізаційних тенденцій на розвиток цифрової інфраструктури можливе завдяки стимулюванню залучення суб'єктів сектору до реалізації проектів розвитку її осучаснення.

Стимулює залучення ІКТ-компаній до реалізації проектів розвитку осучаснення цифрової інфраструктури створення локальних державно-приватних платформ зі спільної розробки і впровадження ІТ- та програмного забезпечення [8, с. 5–6]. Зокрема, через таку спільну діяльність ІКТ-компанії здатні домогтися вирішення низки важливих завдань: ефективно забезпечити захист об'єктів інтелектуальної власності; знизити трансакційні витрати на організацію фінансування високотехнологічних проектів; зберегти фінансово-економічну міцність та техніко-технологічну цілісність піддаючись державному нагляду, контролю та перевірці господарської діяльності; отримати безперешкодний доступ до ресурсів та ринків.

Залучення ІКТ-компаній при реалізації проектів розвитку осучаснення цифрової інфраструктури може успішно реалізовуватися через надання державної страхової підтримки. Важливо, щоб державне страхування передбачало захист формування та розвитку апаратного і програмного забезпечення, усіх форм реалізації інформаційно-технологічної продукції, телекомунікаційного обладнання, телекомунікаційних послуг. Необхідність отримання ІКТ-компаніями страхового захисту посилюється при реалізації проектів з високим рівнем загроз і ризиків, які часто властиві прогресуючим галузям (генній інженерії, фармацевтиці, атомній енергетиці та ін.).

Пріоритетне значення для зміцнення фінансової безпеки реалізації потенціалу ІКТ-сектора в системі цифровізації економіки має розвиток інформаційного суспільства [9, с. 148–150]. Йдеться про такий тип суспільства, що здатне інтенсивно та високопродуктивно використовувати сучасні цифрові технології як для власних

потреб (навчання, робота, відпочинок та ін.), так і для задоволення спільних соціально-економічних та громадських потреб.

В Україні сформувалася висока потреба у створенні та розвитку цифрових платформ із можливостями надання широкої кількості важливих для суспільного життя інформаційно-комунікаційних послуг. Така потреба суттєво посилилася в умовах критичного зростання зовнішнього гібридного впливу, що вимагає від держави суттєвої активізації впровадження цифрових технологій для вирішення таких завдань. Важливо, що вітчизняні ІКТ-компанії мають усі для цього технічні та технологічні можливості.

Свідченням прогресивного розвитку економіки та її відповідності глобалізаційним тенденціям є формування систем е-бізнесу, е-урядування, е-суспільства та їх ефективна взаємодія. Це ставить низку завдань для кожного суб'єкта розвитку сектора цифрової економіки: (1) бізнесу необхідно активізувати діяльність з впровадження цифрових технологій, модернізації бізнес-процесів на основі цифровізації, посилення готовності до цифрової комунікації; (2) від держави вимагається модернізувати систему державного управління, здійснити інституціональні зміни та структурні реформи з розвитку цифрової економіки, посилити інформаційну відкритість, розширити сфери реалізації проєктів публічно-приватного партнерства із впровадження цифрових технологій; (3) суспільство повинно стати більш активним у продуктивному використанні ІКТ у всіх сферах життя (навчання, роботи, самореалізації, відпочинку, дозвілля).

Становлення та розвиток національної екосистеми цифрової трансформації не можливий за умов дефіциту висококваліфікованих кадрів. Це потребує збільшення кількості освітніх установ, у яких можливо отримати знання та проводити дослідження, що стосуються ІКТ-технологій та рішень; популяризації навчання за технічними спеціальностями на всіх рівнях освіти; заохочення багатопрофільного навчан-

ня з урахуванням вимог до кваліфікації у ІКТ-сфері; проведення різноманітних відкритих online-курсів та інших видів online-навчання із здобування цифрових навичок і вмінь; створення партнерських союзів для підготовки професійних кадрів за участі лідерів ІКТ-ринку та провідних спеціалізованих освітніх закладів у сфері цифровізації; запровадження технології аутсорсингу кадрових послуг у ІКТ-сфері.

Попри володіння людським капіталом національна цифрова екосистема вимагає належного інфраструктурного забезпечення, що передбачає створення інноваційно-технологічних парків реалізації ІКТ-проєктів; територій зі спеціальним правовим режимом ІКТ-діяльності; інноваційних центрів та «живих» лабораторій для випробування, розробки та поширення ІКТ-продуктів; міжрегіональних інжинірингових центрів реалізації потенціалу розвитку ІКТ-сфери; створення консорціумів та розширення сфер реалізації інструментарію державно-приватного партнерства при впровадженні ІКТ-технологій.

**Висновки і пропозиції.** Зміцнення фінансової безпеки реалізації потенціалу ІКТ-сектора в системі цифровізації економіки передбачає використання широкого інструментарію, що повинно враховувати, з однієї сторони, проблемно-цільові орієнтири розвитку сектора, а з іншої – функціональні складові фінансової безпеки. Пріоритетне значення належить інструментарію модернізації системи підготовки кадрів та реалізації інвестиційних проєктів з активізації НДДКР суб'єктів ІКТ-сфери; реалізації спеціалізованих кредитних програм підтримки ІКТ-продуктів для реального сектору економіки; удосконалення фіскальної політики цифрової трансформації економіки та суспільства; стимулювання залучення ІКТ-компаній до реалізації проєктів розвитку осучаснення цифрової інфраструктури; активізації інноваційно-технологічної діяльності суб'єктів сектора ІКТ на споживчому ринку цифрової комунікації; становлення та розвитку національної екосистеми цифрової трансформації.

### Список літератури:

1. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Васильців В.Г. Характеристика функціональних складових економічної безпеки сектору інформаційно-комунікаційних технологій України. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 1. С. 161–172.
2. Березівський Я.П. Системно-динамічні характеристики формування технологічної конкурентоспроможності національної економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 15–21.

3. Lupak R., Boiko R., Kunytska-Ilyash M., Vasylytsiv T. State Management of Import Dependency and State's Economic Security Ensuring: New Approaches to Evaluating and Strategizing. *Accounting*. 2021. Vol. 7. Issue 4. P. 855–864.
4. Штець Т.Ф. Визначення структурно-функціональних компонент сектора цифрової економіки України. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 2 (43). С. 26–31.
5. Руденко М.В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 61–65.
6. Куницька-Іляш М.В. Критичний аналіз державної політики забезпечення розвитку та фінансової безпеки пріоритетних галузей національної економіки України. *Modeling the development of the economy system*. 2022. № 2 (4). С. 40–45.
7. Березівський Я.П. Теоретично-методичні положення інституційного забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки: сутність, функції, завдання. *Проблеми економіки*. 2021. № 3. С. 34–41.
8. Сафонов Ю.М. Механізм державного регулювання фінансово-економічних процесів. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. С. 1–7.
9. Куницька-Іляш М.В. Наукові погляди стосовно структури елементів системи управління фінансовою безпекою галузей економіки. *Проблеми економіки*. 2021. № 3. С. 147–152.

#### References:

1. Vasylytsiv T.H., Lupak R.L., Vasylytsiv V.H. (2017) Kharakterystyky funktsionalnykh skladovykh ekonomichnoyi bezpeky sektoru informatsiyno-komunikatsiynykh tekhnolohiy Ukrainy [Characteristics of functional components of economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine]. *Economic discourse*, vol. 1, pp. 161–172.
2. Berezivskyy Ya.P. (2021) Systemno-dynamichni kharakterystyky formuvannya tekhnolohichnoyi konkurentospromozhnosti natsionalnoyi ekonomiky [System-dynamic characteristics of the formation of technological competitiveness of the national economy]. *Business Inform*, no 7, pp. 15–21.
3. Lupak R., Boiko R., Kunytska-Ilyash M., Vasylytsiv T. (2021) State Management of Import Dependency and State's Economic Security Ensuring: New Approaches to Evaluating and Strategizing. *Accounting*, vol. 7, issue 4, pp. 855–864.
4. Shtets T.F. (2019) Vyznachennya strukturno-funktsional'nykh komponent sektora tsyfrovoyi ekonomiky Ukrainy [Determination of structural and functional components of the digital economy sector of Ukraine]. *Sustainable economic development*, no 2 (43), pp. 26–31.
5. Rudenko M.V. (2018) Tsyfrovizatsiya ekonomiky: novi mozhlyvosti ta perspektyvy [Digitization of the economy: new opportunities and prospects]. *Economy and the state*, no 11, pp. 61–65.
6. Kunytska-Ilyash M.V. (2022) Krytychnyy analiz derzhavnoyi polityky zabezpechennya rozvytku ta finansovoyi bezpeky priorytetnykh haluzey natsional'noyi ekonomiky Ukrainy [Critical analysis of the state policy of ensuring the development and financial security of priority sectors of the national economy of Ukraine]. *Modeling the development of the economy system*, no 2(4), pp. 40–45.
7. Berezivskyy Ya.P. (2021) Teoretychno-metodychni polozhennya instytutsiynoho zabezpechennya tekhnolohichnoyi konkurentospromozhnosti ekonomiky: sutnist', funktsiyi, zavdannya [Theoretical and methodological provisions of institutional support of technological competitiveness of the economy: essence, functions, tasks]. *Problems of the economy*, no 3, pp. 34–41.
8. Safonov Yu.M. (2018) Mekhanizm derzhavnogo rehulyuvannya finansovo-ekonomichnykh protsesiv [Mechanism of state regulation of financial and economic processes]. *Efficient economy*, no 1, pp. 1–7.
9. Kunytska-Ilyash M.V. (2021) Naukovi pohlyady stosovno struktury elementiv systemy upravlinnya finansovoyu bezpekoyu haluzey ekonomiky [Scientific views on the structure of the elements of the financial security management system of economic sectors]. *Problems of the economy*, no 3, pp. 147–152.

---

## НОТАТКИ



Науковий журнал

# Науковий погляд: економіка та управління

№ 3 (79) / 2022

Коректура: С.Г. Корзун

Комп'ютерна верстка: Ю.Г. Войтюк

Адреса редакції: вул. Володимира Вернадського, 2/4, м. Дніпро, 49000

Телефон редакції: +38 (073) 096 46 70

Електронна адреса: [editor@scientificview.umsf.in.ua](mailto:editor@scientificview.umsf.in.ua)

Сайт видання: [www.scientificview.umsf.in.ua](http://www.scientificview.umsf.in.ua)

Підписано до друку 07.10.2022. Формат 64×84/8 мм. Папір офсетний.

Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк. 24,18. Обл.-вид. арк. 23,56.

Наклад 100 прим. Замовлення № 1122/448.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

Е-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.