

# МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

ISSN 2520-2294 (print)  
ISSN 2709-5444 (online)

INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ  
ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».

Серия: «Экономические науки»



№ 7(51) / 2021  
1 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
«ІНТЕРНАУКА».**

**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL  
«INTERNAUKA».**

**Series: «Economic sciences»**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ  
«ИНТЕРНАУКА».**

**Серия: «Экономические науки»**

**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

*Свідоцтво  
про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
КВ № 22443-12343Р*

№ 7(51)

1 том

Київ 2021

ББК 65  
УДК 33  
М-43



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» представлено в: **Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.

## НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)

Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

### Засновники:

1. Київський кооперативний інститут бізнесу і права.
2. Приватна установа «Науково-дослідний інститут публічного права».
3. Громадська організація «Міжнародна академія освіти і науки».
4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова Рада України».

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2021

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».  
Серія: «Економічні науки», 2021

ISSN 2520-2294 = Internauka. Serii: Ekonomicheskie nauki (Kiev)/Mezhdunarodnyj nauchny žurnal "Internauka".  
Serii: Ekonomicheskie nauki

### *Редакція:*

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Заступник головного редактора: **Коваленко Дмитро Іванович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

### *Редакційна колегія:*

**Бардаш Сергій Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Безверхий Костянтин Вікторович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Белялов Талят Енверович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та туризму Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Гринько Алла Павлівна** — доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту Харківського державного університету харчування та торгівлі (Харків, Україна)

**Дмитренко Ірина Миколаївна** — доктор економічних наук, доцент, професор Національного центру обліку та аудиту Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

**Зось-Кіор Микола Валерійович** — доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту і логістики Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Полтава, Україна)

**Ільїн Валерій Юрійович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, контролю та оподаткування агробізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

**Клочан В'ячеслав Васильович** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету (Миколаїв, Україна)

**Красноручський Олексій Олександрович** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (Харків, Україна)

**Курило Людмила Ізидорівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)

**Левицька Світлана Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

**Назаренко Інна Миколаївна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного контролю та аудиту Сумського національного університету (Суми, Україна)

**Олійник-Данн Олена Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Охріменко Ігор Віталійович** — доктор економічних наук, професор, проректор з навчальної та наукової роботи Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

**Паска Ігор Миколайович** — доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна)

**Русіна Юлія Олександрівна** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Скриньковський Руслан Миколайович** — кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій Закладу вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права» (Львів, Україна)

**Сопко Валерія Василівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Танклевська Наталія Станіславівна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Херсонського державного аграрного університету (Херсон, Україна)

**Тарасенко Ірина Олексіївна** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

**Токар Володимир Володимирович** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)

**Фоміна Олена Володимирівна** — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Ходжаян Аліна Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

**Horska Elena** — Dr.h.c.Prof. Dr. Ing Professor Marketing and Management, Dean of the Faculty of Economics and Management of the Slovak University of Agriculture in Nitra (Slovak Republic)

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА

- Винник Руслана Юріївна**  
ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ ..... 9
- Гарькава Вікторія Федорівна, Кліщевська Аліна Юріївна**  
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА  
РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ..... 16
- Гоблик Володимир Васильович, Реслер Марина Василівна,  
Дем'ян Ярослава Юріївна**  
ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОСОБИСТИХ СЕЛЯНСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ  
У ПРИКОРДОННОМУ РЕГІОНІ ..... 24
- Сфімцева Людмила Олексіївна**  
МАШИНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ СТАНЦІЇ ІЗ ВРАХУВАННЯМ ІСТОРИЧНОГО ДОСВІДУ ЯК  
ОДИН ІЗ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ РИНКУ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИХ РОБІТ ТА ПОСЛУГ ..... 31
- Никоненко Андрій Володимирович, Капінус Лариса Василівна**  
СВІТОВА ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ СИСТЕМ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ  
ТЕНДЕРІВ ..... 40
- Скриньковський Руслан Миколайович, Хмиз Мар'яна Василівна,  
Тиркало Юрій Євгенійович, Кайдрович Христина Іванівна,  
Гарасим Людмила Степанівна**  
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ТА ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ..... 46
- Смаглюк Анна Андріївна, Покотило Тетяна Василівна**  
ДЕМОКРАТІЯ, ЕКОНОМІЧНА СКЛАДНІСТЬ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК:  
ПРОБЛЕМИ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПІДВИЩЕННЯ В УКРАЇНІ ..... 56

### МАРКЕТИНГ

- Файвішенко Діана Сергіївна, Мельніченко Оксана Іванівна**  
КОРПОРАТИВНИЙ СТИЛЬ ІНСТРУМЕНТАМИ МЕДІАДИЗАЙНУ ..... 63
- Значек Рафаела Рафаелівна, Мунтян Ірина Володимирівна, Князєва Олена Володимирівна**  
УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ФОП КУЛЬЧИЦЬКИЙ К.В.  
(КАВ'ЯРНЯ № 1) ..... 68

---

<b>Лозовська Ганна Миколаївна, Значек Рафаела Рафаелівна</b> <b>DIGITAL-MARKETING: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ І ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ</b> <b>ЙОГО ІНСТРУМЕНТІВ.....</b>	<b>75</b>
<b>Страшинська Лариса Володимирівна, Никоненко Андрій Володимирович</b> <b>МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО ЗАМОВНИКА ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕНДЕРУ ...</b>	<b>82</b>

## CONTENTS

### ECONOMY

- Vynnyk Ruslana**  
STATE REGULATION OF INCLUSIVE ECONOMY IN UKRAINE .....9
- Harkava Viktoriia, Klishchevs'ka Alina**  
CONCEPTUAL APPROACHES TO ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT AT THE REGIONAL LEVEL..... 16
- Hoblyk Volodymyr, Resler Maryna, Demyan Yaroslava**  
INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF PERSONAL PEASANT FARMS IN THE BORDER REGION..... 24
- Yefimtseva Liudmyla**  
MACHINE-TECHNOLOGICAL STATIONS TAKING INTO ACCOUNT HISTORICAL EXPERIENCE AS ONE OF THE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF THE MARKET OF ARGO-TECHNOLOGICAL WORKS AND SERVICES ..... 31
- Nykonenko Andrii, Kapinus Larysa**  
WORLD PRACTICE OF USE E-SYSTEMS FOR ORGANIZATION OF TENDERS ..... 40
- Skrynkovskyy Ruslan, Khmyz Mariana, Tyrkalo Yuriy, Kaydrovych Khrystyna, Harasym Lyudmyla**  
INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES IN THE SPHERE OF HOTEL-RESTAURANT AND TOURISM SERVICES..... 46
- Smahliuk Anna, Pokotylo Tetiana**  
DEMOCRACY, ECONOMIC COMPLEXITY AND SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT: PROBLEMS OF INTERCONNECTION AND WAYS OF THEIR INCREASE IN UKRAINE ..... 56

### MARKETING

- Fayvishenko Diana, Melnichenko Oksana**  
CORPORATE STYLE WITH MEDIA DESIGN TOOLS ..... 63
- Znachek Rafaela, Muntian Iryna, Kniazieva Olena**  
IMPROVING THE COMMUNICATION POLICY INDIVIDUAL KULCHYTSKYI K.V. (COFFEE HOUSE № 1)..... 68



---

<b>Lozovska Ganna, Znachek Rafaela</b> DIGITAL-MARKETING: CURRENT TRENDS OF DEVELOPMENT AND FEATURES OF APPLICATION OF ITS TOOLS .....	75
<b>Strashynska Larysa, Nykonenko Andrii</b> MARKETING ACTIVITIES OF THE STATE CUSTOMER IN ORGANIZATION OF THE TENDER...	82

**Винник Руслана Юріївна**  
*аспірантка кафедри економіки підприємства  
Університету державної фіскальної служби України*  
**Винник Руслана Юрьевна**  
*аспірантка кафедри економіки підприємства  
Университета государственной фискальной службы Украины*  
**Vynnyk Ruslana**  
*Postgraduate Student of the Department of Enterprise Economics  
National University of the Fiscal Service of Ukraine*  
ORCID: 0000-000-4858-5610

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7401

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИНКЛЮЗИВНОЙ ЭКОНОМИКИ В УКРАИНЕ

## STATE REGULATION OF INCLUSIVE ECONOMY IN UKRAINE

**Анотація.** У статті розглянуто основні аспекти державного регулювання інклюзивної економіки та її вплив на всі верстви населення. Досліджено теоретичні питання інклюзивного розвитку в Україні, визначено роль держави в системі регулювання політики інклюзивного розвитку економіки, з'ясовано основні складові концепції інклюзивності сталого розвитку в Україні. Розкрито зміст поняття «інклюзивна економіка» та проаналізовано новації державного регулювання щодо її зростання. Визначено чинники, що стримують розвиток інклюзивної економіки в Україні та зазначена важливість державного регулювання інклюзивної економіки, як економіки, що спрямована забезпечення потреб усіх членів суспільства. Доведено, що стратегічним пріоритетом розвитку української економіки є стале зростання, основою якого є інклюзивна економіка, що не лише покращує загальну економічну ситуацію в країні, а й підвищує довіру до держави з боку суспільства. Визначено, що чинники розвитку інклюзивної економіки найкраще проявляються через складові індексу інклюзивного розвитку. Встановлено, що додатковими чинниками, що стримують розвиток інклюзивної економіки в Україні є нерівномірний географічний і галузевий розподіл можливостей, низький рівень життя населення та низький рівень освіти. Узагальнено основні стратегічні напрямки створення інклюзивної економіки в Україні за такими напрямками як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист та забезпечення рівних прав і можливостей для всіх верств населення. Визначено відмінні риси, які виокремлюють інклюзивну економіку від інших типів економічного зростання. Проаналізовано міжнародний досвід впровадження інклюзивного розвитку, основні передумови його становлення в інших країнах. Встановлено актуальність імплементації в Україні міжнародного досвіду в таких сферах як розширення доступу до освіти та охорони здоров'я дітей та підлітків з бідних сімей та заходів, спрямованих на перерозподіл ресурсів на користь відстаючих регіонів. Визначено основні проблеми та перешкоди, які постають на шляху щодо ефективного державного регулювання інклюзивного зростання в Україні. Доведено необхідність впровадження державної моделі ефективною інклюзивної економіки.

**Ключові слова:** інклюзивний розвиток, сталий розвиток, економічна стабільність, державне регулювання, політика сталого розвитку.

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные аспекты государственного регулирования инклюзивного экономики и ее влияние на все слои населения. Исследованы теоретические вопросы инклюзивного развития в Украине, определена роль государства в системе регулирования политики инклюзивного развития экономики, выяснены основные концепции

інклюзивності устойчивого розвитку в Україні. Раскрыто содержание понятия «инклюзивное экономика» и проанализированы новации государственного регулирования по ее роста. Определены факторы, сдерживающие развитие инклюзивного экономики в Украине и отмечена важность государственного регулирования инклюзивного экономики, как экономики, направлена на обеспечение потребностей всех членов общества. Определено, что факторы развития инклюзивного экономики лучше всего проявляются через составляющие индекса инклюзивного развития. Установлено, что дополнительными факторами, сдерживающими развитие инклюзивного экономики в Украине является неравномерное географическое и отраслевое распределение возможностей, низкий уровень жизни населения и низкий уровень образования. Обобщены основные стратегические направления создания инклюзивного экономики в Украине по таким направлениям как образование, здравоохранение, социальная защита и обеспечение равных прав и возможностей для всех слоев населения. Определены отличительные черты, которые выделяют инклюзивное экономику от других типов экономического роста. Проанализирован международный опыт внедрения инклюзивного развития, основные предпосылки его становления в других странах. Установлено актуальность имплементации в Украине международного опыта в таких сферах как расширение доступа к образованию и охраны здоровья детей и подростков из бедных семей и мероприятий, направленных на перераспределение ресурсов в пользу отстающих регионов. Определены основные проблемы и препятствия, возникающие на пути по эффективного государственного регулирования инклюзивного роста в Украине. Доказана необходимость внедрения государственной модели эффективной инклюзивного экономики.

**Ключевые слова:** инклюзивный развитие, устойчивое развитие, экономическая стабильность, государственное регулирование, политика устойчивого развития.

**Summary.** The article considers the main aspects of state regulation of an inclusive economy and its impact on all segments of the population. Theoretical issues of inclusive development in Ukraine are studied, the role of the state in the system of regulation of the policy of inclusive economic development is determined, the main components of the concept of inclusiveness of sustainable development in Ukraine are clarified. The content of the concept of «inclusive economy» is revealed and the innovations of state regulation regarding its growth are analyzed. The factors that hinder the development of an inclusive economy in Ukraine are identified and the importance of state regulation of an inclusive economy as an economy aimed at meeting the needs of all members of society is noted. It is proved that the strategic priority of the Ukrainian economy is sustainable growth, which is based on an inclusive economy, which not only improves the overall economic situation in the country, but also increases public confidence in the state. It is determined that the factors of inclusive economy development are best manifested through the components of the inclusive development index. It is established that additional factors hindering the development of an inclusive economy in Ukraine are the uneven geographical and sectoral distribution of opportunities, low living standards and low education. The main strategic directions of creating an inclusive economy in Ukraine in such areas as education, health care, social protection and ensuring equal rights and opportunities for all segments of the population are summarized. The distinctive features that distinguish an inclusive economy from other types of economic growth are identified. The international experience of implementation of inclusive development, the basic preconditions of its formation in other countries are analyzed. The urgency of implementing international experience in Ukraine in such areas as expanding access to education and health care for children and adolescents from poor families and measures aimed at redistributing resources in favor of lagging regions has been established. The main problems and obstacles that stand in the way of effective state regulation of inclusive growth in Ukraine are identified. The necessity of introduction of the state model of effective inclusive economy is proved.

**Key words:** inclusive development, sustainable development, economic stability, state regulation, sustainable development policy.

**Постановка проблеми.** Внаслідок глобалізації відбулось загострення економічних дисбалансів, що проявляється в економічній та політичній нерівності та соціальних проблемах. У Доповіді про світову нерівність, що була опублікована у 2018 році зазначається, що нерівність доходів зростає майже в усіх регіонах світу за останні десятиліття, але з різною швидкістю. Той факт, що рівні нерівності різні серед країн, навіть коли країни мають однаковий рівень розвитку, підкреслює важливу роль, яку національна політика та ін-

ституції відіграють у формуванні нерівності [6]. Виходячи з цього, необхідним є переосмислення на державному рівні регулятивної політики та формування інклюзивної економіки за участю державного регулювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорії інклюзивності та інклюзивної економіки поклали початок закордонні науковці Д. Аджемоглу, Дж. Робінсон, В. Кондратьєв [1–2]. Для умов України активно розробляють наукове підґрунтя вітчизняні вчені: А. Базілюк, О. Жулин, О. Прогнімак та інші [3–4],

які визначають різні підходи до обґрунтування важливості інклюзивного розвитку як основи перспективного соціально- економічного росту країни через залучення всіх елементів суспільства.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є формалізація процесів запровадження інклюзивної економіки в Україні та визначення особливостей державного регулювання економіки за допомогою новітніх підходів, що спрямовані на залучення всіх верств населення.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогоднішній день цілі державного регулювання інклюзивної економіки в Україні визначено в Стратегії сталого розвитку України до 2030 року [5]. У Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», було запропоновано 17 цілей щодо інклюзивного розвитку економіки в Україні, де першочергово враховувалися і суспільні потреби, і національний розвиток країни в цілому [8].

Регулювання інклюзивної економіки ґрунтується на пріоритетах людського розвитку, від ефективності якого залежить і економічний розвиток держави. Як зазначалося раніше у роботі [8], найкраще відображають чинники розвитку інклюзивної економіки індекс інклюзивного росту та розвитку (Inclusive Growth and Development Index, скорочено IDI).

Проведений у роботі [8] аналіз складових індексу інклюзивного розвитку України показав суттєве негативне відхилення значень часткових показників (ВВП на душу населення, продуктивність праці, зайнятість населення, середню очікувану тривалість здорового життя, медіанний дохід домогосподарств, чисті заощадження, коефіцієнт Джині) від стандартів інклюзивного розвитку для групи країн, що розвиваються. Додатково можна зазначити, що інклюзивний розвиток економіки України стримують такі чинники:

- 1) нерівномірний географічний і галузевий розподіл можливостей. Індекс регіональних диспропорцій (розраховується як відношення середнього валового регіонального продукту (ВРП) на особу областей, на які припадає 20% найбагатшого населення та 20% найбіднішого населення відповідно) в Україні становить 3,7, в той час як у сусідів майже вдвічі менше: Словенії 1,9, Литві 2,3, Естонії 2,5 [9, с. 14];
- 2) низький рівень життя населення. За період з 1991 до 2015 року ВВП на одну особу в Україні знизився на 22%, тоді як у країнах-сусідах (Польщі, Угорщині) зріс більше ніж у 2 рази. У 2019 році цей показник в Україні був у 5,4 рази менше ніж у Польщі [10, с. 63];
- 3) низький рівень якості освіти. Хоча Україна і належить до найосвіченіших суспільств в світі (коефіцієнт загального охоплення вищою освітою (GER) 83%, але високий рівень безробіття серед молоді є свідченням того, що якість освіти не відповідає вимогам роботодавців.

Після підписання Угоди про асоціацію з ЄС (у 2014 році) Україна взяла на себе зобов'язання провести реформи, спрямовані на підвищення рівня життя громадян. На підтримку реформ ЄС та європейські фінансові інституції мобілізували понад 15 мільярдів євро у грантах і кредитах, проте суттєвий рівень корупції не дозволив ефективно провести реформування економіки.

У зв'язку з цими задачами актуалізується роль державної політики в розбудові економіки на засадах інклюзивної економічної моделі. Україна робить лише перші кроки щодо створення інклюзивної економіки, важливу роль повинна відіграти у цьому процесі Національна економічна стратегія України до 2030 року, яка містить основні стратегічні напрямки створення інклюзивної економіки до яких належать: освіта, охорона

Таблиця 1

Складові композитного індексу інклюзивного розвитку

Група 1 Економічні показники зростання та розвитку	Група 2 Показники нерівності (інклюзивності)	Група 3 Показники спадкоємності/сталості розвитку
1. ВВП на душу населення (дол.) 2. Продуктивність праці на 1 працюючого (дол.) 3. Рівень зайнятості населення (%) 4. Середня очікувана тривалість здорового життя (роки)	1. Медіанний дохід домогосподарств (дол.) 2. Рівень бідності (%) 3. Коефіцієнт Джині, що характеризує розшарування суспільства за доходами 4. Коефіцієнт Джині, що характеризує розшарування суспільства за рівнем багатства	1. Скориговані чисті заощадження (%) від ВВП 2. Державний борг (% ВВП) 3. Коефіцієнт демографічного навантаження (%) 4. Інтенсивність промислових викидів в атмосферу (кг викидів CO <sub>2</sub> на 1 дол. ВВП)

Джерело: складено авторами за матеріалами [8]

здоров'я, соціальний захист та забезпечення рівних прав і можливостей для всіх членів суспільства (Табл. 2).

У зв'язку з цим, актуальним є вивчення міжнародного досвіду щодо скорочення нерівності в суспільстві, які можуть бути застосовані в моделі вітчизняного інклюзивного розвитку (табл. 3).

На наш погляд, найбільш корисним для України може бути досвід Бразилії та Індії. Наприклад, програма грошових трансфертів, для розширення доступу до освіти та охорони здоров'я дітей та підлітків з бідних сімей є актуальною, оскільки сьогодні за рейтингом Legatum Prosperity Index, що фокусується на охоплення навчальними

послугами на всіх рівнях освіти Україна займає 37 місце і поступається Польщі та Туреччині. На жаль, в Національній стратегії розвитку цей аспект залишився поза увагою. Збільшення частки центрального фінансування, з метою перерозподілу ресурсів на користь відстаючих регіонів (з досвіду Індії) дозволило би зменшити нерівномірний географічний і галузевий розподіл можливостей, який в Україні є досить істотним.

Досвід країн, що розвиваються, демонструє, що з початку 2000-х рр. ними розробляються стратегії розвитку на новому рівні й демонструють, що проекти інклюзивного розвитку включають велику кількість заходів, спрямованих на підтримку мало-

Таблиця 2

**Стратегічні напрямки створення інклюзивної економіки в Україні**

Напрямок	Заходи
Освіта	Розвиток компетентностей громадян для успішної самореалізації кожного. Створити умови для якісної та доступної дошкільної освіти. Продовжити реформу «Нова українська школа» Сформувати сучасну систему професійної освіти, яка задовольняє потреби ринку праці, суспільні інтереси та запити особистості. Забезпечити високу якість вищої освіти та розвиток освіти дорослих.
Охорона здоров'я	Забезпечення доступу до медичних послуг. Завершити реформу охорони здоров'я на вторинній і третинній ланці, реформи фінансування системи охорони здоров'я. Побудувати ефективну систему громадського здоров'я. Покращити умови для ринку медичного страхування і якість надання медичних послуг. Покращити умови для розвитку науки і підготовки фахівців та управлінців у медичній галузі.
Соціальна політика	Підтримка вразливих груп населення і підтримка молоді. Забезпечити адресність та доступність соціальних послуг, підвищити рівень якості соціальних послуг і наближення їх надання до європейських стандартів. Забезпечити інклюзію та безбар'єрність. Забезпечити гідне пенсійне забезпечення; створити сприятливі умови для всебічного розвитку молоді, сприяти розвитку підприємництва з раннього віку та реалізації можливостей для осіб похилого віку. Забезпечити безпечні умови праці, посилити соціальний захист безробітних і працюючих.
Забезпечення рівних прав і можливостей для всіх	Впровадження європейських стандартів рівності та забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Покращити законодавство щодо питань рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, протидії торгівлі людьми та домашньому насильству. Вдосконалити надання допомоги та захисту особам, які постраждали від домашнього насильства, забезпечення доступу до якісних соціальних послуг відповідно до їхніх потреб. Запровадити систему комплексного реагування на випадки домашнього насильства. Покращити якість та доступ до необхідної допомоги осіб, які постраждали від торгівлі людьми. Забезпечення рівних прав та можливостей для кожного (незалежно від статі, расового чи етнічного походження, релігії чи переконань, інвалідності, віку чи сексуальної орієнтації). Усунути дискримінаційні положення з національного законодавства.
Культура	Розвиток людського потенціалу в частині формування креативної спроможності українського суспільства. Забезпечення економічної самодостатності культурної сфери. Гарантовані обсяги державної підтримки культурної сфери на основі охорони та заохочення розмаїття форм культурного самовираження. Збереження, захист та популяризація культурної спадщини та культурних цінностей українського народу. Розвиток державних та громадських інститутів, які сприяють інноваційній культурній діяльності. Здійснення культурної політики на засадах широкого громадського діалогу. Зміцнення матеріально-технічної та інформаційної бази закладів культури. Сприяння розробленню та реалізації інвестиційних проектів (програм), у тому числі з метою модернізації інфраструктури у сфері культури. Забезпечення якості та доступності культурних послуг для населення. Створення дієвих механізмів протидії інформаційним загрозам.

Джерело: складено авторами за матеріалами [14]

забезпеченого населення, національних виробників, малих підприємств, клієнтів та споживачів.

Впровадження інклюзивної моделі економіки є задачею складною та комплексною. Однак саме такий підхід може зрівноважити інтереси держави, бізнесу та трудових ресурсів, стати основою нової успішної країни. На нашу думку, ініціатором розробки та впровадження інклюзивної моделі економіки має стати держава за широкої підтримки наукових та експертних кіл [11].

Вирішальне місце серед складових державного забезпечення інклюзивного зростання й забезпе-

чення соціальної рівності, справедливого розподілу ресурсів належить фіскальній політиці. Остання може впливати на доходи населення прямо, через регулювання обсягу особистих доходів індивіда, а також опосередковано, через посилення конкурентоспроможності економіки, створення сприятливих умов для ведення господарської діяльності, а отже, зростання зайнятості та рівня трудових доходів громадян. На перший план під час реформ у царині оподаткування виходять простота процедур виконання податкових зобов'язань, встановлення правил оподаткування, адекватних до економічних реалій.

Таблиця 3

Міжнародний досвід інклюзивного розвитку [11; 12; 13]

Країна	Передумови інклюзивного розвитку
Бразилія	Дослідники характеризують нову стратегію розвитку як економічний націоналізм разом з великою соціально орієнтованою політикою і навіть як соціальну модернізацію. Однією з найбільш великомасштабних та обговорюваних соціальних програм у світі став «Сімейний посібник», тобто програма обумовлених грошових трансфертів, спрямована на розширення доступу до освіти та охорони здоров'я дітей та підлітків з бідних сімей.
Індія	Інклюзивне зростання фігурує в більшості програмних документів індійського уряду. Відзначається активізація соціальної політики, адже відбуваються суттєве зростання вкладень на охорону здоров'я, більш селективна спрямованість на ущемлені групи населення, збільшення частки центрального фінансування, яке орієнтоване на перерозподіл ресурсів на користь відстаючих регіонів. Міжнародну популярність набула національна програма сільської зайнятості, що є найбільшою у світі.
Китай	Доктрина інклюзивного розвитку досліджується в серії взаємопов'язаних політичних концепцій, таких як гармонійне суспільство, наукова концепція розвитку. Істотно збільшились дотації сільської освіти та інфраструктури, сформована нова система медичного страхування в селі. Інтенсифікувалося субсидування західних та центральних провінцій. Реалізовано декілька законодавчих та ресурсних проектів, спрямованих проти гендерної дискримінації демографічного дисбалансу, підвищення пенсійних виплат.
Норвегія	Політика держави спрямована на освіту та інновації, що забезпечує найменшу нерівність доходів у світі. Крім того, Норвегія має найбільший у світі фонд національного добробуту, який забезпечується доходами від продажу нафти й газу. Норвегія не встановлює мінімальну заробітну плату, але 70% працівників у цій країні охоплені колективними договорами, що регулюють оплату праці. Крім того, 54% найманих працівників є членами профспілок. Норвегія лідирує в рейтингу соціальної інклюзії, що підтверджує високий рівень соціально-економічної різноманітності норвезьких шкіл. Уряд приділяє особливу увагу освіті, вважаючи її засобом диверсифікації економіки та всебічного зростання. Система податкових відрахувань пропонує норвезьким компаніям пільги для заохочення вкладень у дослідження та розробки. Норвегія послідовно домагається усунення гендерної нерівності щодо доступу до освіти, роботи або рівня доходу. Ще у 2003 р. Норвегія ввела гендерні квоти, які зобов'язують компанії забезпечити жінкам не менше 40% керівних посад.
Данія	В основі економічного розвитку лежить концепція держави загального добробуту, яка передбачає ключову роль держави в економічному регулюванні та забезпеченні соціального благополуччя жителів. Значні інвестиції в людський капітал і соціальний захист забезпечуються державою за рахунок високих податкових надходжень до бюджету. Це разом з національними культурними особливостями дало змогу країні створити розвинену інноваційну економіку. Для неї характерна розвинена система соціального захисту, яка включає ефективну співпрацю між роботодавцем, профспілкою та урядом, високі виплати по безробіттю й пенсійні виплати. Державні витрати на освіту в Данії істотно перевищують середньосвітове значення показника. Джерелом економічного зростання є поєднання високих темпів зростання переважно в економіці сфери послуг за збереження досить високих темпів зростання промислового сектору, продукція якого складає основу експорту. Проведена політика загального добробуту привела до того, що рівень соціальної нерівності став одним з найнижчих у світі. Проблема бідності практично не характерна для цієї країни. Так, згідно з даними Євростату, частка населення, що проживає за національною межею бідності, не перевищує 5–7%, що є одним з найнижчих значень показника у світі. Негативний внесок у динаміку бідності роблять такі чинники, як збільшення потоку мігрантів та недостатнє підвищення соціальних виплат.

**Формування висновків з даного дослідження.** Таким чином, у майбутньому головна проблема України буде полягати не в тому, щоб досягти високого зростання в наступному році або протягом декількох років, а, скоріше, в тому, щоби зробити економічне зростання швидшим, тривалим і більш інклюзивним.

В Україні інклюзивний розвиток економіки стримується негативним відхиленням основних показників, які характеризують якість життя населення, від стандартів інклюзивного розвитку, визначених Всесвітнім економічним форумом для країн, що розвиваються а також нерівномірним географічним і галузевим розподілом можливостей та низьким рівнем освіти.

З урахуванням сучасних викликів глобалізації політика держави повинна бути спрямована на за-

безпечення довгострокової, стійкої, інклюзивної та гендерно чутливої політики. Позитивний вплив на розвиток інклюзивної економіки може мати імплементація міжнародного досвіду розширення доступу до освіти та охорони здоров'я дітей та підлітків з бідних сімей та заходів, спрямованих на перерозподіл ресурсів на користь відстаючих регіонів.

Вважаємо, що подальше дослідження проблеми інклюзивного розвитку потрібно спрямувати на вивчення взаємодії між органами місцевого самоврядування та державним апаратом для досягнення стратегічних цілей державного регулювання інклюзивної економіки та поліпшення співпраці між відповідними інститутами та індивідами для забезпечення стійкої інклюзивної політики держави.

#### Література

1. Аджемоглу Д., Робинсон Дж. А. Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты. Пер. с англ.. Д. Литвинова, П. Миронова, С. Сановича. Москва: АСТ, 2015. 575 с.
2. Кондратьев В. Инфраструктура и экономический рост // Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 11. С. 18–24.
3. Базиліук А. В., Жулин О. В. Інклюзивне зростання як основа економічного розвитку // Економіка та управління на транспорті. 2015. Вип. 1. С. 19–29.
4. Прогнімак О. Д. Інклюзивний розвиток України: перешкоди і перспективи // Економічний вісник Донбасу. 2018. № 1 (51). С. 187–197.
5. World Inequality Report 2018. URL: <https://wir2018.wid.world/>
6. Бучинська Т. В. Взаємозв'язок між інклюзивним розвитком економіки держави та формуванням універсальних компетентностей людини // Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6414>
7. Аудит економіки України. Кабінет Міністрів України. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-audit.pdf>
8. Калач Г. М. Оцінка складових індексу інклюзивного розвитку України / Г. М. Калач, Р. Ю. Винник // Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2020. Вип. 6. С. 77–88.
9. Лалу Ф. А. Открывая организации будущего. М: Манн, Иванов и Фербер. 432 с.
10. Опалько В. В. Соціально-економічна нерівність і формування нової парадигми інклюзивного розвитку в Україні // Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 38–2. С. 63–64.
11. Europe 2020. Priorities. European Commission. URL: [http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/priorities/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/priorities/index_en.htm)
12. Тараненко І. Модифікація глобалізаційно-інноваційної моделі світової економіки на засадах сталого розвитку: нові виміри конкурентоспроможності // Європейський вектор економічного розвитку. 2013. Вип. 1(12). С. 172–185.
13. The Inclusive Growth and Development Report 2017. Insight Report the World Economic Forum. January 2017. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf)
14. Стратегічний розвиток України. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>

#### References

1. Adzhemoglu D., Robinson Dzh. A. Pochemu odni strany bogatye, a drugie bednye. Proiskhozhdenie vlasti, protsvetaniya i nishchety. Per. s angl.. D. Litvinova, P. Mironova, S. Sanovicha. Moskva: AST, 2015. 575 s.
2. Kondratev V. Infrastruktura i ekonomicheskij rost // Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya. 2011. № 11. S. 18–24.

3. Bazyljuk A.V., Zhulyn O.V. Inkljuzyvne zrostantnja jak osnova ekonomichnogho rozvytku // Ekonomika ta upravlinnja na transporti. 2015. Vyp. 1. S. 19–29.
4. Proghnimak O.D. Inkljuzyvnyj rozvytok Ukrainy: pereshkody i perspektyvy // Ekonomichnyj visnyk Donbasu. 2018. # 1 (51). S. 187–197.
5. World Inequality Report 2018. URL: <https://wir2018.wid.world/>
6. Buchynsjka T.V. Vzajemov'jazok mizh inkljuzyvnym rozvytkom ekonomiky derzhavy ta formuvannjam universalnykh kompetentnostej ljudyny // Efektyvna ekonomika. 2018. # 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=l&z=6414>
7. Audyt ekonomiky Ukrainy. Kabinet Ministriv Ukrainy. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-audit.pdf>
8. Kalach Gh.M. Ocinka skladovykh indeksu inkljuzyvnogho rozvytku Ukrainy / Gh.M. Kalach, R. Ju. Vynnyk // Ekonomichnyj visnyk. Serija: finansy, oblik, opodatkuвання. 2020. Vyp. 6. S. 77–88.
9. Lalu F.A. Otkryvaya organizatsii budushchego. M: Mann, Ivanov i Ferber. 432 s.
10. Opaljko V.V. Socialjno-ekonomichna nerivnistj i formuvannja novoji paradyghmy inkljuzyvnogho rozvytku Ukraini // Prychornomorsjki ekonomichni studiji. 2019. Vypusk 38–2. S. 63–64.
11. Europe 2020. Priorities. European Commission. URL: [http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nut-shell/priorities/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nut-shell/priorities/index_en.htm)
12. Taranenko I. Modyfikacija ghlobalizacijno-innovacijnoji modeli svitovoji ekonomiky na zasadakh stalogho rozvytku: novi vymiry konkurentospromozhnosti // Jevropejskij vektor ekonomichnogho rozvytku. 2013. Vyp. 1(12). S. 172–185.
13. The Inclusive Growth and Development Report 2017. Insight Report the World Economic Forum. January 2017. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf)
14. Strateghichnyj rozvytok Ukrainy. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>



**Гарькава Вікторія Федорівна**

*кандидат економічних наук, доцент, ректор*

*ПЗВО «Міжнародний класичний університет імені Пилипа Орлика»*

**Гаркавая Виктория Федоровна**

*кандидат экономических наук, доцент, ректор*

*Международный классический университет имени Пилипа Орлика*

**Harkava Viktoriia**

*PhD in Economics, Associate Professor, Rector*

*Pylyp Orlyk International Classical University*

ORCID: 0000-0003-3033-8515

**Кліщевська Аліна Юрївна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри менеджменту та фінансів*

*ПЗВО «Міжнародний класичний університет імені Пилипа Орлика»*

**Клищевская Алина Юрьевна**

*кандидат экономических наук, доцент,*

*доцент кафедры менеджмента и финансов*

*Международный классический университет имени Пилипа Орлика*

**Klishchevs'ka Alina**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Department of Management and Finance*

*Pylyp Orlyk International Classical University*

ORCID: 0000-0001-7057-9810

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7416

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

## CONCEPTUAL APPROACHES TO ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT AT THE REGIONAL LEVEL

**Анотація.** У статті виокремлено концептуальні підходи до управління економічною безпекою на регіональному рівні. Економічна безпека регіону становить одне з ключових завдань у структурі програм національної безпеки України. У системі економічної безпеки регіонів визначаються як пріоритетні такі підходи, за яких підсистема регіональної економічної безпеки була б інтегрована в систему управління розвитком цілісної соціально-економічної системи регіону й виконувала в цій системі інформаційно-аналітичну, дозвільно-контрольну функції. Це вимагає розробки та впровадження інструментів моніторингу за економічною безпекою в структурі управління регіональним розвитком, а також на основі цього – систем стратегічного планування. Економічна незалежність, економічна стабільність, економічний розвиток у статті подано як основні маркери економічної безпеки регіону. Відзначено зміщення ракурсу всієї соціально-економічної політики держави на регіональний рівень, що зумовив курс на децентралізацію з 2014 року. Зі створенням ОТГ та наданням ОТГ широких владних повноважень регіональна економічна безпека теж є сферою відповідальності територіальних об'єднань. Окреслено загальні причини виникнення й розвитку кризових ситуацій у сфері регіональної економічної безпеки. Наведено

узагальнені рекомендації з підвищення рівня економічної безпеки в регіонах України. Виокремлено концептуальні напрямки регіональної політики з розробки питань економічної безпеки в регіональному масштабі. На основі аналізу нормативно-правової бази та результатів реформування відзначено позитивні тенденції у сфері гарантування економічної безпеки регіонів. Зокрема, йдеться про створення Бюро економічної безпеки України (2021 рік) та його регіональні представництва як центри моніторингу та впливу на оптимізацію галузі регіональної економічної безпеки. Щодо подальших досліджень у руслі заданої тематики актуалізовано потребу емпіричних досліджень механізмів забезпечення регіональної економічної безпеки конкретно в межах певних ОТГ з наступним узагальненням.

**Ключові слова:** управління безпекою, регіональна економічна безпека, регіональний розвиток, децентралізація, економічна безпека регіонів.

**Аннотація.** В статті виділені концептуальні підходи к управлінню економічної безпекою на регіональному рівні. Економічна безпека регіональна складає одну з ключових задач в структурі програм національної безпеки України. В системі економічної безпеки регіонів визначаються як пріоритетні такі підходи, при яких підсистема регіональної економічної безпеки була б інтегрована в систему управління розвитком цілої соціально-економічної системи регіональної та виконувала в цій системі інформаційно-аналітичну, дозвільно-контрольну функції. Це потребує розробки та впровадження інструментів моніторингу економічної безпеки в структурі управління регіональним розвитком, а також на основі цього – систем стратегічного планування. Економічна незалежність, економічна стабільність, економічний розвиток в статті представлені як основні маркери економічної безпеки регіональної. Відзначено зміщення ракурсу всієї соціально-економічної політики держави на регіональний рівень, обумовлене курсом на децентралізацію з 2014 року. З створенням ОТГ та наданням ОТГ широким властивим повноважень регіональна економічна безпека також є сферою відповідальності територіальних об'єднань. Визначені загальні причини виникнення та розвитку кризових ситуацій в сфері регіональної економічної безпеки. Приведені загальні рекомендації по підвищенню рівня економічної безпеки в регіонах України. Виділені концептуальні напрями регіональної політики по розробці питань економічної безпеки в регіональному масштабі. На основі аналізу нормативно-правової бази та результатів реформування відзначено позитивні тенденції в сфері забезпечення економічної безпеки регіонів. В частині, йдеться про створення Бюро економічної безпеки України (2021) та його регіональних представництв як центрів моніторингу та впливу на оптимізацію області регіональної економічної безпеки. Відносно подальших досліджень в руслі заданої тематики актуалізована потреба емпіричних досліджень механізмів забезпечення регіональної економічної безпеки саме в межах певних ОТГ з наступним узагальненням.

**Ключевые слова:** управления безопасностью, региональная экономическая безопасность, региональное развитие, децентрализация, экономическая безопасность регионов.

**Summary.** The article highlights the conceptual approaches to managing economic security at the regional level. The economic security of the region is one of the key tasks in the structure of Ukraine's national security programs. In the system of economic security of regions, such approaches are defined as priority ones, in which the subsystem of regional economic security would be integrated into the development management system of the integral socio-economic system of the region and perform information-analytical, permissive-control functions in this system. This requires the development and implementation of tools for monitoring economic security in the structure of regional development management, as well as, on the basis of this, strategic planning systems. Economic independence, economic stability, economic development in the article are presented as the basis of the markers of the economic security of the region. A shift in the perspective of the entire socio-economic policy of the state to the regional level, due to the course towards decentralization since 2014, is noted. With the creation of the United Territorial Community (UTC) and the granting of the OTG with broad powers, regional economic security is also the responsibility of the territorial associations. The general reasons for the emergence and development of crisis situations in the field of regional economic security have been determined. Generalized recommendations for improving the level of economic security in the regions of Ukraine are given. The conceptual directions of regional policy on the development of issues of economic security on a regional scale are highlighted. Based on the analysis of the regulatory framework and the results of the reform, positive trends are noted in the field of ensuring the economic security of the regions. In particular, we are talking about the creation of the Bureau of Economic Security of Ukraine (2021) and its regional offices as centers of monitoring and influence on the optimization of the area of regional economic security. With regard to further research in line with the given topic, the need for empirical studies of the mechanisms for ensuring regional economic security is actualized within the limits of certain UTCs with subsequent generalization.

**Key words:** security management, regional economic security, regional development, decentralization, economic security of regions.

**Постановка проблеми.** Під впливом процесів, з одного боку, стрімкої глобалізації, а з іншого боку, наростання ворожих настроїв між опозиційними геополітичними об'єднаннями питання безпеки займає позицію серед першопріоритетних векторів національної політики. Особливо в геополітичній ситуації України та в контексті воєнних дій на Сході держави. Постійна загроза безпеці країни з різних сторін вимагає акумулювання зусиль, спрямованих на забезпечення всіх напрямків безпекової політики, зокрема напрямку економічної безпеки. Загалом економічна сфера є найбільш вразливою з усіх спрямувань національної безпеки, адже порушення чи не на кожному з напрямків національної безпеки майже з гарантованою з великою вірогідністю відображаються на економічній безпеці: чи то на державному, чи щонайменше на регіональному чи локальному (економічна безпека підприємства) рівнях. Прикладом цього може бути резонансна атака вірусу Petya в межах українського інфопростору 27 червня 2017 року. Хоч за характером це є кіберзагроза — порушення кібербезпеки національного масштабу, однак відобразилася вона мільйонними збитками, про що звітував тодішній міністр інфраструктури України Володимир Омелян [1]. Надмірна вразливість сфери економічної безпеки вимагає продуманої й далекоглядної політики щодо врегулювання наявних питань та запобігання потенційним проблемам ніші. Водночас політика децентралізації, що охопила всі сфери життя країни, скореговує ракурс дослідницько-експертної уваги в напрямку зуження її до питань економічної безпеки на регіональному рівні.

У Декларації про державний суверенітет від 16.07.1990 пунктом VI «Економічна самостійність» задекларовано, що Українська РСР самостійно визначає свій економічний статус і закріплює його в законах [2]. Це були перші кроки в напрямку до незалежного планування економічної безпеки. Питання економічної безпеки як на національному, так і регіональному рівнях регулюються «Стратегією національної безпеки України» як основним нормативним документом, чинна версія якого була затверджена 14 вересня 2020 року Президентом України Указом № 392/2020 [3]. Поточна редакція Стратегії має назву «Безпека людини — безпека країни», що свідчить про її гуманістичну складову, орієнтованість на безпеку громадян як верховну цінність держави. Стратегію узгоджено із Законом про національну безпеку України № 2469-VIII [4]. Ним визначено, що одним із базових безпекових напрямків діяльності держави є економічна безпека.

Питання економічної безпеки досі перебували у відомстві Служби безпеки України. Однак державне реформування закріпило їх за спеціально створеним правоохоронним органом — Бюро економічної безпеки (комплексний державний орган, що є альтернативою раніше чинним податковій міліції, економічним підрозділам СБУ, економічним підрозділам Нацполіції) [5]. Зміст діяльності Бюро визначатиметься розслідуванням кримінальних порушень в економіці. Діяльність Бюро координується Кабінетом Міністрів України. На регіональному рівні функції Бюро делегуватимуться його територіальним управлінням.

Щодо регіонального аспекту питання, як це зазначено в темі поточного дослідження, то пріоритетні напрямки розвитку регіонів закріплені Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки [6], що є узагальнювальною щодо низки указів Президента, законодавчих актів, постанов Кабінету Міністрів, а також відповідно Цілям сталого розвитку України до 2030 року, що були законодавчо закріплені Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722 [7].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічна безпека як фундамент національної безпеки набуває виняткової актуальності. Нехтування економічною безпекою може мати катастрофічні наслідки, що пов'язуються із занепадом цілих галузей економіки, банкрутством підприємств та підривом системи життєзабезпечення нації — аж до потенційної загрози державі втратити суверенітет у разі невчасності чи неефективності реагування на економічні загрози [8].

Проблему управління економічною безпекою на регіональному рівні вивчали такі вітчизняні дослідники, як В. В. Третяк, Т. М. Гордієнко [8], Є. М. Ахромкін [9], О. А. Бурбело, Т. В. Патріарх, С. О. Бурбело [10], М. З. Згуровский [11], Т. В. Сак [12], Ю. М. Харазішвілі, Є. В. Дронь [13], В. І. Ляшенко [14].

Попри значну увагу вітчизняної та загалом світової спільноти до питань економічної безпеки в національному масштабі та регіональних особливостей економічної безпеки зокрема, низка аспектів економічної безпеки на регіональному рівні потребує додаткового вивчення та доопрацювання у парадигмі сучасних умов та оновлення нормативно-законодавчої бази з питань економічної безпеки в структурі загальної стратегії національної безпеки, а також щодо тенденцій регулювання регіонального економічного розвитку, котрі під впливом усезагального руху в напрямку до децентралізації стають пріоритетним вектором держав-

ної політики. Саме питання змісту терміна «економічна безпека» наразі потребує унормування. В економічній науці та практиці поки що не існує єдиної думки щодо нормативного змісту категорії «економічна безпека». У поточному дослідженні ми опираємося на визначення, що міститься в Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [15]. Згідно з Методичними рекомендаціями поняття економічної безпеки розкривається як такий *«стан національної економіки, котрий дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання»* [15]. Структура терміна та, відповідно, змістові частини економічної безпеки зображені на Рис. 1.

У регіональному аспекті подана на Рис. 1 структура буде чинною, окрім хіба зовнішньоекономічного рівня, що в регіональному варіанті може містити артефакти зовнішньої економіки (наприклад, підприємства, що працюють на експорт), проте в діяльнісно-ініціативному плані представлений слабше.

У сучасній літературі зміст економічної безпеки здебільшого трактується як різновид забезпечення на довгострокову перспективу таких системних маркерів, як *економічна незалежність* (передбачає

фінансову, сировинно-ресурсну, інноваційну складові тощо), *економічна стабільність* (стосується такого рівня розвитку, котрий гарантує відчуття безпеки в синхронному та діахронному аспектах); *економічний розвиток* (особливо звертається увага на показники інноваційно-інвестиційної активності, реструктуризації, фінансового оздоровлення економічної системи) [12, с. 336; 16, с. 490]. Рівень економічної безпеки регіону ієрархічно перебуває між загальнодержавним рівнем економічної безпеки та рівнем економічної безпеки підприємства, чим визначається його перехідні значення та сутність. Відзначається важливість стратегічного планування у сфері економічної безпеки за всією вертикаллю [11, с. 27; 12, с. 338]. Стратегічне планування водночас означає детальний опис цілей, завдань і комплексу та спектру заходів з послідовної імплементації фундаментальних цілей стратегії економічної безпеки [11, с. 29–30]. Важливо, що рівень економічної безпеки сьогодні не є абстрактним поняттям, а набуває чіткого математико-статистичного окреслення, зокрема через вимірювання показників інтегрального оцінювання рівня безпеки [13, с. 4–5; 14, с. 125–127]. У сучасних наукових розвідках поширеною є думка, що децентралізація влади в Україні деяким чином гальмується саме через відсутність ефективної парадигми регіональної економічної безпеки [10, с. 135]. Потребує нагального вирішення питання відсутності наукового



Рис. 1. Структурно-змістові складові економічної безпеки

Джерело: створено автором на основі [15]

обґрунтування програм реформування у сфері економіки з урахуванням специфіки економічної діяльності у регіональному векторі. Іншими чинниками, що актуалізують питання економічної безпеки на регіональному рівні, є криміналізованість економічних відносин, а також гібридні загрози національній безпеці держави, що з 2014 року (часу початку воєнних дій на Сході) мають постійний деструктивний характер [9, с. 13; 10, с. 142].

**Формулювання цілей статті.** Отже, мета статті полягає у виокремленні концептуальних підходів до управління економічною безпекою на регіональному рівні. Реалізація цієї мети у поточному дослідженні можлива на основі застосування таких *методів*, як: узагальнено-стратегічний аналіз сучасної нормативної бази щодо національної безпеки, регіонального управління, децентралізації тощо; узагальнено-критичний аналіз найновіших праць з питань економічної безпеки регіонів; комплексного аналізу статистичних та інших даних щодо сучасних показників економічного розвитку регіонів та у площині потенційних загроз економічній безпеці регіонів України, особливо вразливих щодо деструктивних економіко-політичних факторів.

**Виклад основного матеріалу.** З курсом на децентралізацію, що бере початок з 2014 року, створенням ОТГ, наданням ОТГ широких владних повноважень ракурс соціально-економічної політики змістився на регіональний рівень. Зокрема, одним із основних завдань стало створити сприятливі умови для забезпечення жителів ОТГ важливими (відповідно до чинних соціальних стандартів) послугами. Водночас це є питанням найпершої важливості для налагодження ефективного функціонування системи регіональної економічної безпеки.

Низка заходів щодо вирішення актуалізованих питань економічної безпеки на регіональному рівні закріплена в Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [6]. Зокрема, йдеться про те, щоб: 1) забезпечити врахування в регіональних стратегіях економіко-соціального розвитку або в спеціальних цільових програмах, що стосуються економічного стану регіонів, заходів щодо забезпечення матеріально-технічної та фінансової бази функціонування підрозділів територіальної оборони.; 2) сприяти утворенню в ОТГ спеціальних безпекових центрів; 3) забезпечити виконання на базі центрів безпеки системи сповіщення населення про загрозу чи виникнення надзвичайної ситуації; 4) створити умови для співпраці територіальних громад з представниками правопорядку; 5) розробити типові вимоги щодо належного

забезпечення та функціонування центрів безпеки в територіальних громадах; 6) забезпечити підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців центрів безпеки; 7) забезпечити модернізацію, технічне переоснащення та увідповіднення з директивами ЄС регіональних систем гідрометеорологічних спостережень та спостережень за забрудненням навколишнього природного середовища; 8) побудувати Національну систему стійкості на регіональному рівні, запровадити новітні підходи у сфері захисту об'єктів критичної інфраструктури; 9) створити силові резерви та резерви засобів (зокрема, матеріальних, фінансових) задля реагування в разі кризових чи надзвичайних ситуацій та загроз [6]. Наведені вище заходи, що регламентовані «Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки» дуже влучно відображають саму інтеграційну суть економічної безпеки. Зокрема, мається на увазі її проміжне становище та залежність від стану безпеки на всіх інших рівнях: законодавчому, політичному, соціальному, а також що стосується системі протидії катастрофам природного й техногенного характеру.

Підвалинами ефективного управління економічною безпекою на регіональному рівні є стратегічне планування, достатність повноважень місцевої влади впроваджувати та контролювати економічну безпеку на регіональному рівні й унормований рівень підзвітності регіонів вищим державним органам щодо питань економічної безпеки. Завдання органів державної влади на місцях полягає у відстеженні змін у регіоні й своєчасному коригуванні здійснюваної соціально-економічної політики. Будь-який своєчасно не врегульований або такий, що не піддається регіональному управлінському впливу, фактор, що має негативний вплив на соціально-економічні процеси регіону, може створити загрозу економічній безпеці не тільки в локальному, але й державному масштабі.

Причинами виникнення й розвитку кризових ситуацій, що викликають загрози економічній безпеці території, виступає низка зовнішніх і внутрішніх чинників. Кроки щодо ефективного управління економічною безпекою на регіональному рівні можливі за умови чіткого розуміння потенційних загроз економічній безпеці регіону. Так, до основних загроз економічній безпеці в макро-економічному розрізі можуть бути віднесені: скорочення прибутків і зниження інвестиційної й інноваційної активності регіону; виснаження природних ресурсів, переважання паливно-сировинної та енергетичної складової в економічній діяльності регіону; соціальне розшарування, девальвація ду-

ховних цінностей регіону; криміналізація суспільних відносин в економічній діяльності; збільшення ризиків, пов'язаних з катастрофами техногенного характеру локального рівня; послаблення державного нагляду й відсутність ефективних правових і економічних механізмів запобігання й ліквідації надзвичайних ситуацій у господарській діяльності регіону тощо.

Отже, за результатами аналізу змісту поняття економічної безпеки, чинників, що впливають на економічну безпеку регіону, програм регіонального розвитку України, стратегії децентралізації, наукових праць із теми та аналізу наявного стану економічної безпеки в більшості регіонів України можна навести узагальнені універсальні рекомендації щодо підвищення рівня економічної безпеки в регіонах України, а саме:

- формування активної дієвої системи моніторингу загроз економічній безпеці в режимі 24/7, що повинна забезпечувати прогнозування й своєчасне виявлення критичних (порогових) значень за ключовими показниками економічного розвитку метою своєчасного вжиття адекватних заходів для запобігання та нейтралізації відповідних загроз будь-якої етимології, що можуть становити загрозу економічній безпеці регіону;
- реструктуризація базових галузей регіональної економіки, підтримка найбільш рентабельних і перспективних сфер бізнес-діяльності, а також створення умов для випереджального розвитку галузей, що володіють максимальними конкурентними перевагами в довгостроковій перспективі;
- створення територіально-виробничих комплексів (зон, кластерів та ін.), що орієнтовані на національний і міжнародний ринок та які гнучко реагують на кон'юнктурні зміни;
- розвиток міжрегіональних інфраструктурних систем з гідним представництвом регіону;
- сталий розвиток сільських територій, створення комфортних умов життя сільського населення;
- забезпечення якості й підвищення доступності професійної освіти відповідно до запитів ринку праці й перспективних завдань розвитку економіки регіону;
- створення системи цільової підготовки та перепідготовки робітників і фахівців середньої ланки, залучення роботодавців до формування компетенцій і оцінки якості освітніх програм з усіх освітніх рівнів;
- перехід на багаторівневу систему підготовки кадрів і орієнтація на компетентнісний підхід до навчання, забезпечення високої якості і підвищення доступності загальної освіти відповідно до змінних запитів населення;
- зміцнення ринкових інститутів, забезпечення стабільності умов власності та розвитку конкуренції;
- підвищення підприємницької активності та розвиток малого й середнього бізнесу;
- удосконалення чинного економіко-регіонального законодавства, а також зниження податкового тягаря регіонального бізнесу;
- підвищення відповідальності посадових осіб за економічний розвиток регіону як основу якісного розвитку всіх інших сфер життєдіяльності місцевості;
- зміна підходів до аналізу відносин між суб'єктами економіки, співвідношення та збалансованості прав, обов'язків і відповідальності кожного з учасників економічних відносин.

#### **Висновки і перспективи подальших досліджень.**

Так, на основі проведеного дослідження управління економічною безпекою на регіональному рівні уможливорюються висновки про те, що економічна безпека в регіональному масштабі полягає в реалізації таких концептуальних напрямків регіональної економічної політики, як:

- забезпечення ефективного стану економіки та економічного механізму окремого регіону;
- імплементації комплексу заходів щодо сприяння розвитку економіки регіону;
- забезпечення стану захищеності економічних та життєвих інтересів населення регіону;
- підтримка належного стану регіональної виробничої підсистеми;
- відповідальному ставленні до гарантування економічної безпеки регіону, розгляд економічної безпеки кожного з регіонів як неодмінно важливої, принципової складової національної безпеки;
- сприяння стабільності та високій якості життя жителів ОТГ;
- заохочення інноваційного характеру ведення економічної діяльності в регіоні, зокрема щодо виконання екологічних нормативів діяльності підприємств;
- підтримка прозорості, відкритості, законності економічної діяльності в регіоні (декриміналізація та детінізація регіональної економічної діяльності).

Попри тривожні настрої дослідників питань управління економічною безпекою на регіональному рівні, котрі висловлюють стурбованість втратою державних інструментів дієвого управління процесами економіки в національному та регіональному масштабах, а також істотними недоліками

законодавчо-економічної політики та незадовільним загальним станом господарського законодавства України, можна простежити вже наявні та перспективні позитивні зміни щодо покращення ефективності управління економічною безпекою на регіональному рівні. Зокрема, індикаторами сприятливого клімату у сфері економічної безпеки регіонів є нарощення Україною досвіду децентралізації, ефективного управління ОТГ, підвищення довіри населення до ОТГ як адміністративних утворень, створених з метою сприяння кращому рівню життя населення регіонів. Сприятливими показниками є законодавчо закріплені вектори державної політики щодо економічного розвитку регіонів та гарантування регіональної економічної безпеки, а також створення та діяльність

у пілотному режимі Бюро економічної безпеки України. Ця та подальша удосконалена й дружня до громадянина діяльність експертів з питань управління економічною безпекою на регіональному рівні працює в напрямку викорінення наслідків згубного впливу на економіко-політичну систему держави й регіонів ринкового фундаменталізму.

Наступні дослідження в руслі заданої тематики можуть стосуватися конкретизованих відповідно до обраного регіону експериментально-емпіричних досліджень технологій управлінської політики щодо безпеки на регіональному рівні (зокрема, у форматі досліджень кейсового характеру з подальшими узагальненнями на основі порівняльно-зіставного аналізу).

#### Література

1. Кібератака Ретуа.А: Омелян заявляє про мільйонні збитки у міністерстві. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2259742-kiberataka-petyaa-omelan-zaavlae-pro-miljonni-zbitki-u-ministerstvi.html> (дата звернення 10.07.2021).
2. Декларація про державний суверенітет України: Верховна Рада УРСР; Декларація від 16.07.1990 № 55-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> (дата звернення 10.07.2021).
3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України; Стратегія від 14.09.2020 № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12> (дата звернення 10.07.2021).
4. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення 10.07.2021).
5. Про Бюро економічної безпеки України: Закон України від 28.01.2021 № 1150-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text> (дата звернення 10.07.2021).
6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.07.2021).
7. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення 10.07.2021).
8. Третяк В.В., Гордієнко Т.М. Економічна безпека: сутність та умови формування. Економіка та держава. 2010. Вип. 1. С. 6–8.
9. Ахромкін Є.М., Бурбело О.А., Алексеева А.С., Заблудська Д.В. Економіко-правове забезпечення стратегічного розвитку новоутворених територіальних громад: до обговорення. Економіка та право. 2016. № 2 (44). С. 9–13.
10. Бурбело О.А., Патріарх Т.В., Бурбело С.О. Економічна безпека регіону в системі його соціально-економічного розвитку. Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка. 2020. № 1(89). С. 135–148. <https://doi.org/10.33766/2524-0323.89.135-148>
11. Згуровський М.З. Сталий розвиток у глобальному і регіональному вимірах: аналіз за даними 2005р. Київ: НТУУ «КПІ», ВПІ ВПК «Політехніка», 2006. 84 с.
12. Сак Т.В. Економічна безпека України: поняття, структура, основні тенденції. Інноваційна економіка. 2013. Вип. 6. С. 336–340.
13. Харазішвілі Ю.М., Дронь Є.В. Проблеми інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки держави. Банківська справа. 2015. № 1 (133). С. 3–21.
14. Харазішвілі Ю.М., Ляшенко В.І. Концептуальні засади стратегій сталого розвитку регіонів з позицій економічної безпеки. Економіка і організація управління. 2016. № 4 (24). С. 125–135.

15. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України: Наказ від 29.10.2013 № 1277. Документ v1277731-13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#top> (дата звернення 11.07.2021).

16. Salikov Y., Zolotareva I., Borodkina T. Threats to economic security of the region. Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies. 2017. № 79. P. 490–496.

#### References

1. Kiberataka Petya.A: Omelian zaiavliaie pro milionni zbytky u ministerstvi. Ukrinform. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2259742-kiberataka-petyaa-omelan-zaavlae-pro-miljonni-zbitki-u-ministerstvi.html> (data zvernennia 10.07.2021).

2. Deklaratsiia pro derzhavnyi suverenitet Ukrainy: Verkhovna Rada URSR; Deklaratsiia vid 16.07.1990 № 55-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> (data zvernennia 10.07.2021).

3. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku «Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy; Stratehiia vid 14.09.2020 № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12> (data zvernennia 10.07.2021).

4. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (data zvernennia 10.07.2021).

5. Pro Biuro ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 28.01.2021 № 1150-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text> (data zvernennia 10.07.2021).

6. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnogo rozvytku na 2021–2027 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy; Stratehiia vid 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#-Text> (data zvernennia 10.07.2021).

7. Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (data zvernennia 10.07.2021).

8. Tretiak V. V., Hordiienko T. M. Ekonomichna bezpeka: sutnist ta umovy formuvannia. Ekonomika ta derzhava. 2010. Vyp. 1. S. 6–8.

9. Akhromkin Ye. M., Burbelo O. A., Aleksieieva A. S., Zablodska D. V. Ekonomiko -pravove zabezpechennia stratehichnogo rozvytku novoutvorenykh terytorialnykh hromad: do obhovo-rennia. Ekonomika ta pravo. 2016. № 2 (44). S. 9–13.

10. Burbelo O.A., Patriarkh T.V., Burbelo S.O. Ekonomichna bezpeka rehionu v systemi yoho sotsialno-ekonomichnogo rozvytku. Visnyk Luhanskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnykh sprav imeni E.O. Didorenka. 2020. # 1(89). P. 135–148. <https://doi.org/10.33766/2524-0323.89.135-148>

11. Zghurovskiy M.Z. Stalyi rozvytok u hlobalnomu i rehionalnomu vymirakh: analiz za danymy 2005r. Kyiv: NTUU «KPI», VPI VPK «Politehnika», 2006. 84 s.

12. Sak T.V. Ekonomichna bezpeka Ukrainy: poniattia, struktura, osnovni tendentsii. Innovatsiina ekonomika. 2013. Vyp. 6. S. 336–340.

13. Kharazishvili Yu. M., Dron Ye.V. Problemy intehralnogo otsiniuvannia rivnia ekonomichnoi bezpeky derzhavy. Bankivska sprava. 2015. № 1 (133). S. 3–21.

14. Kharazishvili Yu. M., Liashenko V.I. Kontseptualni zasady stratehii staloho rozvytku rehioniv z pozytsii ekonomichnoi bezpeky. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2016. № 4 (24). S. 125–135.

15. Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy. Ministerstvo ekonomichnogo rozvytku i torhivli Ukrainy: Nakaz vid 29.10.2013 № 1277. Dokument v1277731-13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#top> (data zvernennia 11.07.2021).

16. Salikov Y. & Zolotareva I. & Borodkina T. Threats to economic security of the region. Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies. 2017. No 79. P. 490–496. <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2017-1-490-496>.



**Гоблик Володимир Васильович**  
*професор, доктор економічних наук*  
*кафедра економіки та фінансів*  
*Мукачівський державний університет*

**Гоблик Владимир Васильевич**  
*профессор, доктор экономических наук*  
*кафедра экономики и финансов*  
*Мукачевский государственный университет*

**Hoblyk Volodymyr**  
*DSc of Economics, Professor*  
*Department of Economics and Finance*  
*Mukachevo State University*

**Реслер Марина Василівна**  
*професор, доктор економічних наук*  
*кафедра обліку і оподаткування та маркетингу*  
*Мукачівський державний університет*

**Реслер Марина Васильевна**  
*профессор, доктор экономических наук*  
*кафедра учета и налогообложения и маркетинга*  
*Мукачевский государственный университет*

**Resler Maryna**  
*DSc of Economics, Professor*  
*Department of Accounting, Taxation and Marketing*  
*Mukachevo State University*

**Дем'ян Ярослава Юріївна**  
*доцент, кандидат економічних наук*  
*кафедра географії та туризму*  
*Мукачівський державний університет*

**Демьян Ярослава Юрьевна**  
*доцент, кандидат экономических наук*  
*кафедра географии и туризма*  
*Мукачевский государственный университет*

**Demyan Yaroslava**  
*PhD in Economics, Associated Professor*  
*Department of Geography and Tourism*  
*Mukachevo State University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7450

**ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ОСОБИСТИХ  
СЕЛЯНСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ У ПРИКОРДОННОМУ РЕГІОНІ**

**ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ЛИЧНЫХ  
КРЕСТЬЯНСКИХ ХОЗЯЙСТВ В ПОГРАНИЧНОМ РЕГИОНЕ**

**INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF PERSONAL  
PEASANT FARMS IN THE BORDER REGION**

**Анотація.** В статті досліджено залучення іноземних інвестицій у Закарпатську область в межах транскордонного регіону. Проаналізовано інвестиційне співробітництво з територіями, що мають дотичний кордон з країнами Європейського Союзу – Польщею, Румунією, Угорщиною, Словаччиною. Встановлено, що найбільш інтенсивна співпраця здійснюється в українсько-угорському транскордонному регіоні. Угорщина, поряд з прямими іноземними інвестиціями, здійснює і кредитування на умовах пов'язаної допомоги, і через Програму економічного розвитку Егана Еде, зміцнюючи економічні, культурні та історичні зв'язки зі своїми прикордонними територіями. Використовуючи статистичні методи проаналізовано надходження прямих іноземних інвестицій в Закарпатську область. Встановлено, що загальний обсяг прямих іноземних інвестицій складає 243 млн. дол. США, в тому числі із країн Європейського Союзу 225,3 млн. дол. США, становить 92,7% від загального обсягу. Визначено, що найбільшу зацікавленість серед іноземних інвесторів за видами економічної діяльності розміщені наступним чином: промисловість – 77,3% (загального обсягу), оптова та роздрібна торгівля, – 5,2%, далі – транспорт, сільське господарство, лісове та рибне господарство, будівництво, операції з нерухомим майном. Частка капіталовкладень Угорщини у Закарпатську область є найбільш відчутною серед країн-сусідів. Розглянуто можливості використання досвіду Угорщини в проведенні адміністративно-територіальної та земельної реформи та можливості його застосувати в територіальних громадах. Запропоновано створити в об'єднаних громадах асоціацію виробників сільськогосподарської продукції за участю фермерських, особистих селянських господарств та іноземного інвестора. Закладено методика та принципи створення асоціації. В процесі дослідження було виявлено чинники, що стримують процес інвестування та покращення інвестиційного клімату в транскордонному регіоні. Найбільш вагомими є недостатній розвиток прикордонної інфраструктури, невідповідне інституційне забезпечення інвестиційної діяльності, низька якість людського капіталу, інертність прикордонного бізнесу.

**Ключові слова:** інвестиції, інвестиційне співробітництво, транскордонне співробітництво, особисті селянські господарства, асоціація.

**Аннотация.** В статье исследованы привлечения иностранных инвестиций в Закарпатскую область в пределах трансграничного региона. Проанализировано инвестиционное сотрудничество с территориями, имеющими сопредельную границу со странами Европейского Союза – Польшей, Румынией, Венгрией, Словакией. Установлено, что наиболее интенсивное сотрудничество осуществляется в украинско-венгерском трансграничном регионе. Венгрия, наряду с прямыми иностранными инвестициями, осуществляет и кредитования на условиях связанной помощи, и через Программу экономического развития Эгана Эде, укрепляя экономические, культурные и исторические связи со своими пограничными территориями. Используя статистические методы, проанализированы поступления прямых иностранных инвестиций в Закарпатскую область. Установлено, что общий объем прямых иностранных инвестиций составляет 243 млн. долл. США, в том числе из стран Европейского Союза 225,3 млн. долл. США, составляет 92,7% от общего объема. Определено, что наибольший интерес среди иностранных инвесторов по видам экономической деятельности размещен следующим образом: промышленность – 77,3% (общего объема), оптовая и розничная торговля – 5,2%, далее – транспорт, сельское хозяйство, лесное и рыбное хозяйство, строительство, операции с недвижимым имуществом. Доля капиталовложений Венгрии в Закарпатскую область является наиболее ощутимой среди стран-соседей. Рассмотрены возможности использования опыта Венгрии в проведении административно-территориальной и земельной реформы и возможности его применить в территориальных общинах. Предложено создать в объединенных общинах ассоциации производителей сельскохозяйственной продукции с участием фермерских, личных крестьянских хозяйств и иностранного инвестора. Заложена методика и принципы создания ассоциации. В процессе исследования было выявлено факторы, сдерживающие процесс инвестирования и улучшения инвестиционного климата в трансграничном регионе. Наиболее значимыми являются недостаточное развитие пограничной инфраструктуры, несоответствующее институциональное обеспечение инвестиционной деятельности, низкое качество человеческого капитала, инертность приграничного бизнеса.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционное сотрудничество, трансграничное сотрудничество, личные сельские хозяйства, ассоциация.

**Summary.** The article examines the attraction of foreign investment in the Transcarpathian region within the cross-border region. Investment cooperation with the territories bordering the countries of the European Union – Poland, Romania, and Hungary – is analyzed. Slovakia. It is established that the most intensive cooperation is carried out in the Ukrainian-Hungarian cross-border region. In addition to foreign direct investment, Hungary provides both lending assistance and through Egan Ede's Economic Development Program, strengthening economic, cultural, and historical ties with its border areas. Using statistical methods, the inflow of foreign direct investment in the Transcarpathian region is analyzed. It is established that the total volume of foreign direct investment is 243 million US dollars, including from the countries of the European Union 225.3 million US dollars, which is 92.7% of the total. It is determined that the greatest interest among foreign investors by type of economic activity is as follows: industry – 77.3% (total), wholesale and retail trade – 5.2%, then – transport, agriculture, forestry and fisheries, construction, real

*estate transactions. The share of Hungarian investments in the Transcarpathian region is most significant among neighboring countries. The possibilities of using the experience of Hungary in the administrative-territorial and land reform and the possibility of applying it in territorial communities are considered. It is proposed to create an association of agricultural producers in the united communities with the participation of farmers, private farms, and foreign investors. The methodology and principles of creating the association are laid down. The study identified factors that hinder the process of investing and improving the investment climate in the cross-border region. The most important is the insufficient development of border infrastructure, inadequate institutional support for investment activities, low quality of human capital, the inertia of border business.*

**Key words:** investments, investment cooperation, cross – border cooperation, personal farms, association.

**Постановка проблеми.** Економічне зростання регіонів в нинішній економічній ситуації в значній мірі залежить від залучення інвестицій і, насамперед, іноземних. Транскордонне співробітництво, як специфічна особливість регіону, надає переваги інвестиційному співробітництву тим територіям, що, насамперед, мають дотичний кордон з країнами Європейського Союзу. Відповідно, важливими стають дослідження специфіки транскордонного інвестиційного співробітництва Закарпатської області в межах транскордонних регіонів, і, насамперед, з прикордонним регіоном Угорщини, як один з пріоритетних напрямів інвестиційного розвитку території.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми інвестування економіки завжди знаходились у центрі уваги економічної думки. Дослідженню іноземних інвестицій та їх впливу на економічний розвиток регіону присвячені праці багатьох науковців, зокрема: О. Амоша [1], В. Борщевський [2], В. Гець [3], В. Гоблик [4], Е. Данилюк [5], М. Долішній [6], Н. Мікула [7], Т. Олешко [8], І. Сторонянська [9] та інших вчених. Однак майже не приділено уваги аспектам українсько-угорського співробітництва, а особливості транскордонного інвестиційного співробітництва країн ЄС із Закарпатською областю і надалі недостатньо вивчені.

**Формулювання мети статті** — дослідити особливості інвестиційного співробітництва України та Угорщини в межах транскордонного регіону. Для досягнення поставленої мети необхідно проаналізувати динаміку та особливості інвестиційного співробітництва України та Угорщини в межах транскордонного регіону; визначити причини, які стримують подальший розвиток цієї сфери співпраці та окреслити способи покращення інвестиційного співробітництва за участю фермерських та особистих селянських господарств.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Основними тенденціями у розвитку транскордонних регіонів є подальша активізація інвестиційної співпраці на основі збільшення обсягів залучення інозем-

них інвестицій з країн ЄС у прикордонні території України, реалізація спільних бізнес-проектів, включаючи розробку нових продуктів і послуг, зокрема в туристичній та науково-освітній галузях, сфері ІТ-технологій, агропродовольчому секторі, видобувній промисловості тощо. Закарпатська область межує з чотирма країнами Європейського Союзу, що дає змогу вести активну інвестиційно-економічну діяльність в межах українсько-польського, українсько-угорського, українсько-словацького та українсько-румунського транскордонних регіонів. Це, з одного боку, дозволяє їй використовувати синергетичні ефекти від поліпшення інвестиційного клімату під впливом економічної та регіональної політики ЄС, а з іншого, ставить проблему вибору інвестиційних пріоритетів при роботі в межах кожного з транскордонних регіонів, до складу яких вона входить. До того ж, історичні традиції та налагоджені господарські зв'язки закарпатських підприємців у словацько-українському та угорсько-українському транскордонних регіонах дещо послаблюють розвиток інвестиційно-економічної співпраці області в українсько-польському та українсько-румунському транскордонних регіонах. Однак найбільш інтенсивна співпраця відбувається в межах українсько-угорському регіоні [10].

За даними Національного банку України [11] на 30.06.2020 р. в Закарпатську область залучено 243,0 млн. дол. США прямих іноземних інвестицій. Обсяг прямих інвестицій у розрахунку на одну особу становив 194,0 дол. США [12]. У цілому збільшення сукупного обсягу іноземного капіталу, з урахуванням курсової різниці, у I півріччі 2020 року становило (–13,3) млн. дол. США, що на 5,2% менше обсягів інвестицій до початку року. Із країн Європейського Союзу надійшло 225,3 млн. дол. США інвестицій (92,7% загального обсягу), 17,7 млн. дол. США (7,3%) — з інших країн (рис. 1).

Прямі іноземні інвестиції за видами економічної діяльності розміщені наступним чином: промисловість — 77,3% (загального обсягу), оптова

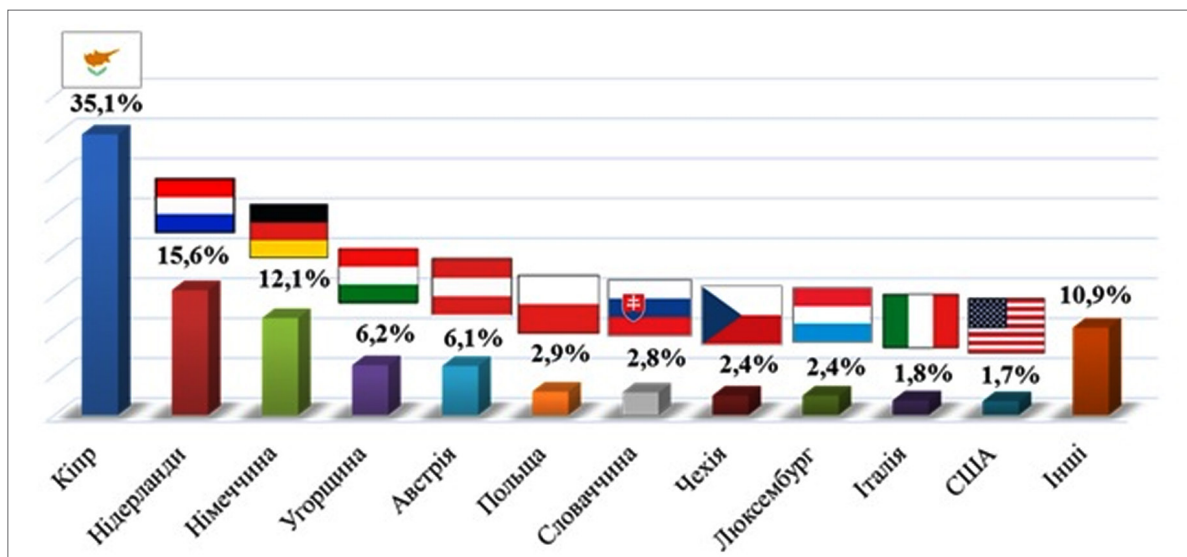


Рис. 1. Прямі інвестиції (інструменти участі в капіталі) в економіці Закарпатської області

та роздрібна торгівля, ремонт транспортних засобів і мотоциклів — 5,2%, транспорт, складське господарство, поштова та кур’єрська діяльність — 2,4%, сільське господарство, лісове та рибне господарство — 0,6%, будівництво — 0,1%, операції з нерухомим майном — 9,3%, тимчасове розміщування й організація харчування — 2,6%, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування — 1,0%, охорона здоров’я та надання соціальної допомоги — 1,2%, інші види — 0,3% (інформація та телекомунікації; фінансова та страхова діяльність; професійна, наукова та технічна діяльність; освіта) [13] (рис. 2).

За час незалежності України постійно була відчутною наявність угорського капіталу в економіці Закарпатської області. Частка капіталовкладень

Угорщини у Закарпатську область серед прикордонних територій є найбільшою і залишалася незмінною протягом багатьох років, Угорщина завжди була в п’ятірці найбільших інвесторів надаючи значну фінансову допомогу в різних сферах: медицині, розбудові прикордонної інфраструктури, фінансування проектів в сільському господарстві, переробці сільгосппродукції, туризмі як згідно Рамкового договору між Урядом України та Урядом Угорщини про надання кредиту на умовах пов’язаної допомоги, так і через Програму економічного розвитку Егана Еде, яка була започаткована у 2016 році з метою підтримки підприємництва та заохочення місцевих стартапів, що відкриває нові можливості співпраці, зміцнюючи історичні, культурні та економічні зв’язки з прикордонним



Найбільші обсяги прямих іноземних інвестицій надійшли з: 1 — Кіпру — 85,2 млн. дол. США (35,1% загального обсягу), 2 — Нідерландів — 37,8 млн. дол. США (15,6%), 3 — Німеччини — 29,5 млн. дол. США (12,1%), 4 — Угорщини — 15,0 млн. дол. США (6,2%), 5 — Австрії — 14,9 млн. дол. США (6,1%), 6 — Польща — 7,0 млн. дол. США (2,9%), 7 — Словаччина — 6,8 млн. дол. США (2,8%), 8 — Чехія — 5,8 млн. дол. США (2,4%), 9 — Люксембург — 5,7 млн. дол. США (2,4%), 10 — Італії — 4,3 млн. дол. США (1,8%), 11 — Сполучених Штатів Америки — 4,1 млн. дол. США (1,7%) [14].

Рис. 2. Географічна структура залучених іноземних інвестицій станом на 30.06.2020

регіоном Угорщини. За п'ять років роботи фонд розглянув більше 5700 заявок на виділення коштів для економічного розвитку, 18000 заявок на будівництво та ремонтні роботи 6 заявок на оренду сільськогосподарських земель. На сьогоднішній день фінансову підтримку отримали понад 16600 особистих селянських господарств та приватних підприємців. Більше 5700 проектів, що виграли і отримали підтримку, сприяли створенню тисячі робочих місць, сучасні ферми та малі підприємства. Субсидії використовувались для заміни машин і обладнання та ремонту [15].

Досвід Угорщини в проведенні земельної реформи, раціональне використання природних і людських ресурсів може слугувати хорошим прикладом для України, а з іншого боку, реформа може мати великий вплив на Закарпаття, оскільки значна частина населення задіяна в основному у сфері сільського господарства. Проте, земельні питання в Закарпатській області повинні бути керовані з боку громадських об'єднань особистих селянських та фермерських господарств і таке управління має носити суто економічний характер, тобто повинні бути створені механізми зацікавленості працівників села в результатах своєї праці. Для цих цілей доцільно провести загальні збори зацікавлених потенційних виробників сільськогосподарської продукції в кожній територіальній громаді для поставок на іноземному інвестору, на яких буде запропоновано створення асоціації виробничих особистих селянських та фермерських господарств.

Методика та принципи створення асоціації були досліджені на прикладах світової практики і на озброєння можна взяти досвід створення асоціацій датської і французької господарств. Фермерські та ОСГ області за особистою згодою передають частину своїх земель під управління асоціації. Передача земель під управління виповнюється на договірній основі і не має на увазі передачу право власності на землю в користь асоціації. Кожне господарство один раз на рік (попередньо січень-лютий) має право подати заявку на вступ до асоціації або вихід з асоціації, при цьому разом з виходом всі землі, передані під управління асоціації, повинні бути без змін повернуті власнику. Ніякого тиску на вхід або вихід з асоціації не повинно бути — все виконується на добровільних засадах. Природно, що членом асоціації також буде і сам іноземний інвестор, внесок якого визначається грошовим внеском, необхідному для розвитку асоціації, з пайовою участю в асоціації — як середня величина акцій одного господарства. Наприклад,

в асоціацію подали заявки 200 сільгоспвиробників з рівними ділянками землі, частка кожного — 2%, відповідно, частка керівництва в асоціації становитиме також 2%. Робота асоціації базується на неприбутковій основі, тобто покриваються тільки витрати на утримання персоналу та оплати виконуваних робіт, перелік яких затверджується правлінням асоціації. Для полів, прийнятих під управління асоціацією, будуть встановлюватися програми сівозміни, гарантії збуту всієї вирощеної на цих полях продукції за цінами, затвердженими на момент посівів, тобто з отриманням гарантованого прибутку. Також асоціація візьме участь в схваленні посівного матеріалу, а при необхідності — їх закупівля буде виконана за рахунок коштів іноземних інвестицій у рахунок майбутніх поставок продукції з передачею в фонд асоціації для розподілу між членами асоціації. В рамках асоціації планується розробити забезпечення фермерських та особистих селянських господарств мінеральними добривами через установку складу тривалого зберігання, куди мінеральні добрива, закуплені в листопаді-грудні за найнижчими цінами року, великими оптовими партіями, будуть передані на зберігання з метою подальшого розподілу між учасниками згідно з раніше поданих заявок.

Ціна закупівлі продукції через асоціацію для потреб іноземного інвестора буде проводитися по більш низькою ціною, ніж на ринку, однак для розрахунків повинен бути прийнятий інший показник — величина заробітку членів асоціації. Додатково іноземний інвестор для членів асоціації буде регулярно проводити програми навчання власникам ОСГ, передавати належну європейську практику.

Однак, процес інвестування та покращення інвестиційного клімату в транскордонному регіоні і надалі стримується наступними чинниками:

- залишаються слабкий розвиток прикордонної інфраструктури, передусім з огляду на недостатню кількість прикордонних пунктів пропуску
- невідповідне інституційне забезпечення інвестиційної діяльності,
- низька якість людського капіталу та проблеми в розвитку підприємницького середовища прикордонних регіонів, що виливається в інертність транскордонного бізнесу.

Удосконалення також потребує наявна науково-освітня база, насамперед у контексті підвищення рівня інноваційної спроможності, стан комунальної та транспортної інфраструктури, підготовка земельних ділянок в частині належної якості, інформаційне забезпечення та якість супроводу

інвестиційних проектів на регіональному рівні [16; 17].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проаналізувавши сучасний стан, перспективи розвитку інвестиційної діяльності в межах українсько-угорського транскордонного регіону, можна констатувати, що динаміка залучення інвестицій

в прикордонний регіон Закарпаття з року в рік покращується. Існують певні проблеми в розвитку інвестиційної діяльності та покращення інвестиційного клімату. Необхідно розробити інвестиційну програму залучення іноземного інвестора як на рівні регіону, так і в кожній територіальній громаді враховуючи специфіку кожної із них.

#### Література

1. Амоша О.І., Вишневський В.П., Ляшенко В.І. та ін. Індустрія 4.0: напрямки залучення інвестицій з урахуванням інтересів вітчизняних виробників. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3. С. 189–216.
2. Борщевський В.В. Українсько-польське економічне співробітництво в умовах євроінтеграції: монографія. Львів: Аверс, 2007.
3. Геєць В.М., Осташко Т.О. Імплементация Угоди про асоціацію між Україною та ЄС: економічні виклики та нові можливості: наукова доповідь. Київ: ІЕП НАНУ, 2016. С. 10.
4. Гоблик В.В. Спільні транскордонні регіони України та ЄС: зовнішньоекономічний аспект: монографія. Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2012.
5. Данилюк Е. Трансграничное сотрудничество: теория, методология, практика: монографія. Минск: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014.
6. Долішній М.І. Регіональна політика на рубежі XX–XXI століть: нові пріоритети: монографія. Київ: Наукова думка, 2006. 512 с.
7. Мікула Н.А. Євро регіони: досвід та перспективи: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2013.
8. Олешко Т.І. Особливості залучення іноземних інвестицій в економіку України. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4\\_2019/6.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2019/6.pdf).
9. Сторонянська І. Регіональний розвиток України: проблеми інтеграції та конвергенції. Львів: ІРД НАН України, 2010. 324 с.
10. Гоблик В.В. Інвестиційно-економічне співробітництво в межах транскордонних регіонів, сформованих на кордоні України з ЄС. Агросвіт. 2013. № 12. С. 34–38.
11. Національний Банк України. Офіційне інтернет-представництво. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=29318281>.
12. Закарпатська обласна державна адміністрація. URL: <https://carpathia.gov.ua>
13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
14. Міністерство фінансів України. URL: <http://minfin.gov.ua>
15. Egán Ede Kárpátaljai Gazdaságfejlesztési Központ. URL: <https://eganede.com>
16. Гоблик В.В. Міжнародна конкурентоспроможність прикордонного регіону (на прикладі Закарпатської області). Ефективна економіка. 2015. № 1 (15).
17. Гоблик В.В. Формирование инвестиционного климата в странах с развивающейся экономикой. Евразийская интеграция: экономика, право, политика: международный научно-аналитический журнал / гл. ред. С.Ю. Глазьев. Санкт-Петербург, 2013. № 13. С. 84–92.

#### References

1. Amosha O.I., Vyshnevsjkyj V.P., Ljashenko V.I. ta in. Industrija 4.0: naprjamky zaluchennja investycij z urakhuvannjam interesiv vitchyznjanykh vyrobnykiv [Industry 4.0: areas of investment attraction taking into account the interests of domestic producers]. Ekonomichnyj visnyk Donbasu. 2019. № 3. S. 189–216. [in Ukraine].
2. Borshhevsjkyj V. Ukrajinsjko-poljsjke ekonomichne spivrobotnyctvo v umovakh jevrointehraciji: monohgrafija [Ukrainian-Polish economic cooperation in the context of European integration: monograph]. Ljviv: Avers, 2007. [in Ukraine].
3. Ghejecj V.M., Ostashko T.O. Implementacija Ughody pro asociaciju mizh Ukrajinoju ta JeS: ekonomichni vyklyky ta novi mozhlyvosti [Implementation of the Association Agreement between Ukraine and the EU: economic challenges and new opportunities]. Kyjiv: IEP NANU, 2016. S.10. [in Ukraine].

4. Hoblyk V.V. Spiljni transkordonni rehiony Ukrainy ta JeS: zovnishnjoeconomicznyj aspekt: monohrafija [Common cross-border regions of Ukraine and the EU: foreign economic aspect: monograph]. Ljviv: Instytut rehionalnykh doslidzhenj NAN Ukrainy, 2012. [in Ukraine].
5. Danyljuk E. Transhhranychnoe sotrudnychestvo: teoryja, metodologyja, praktyka: monohrafija [Cross-border cooperation: theory, methodology, practice: monograph]. Mynsk: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. [in Ukraine].
6. Dolishnij M.I. Rehionaljna polityka na rubezhi XX–XXI stolitj: novi priorytety: monohrafija [Regional policy at the turn of the XX–XXI centuries: new priorities: monograph]. Kyjiv: Naukova dumka, 2006. 512 s. [in Ukraine].
7. Mikula N.A. Jevrorehiony: dosvid ta perspektyvy: monohrafija [Euroregions: experience and prospects: monograph]. Ljviv: IRD NAN Ukrainy, 2013. [in Ukraine].
8. Oleshko T.I. Osoblyvosti zaluchennja inozemnykh investycij v ekonomiku Ukrainy [Features of attracting foreign investment into the economy of Ukraine]. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2019/6.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/6.pdf). [in Ukraine].
9. Storonjansjka I. Rehionalnyj rozvytok Ukrainy: problemy integhraciji ta konverghenciji [Regional development of Ukraine: problems of integration and convergence]. Ljviv: IRD NAN Ukrainy, 2010. 324 s. [in Ukraine].
10. Hoblyk V.V. Investycijno-ekonomichne spivrobotnytvo v mezhakh transkordonnykh rehioniv, sformovanykh na kordoni Ukrainy z Je S. Aghrosvit. 2013. № 12. S. 34–38. [in Ukraine].
11. Nacionalnyj Bank Ukrainy. Oficijne internet-predstavnytvo [National Bank of Ukraine. Official online representation]. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=29318281>. [in Ukraine].
12. Zakarpatsjka oblasna derzhavna administracija [Transcarpathian Regional State Administration]. URL: <https://carpathia.gov.ua>. [in Ukraine].
13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukraine].
14. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Ministry of Finance of Ukraine]. URL: <http://minfin.gov.ua>. [in Ukraine].
15. Egán Ede Kárpátaljai Gazdaságfejlesztési Központ. URL: <https://eganede.com>. [in Hungarian].
16. Hoblyk V.V. Mizhnarodna konkurentospromozhnistj prykordonnogho rehionu (na prykladi Zakarpatsjkoji oblasti) [International competitiveness of the border region (on the example of the Transcarpathian region)]. Efektyvna ekonomika. 2015. № 1(15). [in Ukraine].
17. Hoblyk V.V. Formirovanie investitsionnogo klimata v stranakh s razvivayushcheysya ekonomikoy [Formation of an investment climate in emerging economies]. Yevraziyskaya integratsiya: ekonomika, pravo, politika. 2013. № 13. S. 84–92. [in Russian].

**Єфімцева Людмила Олексіївна**

*старший викладач*

*кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності*

*Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

**Ефимцева Людмила Алексеевна**

*старший преподаватель*

*кафедры предпринимательства, торговли и биржевой деятельности*

*Киевский кооперативный институт бизнеса и права*

**Yefimtseva Liudmyla**

*Senior Lecturer of the*

*Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activity*

*Kyiv Cooperative Institute of business and law*

ORCID: 0000-0002-9519-3647

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7436

**МАШИНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ СТАНЦІЇ ІЗ ВРАХУВАННЯМ  
ІСТОРИЧНОГО ДОСВІДУ ЯК ОДИН ІЗ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ  
РИНКУ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИХ РОБІТ ТА ПОСЛУГ**

**МАШИНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ СТАНЦИИ С УЧЕТОМ  
ИСТОРИЧЕСКОГО ОПЫТА КАК ОДНО ИЗ НАПРАВЛЕНИЙ  
РАЗВИТИЯ РЫНКА АГРОТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РАБОТ И УСЛУГ**

**MACHINE-TECHNOLOGICAL STATIONS TAKING INTO ACCOUNT  
HISTORICAL EXPERIENCE AS ONE OF THE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT  
OF THE MARKET OF AGRICULTURAL TECHNOLOGICAL WORKS AND SERVICES**

**Анотація.** В статті досліджено історичний досвід створення та функціонування машино-технологічних станцій, враховуючи особливості їх розвитку в кожному періоді їх діяльності. Окреслено переваги створення машино-технологічних станцій при міських об'єднаних територіальних громадах на сучасному етапі як одного із засобів забезпечення сільськогосподарських виробників із площею угідь до 500 гектар повним комплексом технічних засобів, зростання яких сприятиме розвитку ринку агротехнологічних робіт та послуг. Серед основних переваг саме наближеність технічних засобів до сільськогосподарських угідь аграріїв являється значимим чинником, враховуючи, що середній розмір об'єднаної територіальної громади становить близько 225 км<sup>2</sup>. Окрім цього, новостворені машино-технологічні станції, діяльність яких буде спрямовано на роботу з невеликими площами сільськогосподарських угідь, будуть обладнані відповідними технічними засобами, що призведе до економії витрат.

Виявлено стримуючі чинники розвитку машино-технологічних станцій на сучасному етапі, серед яких основними являються обмеження фінансових ресурсів на етапі їх створення, недостатній рівень державної підтримки, відсутність інтеграції машино-технологічних станцій з сільськогосподарськими підприємствами, які являються споживачами їх послуг.

Запропоновано створення фонду підтримки новостворених машино-технологічних станцій при міських об'єднаних територіальних громадах для надання стартового капіталу у формі безвідсоткових позик на конкурсній основі, які можуть використовуватися для інвестування в технічні засоби та обладнання, робочий капітал чи розширення обсягів виконання агротехнологічних робіт. Окрім цього, удосконалення програм фінансової підтримки сільськогосподарських виробників сприятиме розвитку машино-технологічних станцій в аграрному секторі.



Реалізація запропонованих пропозицій сприятиме розвитку ринку агротехнологічних робіт та послуг у напрямку забезпечення сільськогосподарських виробників малих форм господарювання повним комплексом якісних технологічних послуг у визначені терміни.

**Ключові слова:** агротехнологічні послуги, стан пропозиції, розвиток ринку, машино-технологічні станції, забезпечення попиту.

**Аннотація.** В статье исследовано исторический опыт создания и функционирования машинно-технологических станций, учитывая особенности их развития в каждом периоде их деятельности. Определены преимущества создания машинно-технологических станций при городских объединенных территориальных общинах на современном этапе как одного из средств обеспечения сельскохозяйственных производителей с площадью угодий до 500 гектар полным комплексом технических средств, что будет способствовать развитию рынка агротехнологических работ и услуг. Среди основных преимуществ именно близость технических средств к сельскохозяйственным угодиям аграриев является значимым фактором, учитывая, что средний размер объединенной территориальной общины составляет около 225 км<sup>2</sup>. Кроме этого, созданные машинно-технологические станции, деятельность которых будет направлена на работу с небольшими площадями сельскохозяйственных угодий, будут оборудованы соответствующими техническими средствами, что приведет к экономии затрат.

Выявлено сдерживающие факторы развития машинно-технологических станций на современном этапе, среди которых основными являются ограничения финансовых ресурсов в период их создания, недостаточный уровень государственной поддержки, отсутствие интеграции машинно-технологических станций с сельскохозяйственными предприятиями.

Предложено создание фонда поддержки вновь созданных машинно-технологических станций при городских объединенных территориальных общинах для предоставления стартового капитала в форме беспроцентных займов на конкурсной основе, которые могут использоваться для инвестирования в технические средства и оборудование, рабочий капитал или расширение объемов выполнения агротехнологических работ. Кроме этого, совершенствование программ финансовой поддержки сельскохозяйственных производителей будет способствовать развитию машинно-технологических станций в аграрном секторе.

Реализация указанных предложений будет способствовать развитию рынка агротехнологических работ и услуг в направлении обеспечения сельскохозяйственных производителей малых форм хозяйствования полным комплексом качественных технологических услуг в установленные сроки.

**Ключевые слова:** агротехнологические услуги, состояние предложения, развитие рынка, машинно-технологические станции, обеспечения спроса.

**Summary.** The article examines the historical experience of the creation and operation of machine-technological stations, taking into account the peculiarities of their development in each period of their activities. The advantage of creation of machine-technological stations at city united territorial communities at the present stage as one of means of the maintenance of agricultural commodity producers from the area of the earths to 500 hectares of a full complex of technical means is outlined, the growth of which will contribute to the development of the market of agro-technological works and services. Among the main advantages – the proximity of technical means to the agricultural lands of farmers is a significant factor, given that the average size of the united territorial community is about 225 km<sup>2</sup>. In addition, the newly created machine-technological stations, whose activities will be aimed at working with small areas of agricultural land, will be equipped with appropriate technical means, which will save money.

Restraining factors of development of machine-technological stations at the present stage are revealed, among which the main ones are limited financial resources at the stage of their creation, insufficient level of state support, lack of integration of machine-technological stations with agricultural enterprises that are consumers of their services.

It is proposed to create a fund to support the newly created machine-technological stations at the city's united territorial communities to provide start-up capital in the form of interest-free loans on a competitive basis, which can be used for investment in technical means and equipment, working capital or expansion of agro-technological works. In addition, the improvement of programs of financial support for agricultural producers will promote the development of machine-technological stations in the agricultural sector.

The implementation of the proposed proposals will contribute to the development of the market of agro-technological works and services in the direction of providing agricultural producers of small forms of management with a full range of quality technological services in a timely manner.

**Key words:** argo-technological services, state of supply, market development, machine-technological stations, providing demand.

**Постановка проблеми.** Аграрний ринок займає вагомим місце в забезпеченні рівня продовольчої й відповідно, національної безпеки будь-якої країни з ряду причин: значуща роль в забезпеченні життєдіяльності людей, забезпечення стабільності в суспільстві та впливу на діяльність інших галузей. Доцільно буде відмітити думку науковця Ю.О. Лупенка, який зазначав, що важливою складовою при оцінці рівня продовольчої безпеки держави являється формування ємності ринку сільськогосподарської продукції і продовольства [8]. Аграрний ринок виступає регулятором економічних взаємовідносин між виробниками та споживачами сільськогосподарської продукції в процесі перерозподілу виробленої продукції при наявності дієвих інституцій регулювання з орієнтацією на попит, пропозицію та ціну. В свою чергу категорії попиту, пропозиції та ціни знаходяться у взаємозалежності та їх розвиток здійснюється відносно динамічного стану ринку. На сучасному етапі саме зростання конкурентоспроможності аграрного сектору економіки України являється важливою стратегічною проблемою, враховуючи стрімке зростання його частки у валовому внутрішньому продукті країни, формуванні дохідної частини державного бюджету та експортного потенціалу. Реалізація конкурентних переваг аграрного ринку України як в масштабах держави, так і в світовому економічному просторі ускладнюється в результаті незавершеності структурних реформ та інституціональних перетворень. Про розбалансованість механізмів розвитку аграрного ринку свідчать практика ціноутворення, становлення конкуренції в аграрному секторі, зміни в земельних відносинах і формах господарювання. Однак Україна має в наявності необхідні ресурси та технології для оволодіння новими можливостями, які створюються на світових ринках аграрної продукції. Одним із важливих ресурсів, які мають вплив на розвиток сільського господарства, виступає ступінь матеріально-технічного забезпечення виробничого процесу в галузі основними і оборотними засобами (сільськогосподарською технікою, виробничими потужностями, насінням, засобами хімізації, пально-мастильними матеріалами, енергоносіями, тощо), враховуючи, що в аграрному секторі значимими є своєчасне виконання і дотримання послідовності основних технологічних операцій, які передбачені умовами аграрного виробництва. Це потребує наявності основних виробничих засобів в необхідній кількості та відповідної якості, що забезпечить своєчасність і комплексність операційного процесу сільськогосподарського виробництва. У аграріїв при недостатньому фінансовому забез-

печенні, невисокому рівні державної підтримки існує тенденція до зниження ефективності діючого машино-тракторного парку, використання техніки після закінчення строку експлуатації, зношеності, що призводить до недотримання технологічних вимог виробництва, простоїв під час виконання робіт та до інших негативних наслідків, які негативно впливають на результативність сільськогосподарського виробництва. При цьому слід враховувати, що за даними Навчально-наукового інституту економіки природних ресурсів та екології землекористування лише 21% сільськогосподарських виробників отримали прибуток за рахунок впровадження технологій, інша частка 79% отримали прибуток за рахунок родючості землі [11]. В європейських державах, незважаючи на нижчу якість ґрунту, ніж в Україні, урожайність сільськогосподарських культур в декілька разів вища [16]. Однак скористатися новітніми технічними досягненнями аграрії малих форм господарювання за фізичними розмірами та обсягами ділової активності не можуть в повній мірі. Як наслідок, сільськогосподарським виробникам необхідно використовувати організовану взаємодію для забезпечення своїх господарств у тій чи іншій формі сучасними високопродуктивними та енергозберігаючими технічними засобами [4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у вивчення історичного досвіду машино-технологічних станцій та пошуку напрямів їх розвитку для забезпечення розвитку аграрної галузі та її матеріально-технічного забезпечення зробили Гайдучський П.І. [1], Герук С.М. [2], Петров В.М. [12], Лобас М.Г. [7], Шлапак М.А. [17], Шолуденко С.В. [7] та багато інших науковців.

Однак, незважаючи на вагомий вклад науковців у дослідження історії діяльності та напрямів розвитку машино-технологічних станцій, потребує уваги пошук та впровадження додаткових шляхів стимулювання створення машино-технологічних станцій в довгостроковій перспективі.

**Постановка завдання:** обґрунтувати основні напрями розвитку машино-технологічних станцій для їх подальшого розвитку на основі дослідження історичного досвіду їх функціонування в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку економіки України ринок агротехнологічних робіт та послуг виступає перспективним напрямом в процесі забезпечення сільськогосподарських виробників продукції рослинництва повним комплексом машин та обладнання у відповідності з виробничим процесом. Механізм взаємовідносин на ринку проявляється

у взаємодії попиту, пропозиції та рівноважної ціни на засадах рівноправності і конкуренції. Представниками пропозиції на вказаному ринку виступають агротехнологічні обслуговуючі підприємства, які виконують виробникам продукції рослинництва агротехнологічні роботи, а саме роботи з оранки, культивування та іншої обробки ґрунту, внесенню добрив, хімічному захисту рослин, посіву, збору урожаю, перевезенню вантажів та інші види робіт, яких потребує виробничий процес. На ринку агротехнологічних робіт і послуг попит має пряму вплив на ринкову систему, оскільки його розмір визначає розмір потужностей агротехнологічних підприємств. Формують розмір попиту сільськогосподарські виробники, які не вважають доцільним або не в змозі сформувати повний комплекс машино-тракторного парку. Враховуючи відсутність достатньої технічної бази у виробників продукції рослинництва, попит на розвинений агротехнологічний сервіс, який дає можливість аграріям забезпечити виробничий процес сучасними технічними засобами в оптимальні строки, буде стабільним та зростатиме. Дослідженнями доведено, що попит на агротехнологічні послуги досить високий серед усіх сільськогосподарських виробників багатуокладної аграрної економіки, при цьому одним із значущих чинників впливу на обсяг попиту на агротехнологічні роботи та послуги окрім кількості споживачів, їх фінансового стану, виду діяльності та ступеню забезпеченості технічними засобами, виступає площа сільгоспугідь. Також слід враховувати, що основними споживачами з оранки, культивування та внесення добрив являються аграрії з площею сільгоспугідь до 500 гектар, що пояснюється рядом причин: достатній земельний масив для товарного виробництва, необхідність відповідного рівня механізації агротехнологічних операцій, фінансова неспроможність або недоцільність придбання всього комплексу машин і обладнання, низький рівень технічної оснащеності [3, с. 116].

Враховуючи високий рівень попиту на агротехнологічні роботи та послуги, слід зазначити, що кількість операторів пропозиції, якими виступають обслуговуючі агротехнологічні підприємства, нині зростає, однак дослідження показало неповне забезпечення усіх груп сільськогосподарських виробників комплексом технологічних робіт відповідно до зростаючого попиту. Дослідження вибірки представників пропозиції в інтернет-ресурсах показало, що виконання комплексу польових робіт технологічними підприємствами, обладнаними сучасним комплексом технічних засобів, яких потребують споживачі, виконують при мінімальному

обсязі робіт від 800 гектар. Окрім цього, в останні роки зростає попит на послуги агротехнологічних обслуговуючих підприємств агрохолдинговими формуваннями. При цьому агротехнологічні підприємства також направлені на роботу з агрохолдинговими формуваннями з причини зростання економічної вигоди та направлення технічних засобів в одному напрямку, тоді як попит на технологічні послуги сільгоспвиробниками із площею угідь до 500 гектар не забезпечений.

Також слід зазначити, що оскільки агротехнологічні підприємства налаштовані на обробку великих площ сільгоспугідь, вони обладнані відповідними технічними засобами (трактори, комбайни, сівалки тощо), у яких потужність двигуна та ширина захвату призначена для обробки великих площ. При цьому для виконання робіт зі збору урожаю аграрії малих форм господарювання потребують невеликі універсальні комбайни, у яких невисока продуктивність та які мають пропускну здатність 5–8 кг/с, що становить за годину 5,8–8,5 тонн зерна [13; 18].

Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що для забезпечення зростаючого попиту сільськогосподарських виробників із площею сільгоспугідь до 500 гектар необхідно впровадження нових організаційних форм централізованого використання технічних засобів, діяльність яких направлена на обробку площ сільгоспугідь до 500 гектар. Вважаємо, що створення машино-технологічних станцій при міських об'єднаних територіальних громадах являється одним із варіантів забезпечення представників малого агробізнесу агротехнологічними роботами. Україна має власний історичний досвід розвитку структур забезпечення виробників сільськогосподарської продукції повним спектром агротехнологічних робіт та послуг [12, с. 1], тому потребує уваги дослідження історичного досвіду створення та діяльності машино-тракторних станцій (МТС), оскільки в період їх функціонування виробники сільськогосподарської продукції були забезпечені виконанням повного комплексу польових робіт (табл. 1).

В період 1920–1937 р.р. в МТС, які в той час виконували більшість агротехнологічних робіт в колгоспах та радгоспах, було зосереджено більшість технічних засобів, основною виробничою одиницею виступала тракторна бригада, яка мала в наявності декілька тракторів [7]. Агротехнологічні роботи з обробки полів МТС виконували на підставі договорів, розрахунок за виконану роботу переважно здійснювався частиною урожаю (сільськогосподарська енциклопедія, 1934) з причини низьких дохо-

дів колгоспів в результаті низьких закупівельних цін на сільськогосподарську продукцію.

У воєнні роки (1941–1945 рр.) було зруйновано 2890 МТС, проте МТС, які не було знищено, забезпечувало армію та населення необхідною сировиною [2]. В період після Великої Вітчизняної Війни в результаті укрупнення сільськогосподарських підприємств та розвитку машинобудування сільгосптехніки виникла потреба удосконалення форм виробничо-технічного обслуговування виробників

сільгосппродукції, в результаті чого до 1958 року в Україні вже діяло 1367 МТС, трактори яких обробляли 99,9% посівних площ колгоспів та на одну МТС припадало близько 86 тракторів. Порівняно з 1929 роком показники було перевищено роком у 2,7 рази [15]. Перевагами активного розвитку машинно-тракторних станцій в повоєнний період виступає забезпечення технічної готовності парку технічних засобів, оскільки сервісні ремонтні роботи технічних засобів здійснював кваліфікований

Таблиця 1

Історія створення та розвитку МТС

Період, роки	Назва	Особливості діяльності
<b>Довоєнний період</b>		
1920–1930	Прокатні пункти, тракторні колони, загони	В 1920 р. в Україні існувало 1850 прокатних пунктів. В 1928 р. тракторні колони, у розпорядженні яких було близько 700 тракторів, обробляли 73 радгоспи [10].
1927	Було створено першу машино-тракторну колону при радгоспі ім. Шевченко	Діяльність полягала у обробці полів колгоспів та населення
1930–1937	Чисельність та обсяг робіт МТС з кожним роком стрімко зростала	В 1930 році було створено 238 МТС та 158 машино-тракторних колон, в 1931 році було створено 158 машинно-тракторних станцій, в 1932 їх чисельність становила 1 400, в 1933–2 446, в 1934–2 874 та в 1937–6 000 одиниць. Обсяг виконаних робіт становив в 1930 році 2 млн. га., в 1931–20 млн. га, в 1932–35 млн. га, в 1933–39 млн. га. Досвід роботи МТС привів до висновку про необхідність поділу великих МТС для полегшення обслуговування колгоспів. Недоліками діяльності МТС виступали несвочасне та неякісне сервісне обслуговування
1938	Фінансування МТС було переведено на державний бюджет	В державних МТС було зосереджено всі технічні засоби по агротехнологічному обслуговуванню.
<b>Післявоєнний період</b>		
Післявоєнний період — до 1955	Роботу МТС було відновлено	Відбулася заміна старих технічних засобів на нові
1955–1957	Завершення механізації	Було завершено механізацію робіт в рослинництві та розширено механізацію в тваринництві
1958	Схвалено постанову ЦК КПРС «Про подальший розвиток колгоспного ладу і реорганізацію машинно-тракторних станцій»	Технічні засоби почали реалізовувати безпосередньо колгоспам, МТС було реорганізовано в ремонтно-транспортні станції (РТС). Висока вартість на послуги РТС призвела до створення в колгоспах власних ремонтних майстерень, що призвело до зниження ефективності роботи технічних засобів.
1962	На базі РТС створено районні та обласні ОС (організаційні структури) «Сільгосптехніка»	Функції ОС «Сільгосптехніка» полягали в забезпеченні аграріїв матеріально-технічними засобами та виробничими послугами
З 1990	З 1991 р. Україна стала незалежною державою	Спроба сформувати МТС (умовна назва), а саме обслуговуючі агротехнологічні формування, фінансування яких здійснювалося на приватних засадах.
Сучасний етап розвитку	Агротехнологічні підприємства	Виступають одним із напрямів концентрації та централізованого використання технічних засобів, однак діяльність більшості підприємств, обладнаних сучасними технічними засобами, направлена на обслуговування великих площ сільгоспугідь.

Джерело: сформовано за даними [12, с. 6; 14]

ремонтний персонал. Причинами, які призвели до продажу технічних засобів сільгосппідприємствами колгоспам, виступали неповна зайнятість механізаторів та незацікавленість у підвищенні ефективності діяльності колгоспів з боку МТС та неналежне ставлення до технічних засобів з боку колгоспів [6]. Також слід зазначити, що в результаті монополізації виконання технологічних робіт державою відбулося загострення протиріччя між колгоспами та МТС, наслідком чого спостерігалася низька відповідальність обох сторін у збільшенні урожайності та високого рівня витрат на утримання управлінського апарату.

Починаючи з 1958 року, реорганізовані з МТС ремонтно-тракторні станції (РТС) здійснювали ремонт та технічне обслуговування технічних засобів колгоспів та радгоспів та надання окремих спеціалізованих машин в оренду на основі господарського розрахунку, що призвело до підвищення рівня механізації виробничого процесу та зростання обсягу виробленої сільськогосподарської продукції [5]. Однак, незважаючи на зазначені переваги РТС, недоліком виступала висока вартість робіт, в результаті чого сільськогосподарські виробники створювали на місцях власну ремонтну базу, що мало негативний вплив на якість виконання ремонтних робіт та терміни міжремонтної експлуатації. Тому в 1962 році було прийнято рішення про створення на базі РТС організаційної районної та обласної структури «Сільгосптехніка», функції якої полягали в забезпеченні сільськогосподарських виробників матеріально-технічними засобами та виробничими послугами [2]. Починаючи з 1990 року була відбулася спроба створення МТС, фінансування яких, на відміну від існуючих МТС в 30–50 роки, здійснювалося на приватних засадах, враховуючи відсутність у держави фінансових ресурсів [12, с. 4].

На сучасному етапі машино-технологічні станції розвиваються, однак діяльність переважної більшості агротехнологічних підприємств направлена на виконання великих площ робіт, починаючи від 800 гектар. Тому нині створення районних машинно-технологічних станцій при міських об'єднаннях територіальних громадах виступає одним із напрямів забезпечення сільськогосподарських виробників із площею сільгоспугідь до 500 гектар виконанням усього комплексу польових робіт, яких потребує виробничий процес.

Машино-технологічна станція в сучасних умовах являється обслуговуючим підприємством, створеним з метою в оптимальні строки виконання основних агротехнологічних операцій сучасними високоефективними технічними засобами

за допомогою кваліфікованого персоналу, яких потребує виробничий процес. Створення машино-технологічних станцій в міських об'єднаних територіальних громадах призведе до підвищення ефективності виробництва рослинницької продукції сільськогосподарських підприємств, які мають площу сільгоспугідь до 500 гектар по наступним причинам:

по-перше, новостворені МТС, які будуть спрямовані на роботу з невеликими площами сільгоспугідь, будуть обладнані технічними засобами для обробки невеликих площ угідь, що призведе до економії витрат;

по-друге, надання агротехнологічних послуг в рамках міської об'єднаної територіальної громади дасть можливість швидко доставити технічні засоби для виконання агротехнологічних робіт, оскільки середня площа новостворених ОТГ становить близько 225 км<sup>2</sup> [9];

по-третє, ціна за виконання технологічних робіт, орієнтована на аграріїв малих форм господарювання, сприятиме зростанню їх прибутковості, що буде слугувати стимулом для розвитку саме сільськогосподарських виробників малих форм господарювання.

Створення машино-технологічних станцій саме на рівні міської ОТГ сприятиме максимальному наближенню МТС до споживачів технологічних послуг, що забезпечить більш ефективне використання технічних засобів. Також в подальшому МТС зможуть налагодити власне виробництво сільськогосподарської продукції.

Однак на етапі створення МТС можуть виникнути проблемні питання під час оформлення кредиту, оплати кредитних коштів, особливо в перший рік діяльності, забезпечення фінансовими ресурсами процесу надання агротехнологічних послуг. Тому вирішення питання забезпечення попиту аграріїв із площею сільгоспугідь до 500 гектар шляхом формування МТС при міських ОТГ можливо шляхом сприяння державними органами розвитку МТС при міських ОТГ, діяльність яких направлена на забезпечення попиту аграріїв малих форм господарювання.

Машино-технологічні станції в сучасних умовах господарювання являються одним із напрямів концентрації та централізованого використання технічних засобів, тому державним органам необхідно відпрацьовувати механізми забезпечення глибокої інтеграції машинно-технічних станцій із сільськогосподарськими виробниками для забезпечення еквівалентності обміну і розподілу, високих кінцевих результатів спільного виробни-

цтва, що неможливо при направленості діяльності МТС лише на отримання максимального власного прибутку [2].

Окрім цього, враховуючи подвійну природу МТС, а саме з боку сільськогосподарського виробника та обслуговуючого підприємства, що призводить до протиріччя в інтересах обох сторін з усіма негативними наслідками. Тому на державному рівні необхідно впроваджувати організаційно — економічні та правові механізми для забезпечення: «...еквівалентності обміну і розподілу, високих кінцевих результатів спільного виробництва, чого не можна досягти при направленості діяльності МТС на отримання максимального власного прибутку...» [12, с. 8].

Вважаємо, що удосконалення програм фінансової підтримки сільськогосподарських товаровиробників являється важливим заходом розвитку новостворених МТС. При цьому для розвитку та стимулювання МТС при міських ОТГ поштовхом може виступати програма компенсації технічних засобів та обладнання вітчизняного виробництва, оскільки розмір компенсації може вплинути на об'єми закупівлі технічних засобів. Враховуючи вищевикладене, державним органам для розвитку виробничої діяльності сільськогосподарських виробників із площею сільгоспугідь до 500 гектар необхідно запровадити довгострокову державну підтримку агротехнологічних обслуговуючих підприємств, діяльність яких направлена на роботу із сільгоспвиробниками, які мають площу сільгоспугідь до 500 гектар, яка має включати:

по-перше, програма компенсації частини вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва для новостворених МТС при міських ОТГ слід збільшити для усіх представників агробізнесу до 40% [10, с. 171];

по-друге, в період формування МТС при міських ОТГ, державним органам необхідно давати можливість скористатися двома напрямками державної підтримки, а саме пільговим кредитуванням та програмою компенсації частини вартості технічних засобів та обладнання вітчизняного виробництва;

по-третє, в перші п'ять років новостворених МТС, діяльність яких направлена на роботу з агра-

ріями, які мають площу сільгоспугідь до 500 гектар, необхідно звільнити від сплати податків та зборів;

по-четверте, створити фонд підтримки новостворених МТС при міських ОТГ для надання стартового капіталу у формі безвідсоткових позик на конкурсній основі, які можуть використовуватися для інвестування в технічні засоби та обладнання, робочий капітал чи розширення обсягів виконання агротехнологічних робіт.

Реалізація зазначених пропозицій сприятиме розвитку ринку агротехнологічних робіт та послуг саме в напрямку забезпечення попиту на виконання агротехнологічних робіт та послуг для аграріїв малих форм господарювання, що матиме вплив на їх ефективний розвиток.

**Висновки та перспективи подальших наукових пошуків.** На сучасному етапі створення машино-технологічних станцій має лише умовну назву, враховуючи відсутність державного фінансування та контролю їх діяльності. Створення машино-технологічних станцій на рівні міських об'єднаних територіальних громад призведе до підвищення ефективності виробництва рослинницької продукції сільськогосподарських підприємств, які мають площу сільгоспугідь до 500 гектар, оскільки новостворені МТС будуть обладнані технічними засобами для обробки невеликих площ угідь та буде можливість швидкої доставки технічних засобів на місце виконання робіт. Для ефективного запровадження пропозицій по створенню МТС при міських ОТГ потребує удосконалення програм фінансової підтримки сільськогосподарських товаровиробників та створення фонду підтримки новостворених МТС при міських ОТГ для надання стартового капіталу у формі безвідсоткових позик на конкурсній основі, які можуть використовуватися для інвестування в технічні засоби та обладнання, робочий капітал чи розширення обсягів виконання агротехнологічних робіт.

Реалізація запропонованих пропозицій сприятиме розвитку ринку агротехнологічних робіт та послуг у напрямку забезпечення сільськогосподарських виробників малих форм господарювання повним комплексом якісних технологічних послуг у визначені терміни.

### Література

1. Гайдучкий П.І., Лобас М.Г. Відродження МТС (Організація машинно-технологічних станцій в ринкових умовах). Агроінком / П.І. Гайдучкий, М.Г. Лобас. К., 1997. 508 с.
2. Герук С.М. Становлення та розвиток машинно-тракторних станцій. Актуальні питання історії науки і техніки: матеріали 11-ої Всеукр. наук. конф. Київ: Центр пам'ятокознавства НАН України і УТОПІК, 2012. С. 130–132.
3. Єфімцева Л.О. Детермінанти формування попиту на ринку агротехнологічного сервісу. Економіка АПК. 2019. № 6. С. 111–118.
4. Захарчук О.В. Матеріально-технічне забезпечення сільськогосподарських підприємств України та їх модернізація. Економіка АПК. 2016. № 7. С. 72–79.
5. Історія українського селянства. Нариси: [в 2-х т.]; під ред. Смолій В.А. Київ: Наукова думка, 2006. 631 с.
6. Климів П.И. Колхозная деревня после сентябрьского пленума ЦК КПРС (1953–1958). История СССР. 1959. № 2. С. 34–53.
7. Лобас М.Г., С.В. Шолуденко. Село та його виробнича сфера: історико-економічний аналіз. Агроінком. 2013. № 7–9. С. 3–7.
8. Лупенко Ю. Про наукову діяльність національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» у 2012 році та завдання на перспективу. Економіка АПК. 2013. № 5. С. 16–24.
9. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади: реформа № 1. URL: [chttps://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2016/12](https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2016/12) (дата звернення: 08.02.2021 р.).
10. Навроцький Я.Ф. Розвиток ринку сільськогосподарської техніки у рослинницькій галузі України: дис. канд. екон. наук: 08.00.03. Київ, 2018, 214 с.
11. Паленичак О.В. Раціональне землекористування в умовах збалансованого розвитку агропромислового виробництва. Економіка АПК. 2012. № 2. С. 27–33.
12. Петров В.М. Історична роль МТС та перспективи їх розвитку в Україні. Економіка АПК. 2010. № 12. С. 98–102.
13. Пивовар П.В. Функціонування кооперативів зі спільного використання сільськогосподарської техніки: досвід Франції. Економіка АПК. 2012. № 8 С. 130–134.
14. Сільськогосподарська енциклопедія: у 3 т. / редкол.: Мілютін В.П.(голова) та ін.; ОПІЗ. Москва: державне словниково-енциклопедичне видання «Радянська енциклопедія», 1934. Т. 3. 497 с.
15. Статистичний щорічник «Народне господарство УРСР». Київ: Народне господарство та облік, 1935. 664 с.
16. Федоров М.М. Земельна реформа і розвиток земельних відносин. Економіка АПК. 2011. № 7. С. 57.
17. Шлапак М.А. Розвиток асоційованих форм використання сільськогосподарської техніки: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Житомир, 2019, 224 с.
18. Юшкевич О. Конкурентний розвиток сільськогосподарських підприємств Франції. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 1 (8). С. 297–306.

### References

1. Ghajducjkyj P.I., Lobas M. Gh. Vidrozhennja MTS (Orghanizacija ma-shynno-tekhnologhichnykh stancij v rynkovykh umovakh). Aghroinkom / P.I. Ghajducjkyj, M. Gh. Lobas. K., 1997. 508 s.
2. Gheruk S.M. Stanovlennja ta rozvytok mashynno-traktornykh stancij. Aktualjni pytannja istoriji nauky i tekhniki: materialy 11-oji Vseukr. nauk. konf. Kyjiv: Centr pam'jatkoznavstva NAN Ukrajinjy i UTOPIK, 2012. S. 130–132.
3. Jefimceva L.O. Determinanty formuvannja popytu na rynku aghrotekhnologhichnogho servisu. Ekonomika APK. 2019. # 6. S. 111–118.
4. Zakharchuk O.V. Materialjno-tekhnichne zabezpechennja siljsjkoghospodarsjkykh pidprijemstv Ukrajinjy ta jikh modernizacija. Ekonomika APK. 2016. # 7. S.72–79.
5. Istorija ukrajinsjkogho seljanstva. Narysy: [v 2-kh t.]; pid red. Smolij V. A. Kyjiv: Naukova dumka, 2006. 631 s.
6. Klymov P.Y. Kolkhoznaja derevnja posle sentjabrjskogho plenuma SK KPRS (1953–1958). Ystoryja SSSR. 1959. #2. S. 34–53.
7. Lobas M. Gh., S.V. Sholudenko. Selo ta jogho vyrobnycha sfera: istoryko-ekonomichnyj analiz. Aghroinkom. 2013. # 7–9. S. 3–7.
8. Lupenko Ju. Pro naukovu dijajlnistj nacionaljnogho naukovogho centru «Instytut aghrarnoji ekonomiky» u 2012 roci ta zavdannja na perspektyvu. Ekonomika APK. 2013. #5. S.16–24.

- 
9. Melnychuk A., Ostapenko P. Decentralizacija vlady: reforma #1. URL: [shttps://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2016/12](https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2016/12) (data zvernennja: 08.02.2021 r.).
  10. Navrocjkyj Ja.F. Rozvytok rynku siljsjkoghospodarsjkoji tekhniky u roslynnycjkij ghaluzi Ukrainy: dys. kand. ekon. nauk: 08.00.03. Kyjiv, 2018, 214 s.
  11. Palenychak O.V. Racionaljne zemlekorystuvannja v umovakh zbalansovanogho rozvytku aghropromyslovogho vyrobnyctva. Ekonomika APK. 2012. #2. S. 27–33.
  12. Petrov V.M. Istorychna rolj MTS ta perspektyvy jikh rozvytku v Ukraini. Ekonomika APK. 2010. #12. S. 98–102.
  13. Pyvovar P.V. Funkcionuvannja kooperatyviv zi spiljnogho vykorys-tannja siljsjkoghospodarsjkoji tekhniky: dosvid Franciji. Ekonomika APK. 2012. # 8 S. 130–134.
  14. Siljsjkoghospodarsjka encyklopedija: u 3 t. / redkol.: Miljutin V.P.(gholova) ta in.; OGhIZ. Moskva: derzhavne slovnykovo-encyklopedychnne vydannja «Radjansjka encyklopedija», 1934. T. 3. 497 s.
  15. Statystychnyj shhorichnyk «Narodne ghospodarstvo URSR». Kyjiv: Na-rodne ghospodarstvo ta oblik, 1935. 664 s.
  16. Fedorov M.M. Zemelna reforma i rozvytok zemeljnykh vidnosyn. Ekonomika APK. 2011. #7. S.57.
  17. Shlapak M.A. Rozvytok asocijovanykh form vykorystannja siljsjkoghospodarsjkoji tekhniky: dys. kand. ekon. nauk: 08.00.04. Zhytomyr, 2019, 224 s.
  18. Jushkevych O. Konkurentnyj rozvytok siljsjkoghospodarsjkykh pidpryjemstv Franciji. Socialjno-ekonomichni problemy i derzhava. 2013. Vyp. 1 (8). S. 297–306.



**Никоненко Андрій Володимирович**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Національний університет харчових технологій*

**Никоненко Андрей Владимирович**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга  
Национальный университет пищевых технологий*

**Nykonenko Andrii**

*PhD in Economics, Associate Professor of the Marketing Department  
National University of Food Technologies*

**Капінус Лариса Василівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Національний університет харчових технологій*

**Капинус Лариса Васильевна**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга  
Национальный университет пищевых технологий*

**Kapinus Larysa**

*PhD in Economics, Associate Professor of the Marketing Department  
National University of Food Technologies*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7412

**СВІТОВА ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ  
СИСТЕМ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕНДЕРІВ  
МИРОВАЯ ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭЛЕКТРОННЫХ  
СИСТЕМ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТЕНДЕРОВ  
WORLD PRACTICE OF USE E-SYSTEMS  
FOR ORGANIZATION OF TENDERS**

**Анотація.** Розвиток інформаційного суспільства в західному світі сприяє впровадженню електронних систем в сферу державних закупівель. В результаті в цій сфері зменшується рівень корупції і підвищується ефективність тендерів. Цілями статті є вивчення передової практики використання електронних систем в рамках тендерів в західних країнах і пошук напрямків покращення вітчизняної системи електронних державних закупівель. Представлені етапи процедури електронного тендера в сфері державних закупівель. На спеціальному електронному ресурсі поширюється повідомлення про заплановані торги. Там же розміщується детальна інформація про умови цих торгів. На спеціальному електронному ресурсі повинні бути в наявності інструменти для розміщення пропозиції учасників торгів та їх подальшої автоматичної оцінки. Згаданий ресурс повинен надавати можливості для оформлення договору та окремих фінансових операцій в сфері державних закупівель. Розглянуто типи електронних тендерів в Європейському Союзі. Проаналізовано рівень розвитку організації електронних тендерів в окремих країнах Європейського Союзу. Виділено країни з високим і низьким рівнем використання електронних систем у сфері державних закупівель. Розглянуто організацію електронних тендерів в Литві і Норвегії. Детально вивчено практику використання електронних систем у сфері державних закупівель в США. Зокрема, розглянуто порядок збору, зберігання і поширення даних про державні закупівлі. Центральна інформаційна система федеральних закупівель США зберігає і надає інформацію про державні закупівлі за останні сорок років. Це дозволяє здійснювати ефективний державний і громадський контроль у цій сфері. Проаналізовано організація електронних торгів в Україні. Розглянуто її слабкі сторони і останні заходи щодо їх подолання. Визначено основні напрямки для поліпшення

організації електронних державних закупівель в Україні. Це впровадження центральної інформаційної системи державних закупівель, інноваційного партнерства і електронного замовлення.

**Ключові слова:** електронні системи, електронний тендер, публічні закупівлі.

**Анотація.** Развитие информационного общества в западном мире способствует внедрению электронных систем в сферу публичных закупок. В результате в этой сфере уменьшается уровень коррупции и повышается эффективность тендеров. Целями статьи являются изучение передовой практики использования электронных систем в рамках тендеров в западных странах и поиск направлений улучшения отечественной системы электронных публичных закупок. Представлены этапы процедуры электронного тендера в сфере публичных закупок. На специальном электронном ресурсе распространяется сообщение про запланированные торги. Там же размещается детальная информация про условия этих торгов. На специальном электронном ресурсе должны быть в наличии инструменты для размещения предложения участников торгов и их последующей автоматической оценки. Упомянутый ресурс должен предоставлять возможности для оформления договора и отдельных финансовых операций в сфере публичных закупок. Рассмотрены типы электронных тендеров в Европейском Союзе. Проанализирован уровень развития организации электронных тендеров в отдельных странах Европейского Союза. Выделены страны с высоким и низким уровнем использования электронных систем в сфере публичных закупок. Рассмотрена организация электронных тендеров в Литве и Норвегии. Детально изучена практика использования электронных систем в сфере публичных закупок в США. В частности, рассмотрен порядок сбора, хранения и распространения данных о публичных закупках. Центральная информационная система федеральных закупок США хранит и предоставляет информацию о публичных закупках за последние сорок лет. Это позволяет осуществлять эффективный государственный и общественный контроль в этой сфере. Проанализирована организация электронных торгов в Украине. Рассмотрены ее слабые стороны и последние мероприятия по их преодолению. Определены основные направления для улучшения организации электронных публичных закупок в Украине. Это внедрение центральной информационной системы публичных закупок, инновационного партнерства и электронного заказа.

**Ключевые слова:** электронные системы, электронный тендер, публичные закупки.

**Summary.** The development of the information society in Western world contributes to the introduction of e-systems in the field of public procurement. As a result, the level of corruption in this area decreases and the efficiency of tenders increases. The objectives of the article are to study the best practices of using e-systems in tender procedures in Western countries and to search for ways to improve the domestic system of electronic public procurement. The stages of the e-tender procedure in the field of public procurement are presented. A message about the planned tender is distributed on a special electronic resource. It also contains detailed information about the terms of these trades. On a special electronic resource, there should be tools for posting proposals of bidders and their subsequent automatic evaluation. The mentioned resource should provide opportunities for the execution of the contract and individual financial transactions in the field of public procurement. The types of e-tenders in the European Union are considered. The level of development of the organization of e-tenders in separate countries of the European Union is analyzed. The countries with high and low levels of use of e-systems in the field of public procurement are highlighted. The organization of electronic tenders in Lithuania and Norway was considered. The practice of using e-systems in the field of public procurement in the United States has been studied in detail. In particular, the procedure for collecting, storing and disseminating data on public procurement was considered. The US Federal Procurement Data System stores and provides information on public procurement for the past forty years. This allows for effective state and public control in this area. The organization of electronic trading in Ukraine is analyzed. Its weaknesses and recent measures to overcome them are considered. The main directions for improving the organization of electronic public procurement in Ukraine have been determined. This is the introduction of a central information system for public procurement, innovative partnerships and electronic ordering.

**Key words:** e-system; e-tender; public procurement.

**Постановка проблеми.** В передових країнах світу в умовах розвитку інформаційного суспільства електронні системи все глибше проникають у всі сфери діяльності. Не винятком є і сфера публічних закупівель, тобто придбання товарів, робіт і послуг для задоволення потреб державних замовників. Впровадження електронних тендерів дає можливість зменшити корупційні ризики в цій сфері,

раціоналізувати та прискорити процес закупівлі, зекономити кошти. Вивчення передового досвіду західних країн є актуальним з позицій визначення основних напрямків удосконалення вітчизняної системи електронних публічних закупівель.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Організація державних закупок у ЄС та США висвітлювалась у публікаціях таких вітчизняних

дослідників, як Болквядзе Н. [1], Кайдаш Т. [2], Кравець І. [3], Мартинович Д. [4] та ін. Можна сказати, що досвід західних країн вивчено у повній мірі. Проте актуальним залишається аналіз практики використання саме електронних систем в рамках організації публічних закупівель у ЄС та США для наступного її впровадження в Україні. Також електронні тендери у країнах Європи здійснюються відповідно до загальних директив ЄС у випадку перевищення законодавчо встановлених порогових значень вартості предмету закупівлі та відповідно до національного законодавства — у всіх інших випадках. Тому важливим залишається вивчення організації електронних закупівель на рівні саме окремих країн Європи.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Цілі статті — вивчення практики використання електронних систем в рамках організації тендерів у ЄС, окремих країнах Європи та у США і визначення напрямків удосконалення електронних публічних закупівель в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Етапи процедури електронного тендеру звичайно включають:

- 1) електронне оповіщення — розміщення на спеціалізованому загальнодоступному електронному ресурсі повідомлення щодо запланованого тендеру;
- 2) електронний доступ — розміщення на спеціалізованому загальнодоступному електронному ресурсі тендерної документації, тобто інформації щодо умов майбутнього тендеру;
- 3) електронне подання пропозиції — наявність у спеціалізованого загальнодоступного електронного ресурсу засобів, які дають можливість суб'єктам господарської діяльності подати згідно умов тендеру в електронному вигляді свої пропозиції і отримати захист такої інформації;
- 4) електронне оцінювання — наявність у спеціалізованого загальнодоступного електронного ресурсу засобів, які забезпечують автоматизовану оцінку поданих пропозицій за умови їх відповідності вимогам тендерної документації;
- 5) електронне замовлення — укладання та реалізація договору про закупівлю;
- 6) електронне інвойсування — це фінансові операції, пов'язані з реєстрацією, розсилкою, підтвердженням рахунків тощо.

Для державних замовників з країн ЄС при перевищенні порогової вартості предмету закупівлі (144000 євро для товарів і послуг, 400000 євро для соціальних та медичних послуг, 500000 євро для концесій, 5548000 євро для будівельних робіт) обов'язковим є дотримання нормативних актів ЄС

стосовно процедур державних закупівель, зокрема директив 2014/23/EU, 2014/24/EU та 2014/55/EU. Інформація про відповідні тендери має бути розміщена в онлайн-базі даних Tenders Electronic Daily на англійській мові. Ціна перестав розглядатися в якості вирішального критерію вибору переможця торгів. З 2018 р. інвойсування проводиться у електронному вигляді. Публічні закупівлі саме в електронному форматі є обов'язковими з 2016 р. та розглядаються як функція електронного уряду ЄС. При цьому виділяються шість типів процедур електронних торгів:

- 1) відкриті торги — в них можуть приймати участь будь-які зацікавлені постачальники, замовник же обирає одну найвигіднішу пропозицію;
- 2) торги з обмеженою участю — перед подачею повноцінної пропозиції усі зацікавлені учасники мають надати попередню заявку;
- 3) узгоджені процедури — діють виключно для комунальних служб та передбачають проведення відбіркового етапу і наступних переговорів із групою учасників, що відповідають кваліфікаційним вимогам;
- 4) конкурентний діалог — передбачає поетапне скорочення чисельності учасників торгів;
- 5) інноваційне партнерство — складна процедура, яка включає ряд послідовних етапів, зокрема, укладення «договору попереднього повідомлення» стосовно розвитку інноваційного товару, роботи чи послуги з наступним його придбанням відповідно до процедури конкурентних торгів з переговорами;
- 6) конкурентні торги з переговорами — передбачається узгодження певних умов з кожним учасником торгів [1; 3; 4, с. 72; 5, с. 16; 7; 10, с. 103].

Якщо порогова вартість предмету закупівлі є меншою за нормативно визначену законодавством ЄС, то державні замовники використовують норми національних законів про публічні закупівлі. В такому випадку у різних країнах спостерігаються суттєві відмінності в організації електронних тендерів. Розглянемо це на наступних прикладах.

Станом на 2019 р. до країн, де усі шість етапів процедури тендеру охоплено електронною системою публічних закупівель, відносяться Австрія, Бельгія, Данія, Італія, Іспанія та Швеція. Більшість етапів (крім п'ятого або шостого) охоплено електронною системою у Великобританії, Естонії, Латвії, Нідерландах, Німеччині, Угорщині та Франції. На відміну від зазначених країн, Болгарія, Люксембург, Хорватія та Чехія надають перевагу звичайним аукціонам та торгам [1].

В Литві діє сайт Центральної інформаційної системи публічних закупівель. Він дозволяє дізнатись як про вже оголошені тендери, так і про заплановані на поточний рік торги. На сайті можна знайти інформацію про орієнтовний період проведення та обсяги закупок, здійснювати пошук оголошень відповідно до виду процедури, предмету закупівлі, найменування замовника, тривалості тендеру тощо. В оголошеннях про проведення тендеру ціна предмету закупівлі не вказується, оскільки саме вона виступає головним критерієм оцінки поданих пропозицій. Тендерна документація подається литовською мовою, що ускладнює можливості участі для іноземних підприємств. В рамках тендерної процедури електронною системою публічних закупівель охоплено етапи оповіщення, доступу, подання інформації та оцінювання [1; 6].

В Норвегії оголошення про проведення тендерів вартістю 1,1–1,3 млн. норвезьких крон розміщується в онлайн-базі з публічних закупівель [www.doffin.no](http://www.doffin.no) норвезькою мовою. Специфікою проведення тендерів в Норвегії є широке використання двоетапної процедури конкурсних торгів, коли на першому етапі замовник має можливість провести з учасниками обговорення усіх аспектів тендерних пропозицій, зокрема, технічних характеристик виробу, питання співвідношення ціни і якості тощо. Значна увага при цьому приділяється екологічним питанням. В свою чергу, учасники мають можливість ставити питання стосовно тендерної документації. Такі питання і відповіді на них публікуються у вищезгаданій онлайн-базі [7].

В законодавстві США в якості одного з основних принципів управління державними закупками визначено їх економію та ефективність. З цього принципу випливає загальна зорієнтованість на все ширше використання електронних систем в сфері публічних закупівель. В 1994 р., після ґрунтовної ревізії біля 800 нормативних актів щодо державних закупок, було прийнято Закон про вдосконалення федеральних закупівель, спрямований на їх раціоналізацію та інформатизацію.

Створено Центр даних по федеральним закупівлям. Він видає розпорядження, де визначаються перелік відомств, що мають надавати дані стосовно проведених ними публічних закупівель, періодичність подачі відповідної інформації, інструкції щодо збору даних та структуру останніх. Зібрані дані направляються до Центральної інформаційної системи федеральних закупівель та Федерального реєстру контрактів. Задля цього кожне відомство США має вести електронну базу даних по «несе-

кретним» контрактам за останні п'ять років вартістю понад 25 тис. дол. Для полегшення процесу збору та аналізу такої інформації використовуються уніфіковані формати відповідних даних та стандартні форми документів, затверджені на державному рівні. З метою контролю дотримання вимог антимонопольного законодавства кожне відомство додатково збирає дані про субпідрядників, чиїми послугами користувалися переможці тендерів, за субконтрактами вартістю від 5 млн. дол.

Центральна інформаційна система федеральних закупівель (Federal Procurement Data System або FPDS) містить дані понад 17 млн. контрактів, укладених з 1979 р. Відповідна інформація може надаватися державним посадовим особам та представникам громадськості на їх вимогу. FPDS щорічно видає звіти з публічних закупівель. На платній основі (приблизно за 400 дол.) протягом 5–7 днів відповідно до індивідуального запиту споживача може бути складений також і спеціальний звіт. Технічні можливості FPDS дозволяють збирати інформацію за окремий період часу, по конкретному замовнику або виконавцю, по номеру і типу контракту, по його ціні; можливим є розбиття інформації по місяцях або інших проміжках часу, по відомствам тощо. Співробітники FPDS також надають консультаційну допомогу замовникам відповідних звітів.

Електронна версія Федерального реєстру контрактів є доступною в мережі Інтернет.

Закон про вдосконалення федеральних закупівель суттєво спростив проведення тендерів для закупівель товарів, робіт і послуг вартістю до 100 тис. дол., а це приблизно 45 тис. угод вартістю 3 млрд. дол. щорічно. Для них було усунуто паперовий документообіг і створено сприятливі умови щодо впровадження інструментів електронної комерції, зокрема, електронних торгів, які дозволяють не тільки автоматизувати процес взаємодії замовника і учасника тендеру, але й знизити витрати і прискорити здійснення процедури публічної закупівлі.

Не дивлячись на суттєві переваги, електронна система публічних закупівель США має також і ряд недоліків:

- 1) процедури федеральних закупівель для контрактів вартістю понад 100 тис. дол. у США є жорстко регламентованими, що сповільнює процес провадження електронних торгів і веде до відставання у використанні електронних тендерів в сфері G2B порівняно із сферою B2B;
- 2) окремі ланки електронної системи публічних закупівель у США є недостатньо сумісними;

3) структура даних, що надаються федеральними відомствами до FPDS, є недостатньо повною [2, с. 11–13; 5, с. 15; 10, с. 103].

Україну можна віднести до держав з достатньо високим рівнем розвитку електронних систем публічних закупівель: в електронному режимі можуть здійснюватися оповіщення, доступ, подання пропозиції, оцінювання та інвойсування [1]. Проте донедавна ефективність електронної системи закупівель була недостатньо високою. По-перше, замовники з метою уникнення конкурентних процедур, пов'язаних із використанням електронної системи «ProZorro», виявляли схильність до дроблення лотів на допорогові суми [8] (нижче 200 тис. грн. для товарів і послуг і 1500 тис. грн. для робіт). По-друге, учасники торгів мали обмежені можливості щодо оскарження порушень замовників при проведенні торгів по предметам закупівлі вартістю нижче порогових значень [3]. Проте остання версія Закону України «Про публічні закупівлі» ввела спрощену процедуру закупівлі через електронну систему «ProZorro» для предметів закупівлі вартістю від 50 тис. грн. до порогових значень. У 2020 р. це торкнулося 250 тис. закупівель. Також були введені нові правила оскарження [9]. Таким чином, вітчизняна законодавча система оперативного реагує на недоліки організації публічних закупів-

вель та достатньо ефективно їх долає. В цілому ж, можна сказати, що організація електронних торгів в Україні поступово наближається до найкращих європейських взірців.

**Висновки дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** В Україні для підвищення ефективності організації публічних закупівель в електронному форматі було б доцільно запровадити наступний передовий досвід західних країн:

- 1) створення Центральної інформаційної системи публічних закупівель, яка дозволяє відслідковувати діяльність замовників, списки переможців тендерів тощо за тривалі періоди часу, що має обмежити можливості для корупційної взаємодії між сторонами процедури закупівлі;
- 2) впровадження такого типу процедури електронних торгів, як інноваційне партнерство, і це має здійснюватись в рамках заходів щодо стимулювання інноваційного розвитку економіки;
- 3) розвиток електронного замовлення як етапу процедури електронного тендеру.

Перспективою подальших досліджень є порівняння національного законодавства з публічних закупівель європейських країн та України з урахуванням змін, що відбулися протягом останніх років.

#### Література

1. Болквадзе Н.І., Мазур С.М. Проведення публічних закупівель в Україні та країнах ЄС [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <https://cutt.ly/1meqR5i>
2. Кайдаш Т. Державні закупівлі у Сполучених Штатах Америки // Державні закупівлі України. 2007. № 7 (37). С. 11–15.
3. Кравець І.В., Іванюк О.В., Трушковський В.К. Теорія та практика публічних закупівель [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: <https://cutt.ly/tmrP3X9>
4. Мартинович Д.Є. Аналіз ефективності публічних закупівель як інструменту державної допомоги // Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 18. С. 70–76.
5. Парфирьева Е.Н., Нуруллина А.И. Анализ контрактной системы в сфере государственных закупок за рубежом // Вопросы экономики и управления. 2018. № 1 (12). С. 14–17.
6. Публічні закупівлі в Литовській Республіці [Електронний ресурс] // Сайт посольства України в Литовській Республіці. 2021. URL: <https://cutt.ly/9mw6pfz>
7. Публічні закупівлі в Норвегії [Електронний ресурс] // Сайт посольства України в королівстві Норвегія. 2021. URL: <https://cutt.ly/Nmw5lW2>
8. Синютка Н.Г., Буковська Н.Ю. Публічні закупівлі ProZorro: регіональні особливості на прикладі Львівської області [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://cutt.ly/gmufVnd>
9. Ференц А. Друга закупівельна революція — рік потому [Електронний ресурс] // Економічна правда. 2021. URL: <https://cutt.ly/amuhwKG>
10. Шмелева М.В. Механизм осуществления государственных закупок за рубежом // Вестник Саратовской государственной юридической академии. 2021. № 1 (138). С. 101–105.

---

**References**

1. Bolkvadze N.I., Mazur S.M. Provedennja publichnykh zakupivelj v Ukraini ta krajinakh JeS [Elektronnyj resurs] // Efektyvna ekonomika. 2020. # 4. URL: <https://cutt.ly/1meqR5i>
2. Kajdash T. Derzhavni zakupivli u Spoluchenykh Shtatakh Ameryky // Derzhavni zakupivli Ukrainy. 2007. #7 (37). S. 11–15.
3. Kravecj I.V., Ivanjuk O.V., Trushkovs'kyj V.K. Teorija ta praktyka publichnykh zakupivelj [Elektronnyj resurs] // Efektyvna ekonomika. 2021. # 2. URL: <https://cutt.ly/tmrP3X9>
4. Martynovyh D. Je. Analiz efektyvnosti publichnykh zakupivelj jak instrumentu derzhavnoji dopomoghy // Investyciji: praktyka ta dosvid. 2016. # 18. S. 70–76.
5. Parfireva Ye. N., Nurullina A.I. Analiz kontraktnoy sistemy v sfere gosudarstvennykh zakupok za rubezhom // Voprosy ekonomiki i upravleniya. 2018. № 1 (12). S. 14–17.
6. Publichni zakupivli v Lytovskij Respublici [Elektronnyj resurs] // Sajt posoljstva Ukrainy v Lytovskij Respublici. 2021. URL: <https://cutt.ly/9mw6pfz>
7. Publichni zakupivli v Norveghiji [Elektronnyj resurs] // Sajt posoljstva Ukrainy v korolivstvi Norveghija. 2021. URL: <https://cutt.ly/Nmw5lW2>
8. Synjutka N. Gh., Bukovs'jka N. Ju. Publichni zakupivli ProZorro: reghionaljni osoblyvosti na prykladi Ljvivs'jkoji oblasti [Elektronnyj resurs] // Ekonomika ta suspiljstvo. 2021. #25. URL: <https://cutt.ly/gmufVnd>
9. Ferenc A. Druga zakupiveljna revoljucija — rik potomu [Elektronnyj resurs] // Ekonomichna pravda. 2021. URL: <https://cutt.ly/amuhwKG>
10. Shmeleva M.V. Mekhanyzm osushhestvlenija ghosudarstvennykh zakupok za rubezhom // Vestnyk Saratovskoj ghosudarstvennoj jurydycheskoj akademyy. 2021. #1 (138). S. 101–105.

**Скриньковський Руслан Миколайович**  
кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри

Львівський університет бізнесу та права

**Скрынковский Руслан Николаевич**  
кандидат экономических наук, профессор,  
профессор кафедры

Львовский университет бизнеса и права

**Skrynkovskyy Ruslan**

*PhD in Economics, Professor, Professor of the Department*

*Lviv University of Business and Law*

ORCID: 0000-0002-2180-8055

**Хмиз Мар'яна Василівна**

доктор філософії, викладач кафедри

Львівський університет бізнесу та права

**Хмыз Марьяна Васильевна**

доктор философии, преподаватель кафедры

Львовский университет бизнеса и права

**Khmyz Mariana**

*PhD, Lecturer of the Department*

*Lviv University of Business and Law*

ORCID: 0000-0003-3553-8022

**Тиркало Юрій Євгенійович**

керівник

Громадська організація «Всеукраїнський антикорупційний центр»

**Тыркало Юрий Евгениевич**

руководитель

Общественная организация «Всеукраинский антикоррупционный центр»

**Tyrkalo Yuriy**

Head

*Non-Governmental Organization «Pan-Ukrainian Anti-Corruption Center»*

ORCID: 0000-0003-2535-4238

**Кайдрович Христина Іванівна**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри

Львівський університет бізнесу та права

**Кайдрович Христина Ивановна**

кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры

Львовский университет бизнеса и права

**Kaydrovych Khrystyna**

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department*

*Lviv University of Business and Law*

ORCID: 0000-0002-0362-7779

**Гарасим Людмила Степанівна**

кандидат економічних наук, доцент кафедри

Національний лісотехнічний університет України

**Гарасим Людмила Степановна**  
*кандидат економічних наук, доцент кафедри*  
*Національний лесотехнічний університет України*  
**Narasym Lyudmyla**  
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department*  
*National Forestry University of Ukraine*  
ORCID: 0000-0002-6570-9649

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7415

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ТА ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

## ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННЫХ И ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

## INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES IN THE SPHERE OF HOTEL-RESTAURANT AND TOURISM SERVICES

**Анотація.** У статті розкрито особливості використання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. Встановлено, що в умовах сьогодення особливе значення має інноваційний розвиток підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаних із цією діяльністю. З'ясовано, що таку тенденцію доцільно пояснити тим, що власники такого виду бізнесу хочуть оволодіти різними інноваційними технологіями управлінської діяльності, що дозволить їм у перспективі модернізувати і суттєво підвищити рівень ефективності діяльності таких підприємств. З'ясовано, що інноваційний розвиток бізнес-процесів підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаних із цією діяльністю, виступає наслідком цілісного комплексу нових та водночас високоефективних підходів до процесу управління, внаслідок чого забезпечується високий рівень конкурентоспроможності таких підприємств у ході перспективного функціонування. Доведено, що основною метою застосування інноваційних технологій у діяльності підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, виступає підвищення їх частки на ринку таких послуг, підвищення рівня якості надання послуг, удосконалення послуг на основі проведення диверсифікаційних заходів. Визначено, що практичне значення результатів, що отримані, засвідчує особливу цінність моделі управління бізнес-процесами на підприємствах сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаних з цією діяльністю, в контексті застосування інноваційних технологій. Зазначено, що перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є удосконалення організаційно-правового механізму впровадження і регулювання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери послуг.

**Ключові слова:** підприємство, бізнес-процес, інноваційні технології, готельно-ресторанний бізнес, туристичні послуги.

**Аннотация.** В статье раскрыты особенности использования инновационных технологий в управлении бизнес-процессами предприятий сферы гостинично-ресторанных и туристических услуг. Установлено, что в современных условиях особое значение имеет инновационное развитие предприятий сферы временного размещения и организации питания, туристических



агентств, туристических операторов, предприятий по предоставлению других услуг, в частности по бронированию и связанных с этой деятельностью. Выяснено, что такую тенденцию целесообразно объяснить тем, что владельцы такого вида бизнеса хотят овладеть различными инновационными технологиями управленческой деятельности, что позволит им в перспективе модернизировать и существенно повысить уровень эффективности деятельности таких предприятий. Выяснено, что инновационное развитие бизнес-процессов предприятий сферы временного размещения и организации питания, туристических агентств, туристических операторов, предприятий по предоставлению других услуг, в частности по бронированию и связанных с этим деятельностью, выступает следствием целостного комплекса новых и одновременно высокоэффективных подходов к процессу управления, в результате чего обеспечивается высокий уровень конкурентоспособности таких предприятий в ходе перспективного функционирования. Доказано, что основной целью применения инновационных технологий в деятельности предприятий сферы временного размещения и организации питания, туристических агентств, туристических операторов, предприятий по предоставлению других услуг, в частности по бронированию и связанных с этим деятельностью, выступает повышение их доли на рынке таких услуг, повышение уровня качества предоставления услуг, совершенствование услуг на основе проведения диверсификационных мероприятий. Определено, что практическое значение полученных результатов свидетельствует особую ценность модели управления бизнес-процессами на предприятиях сферы временного размещения и организации питания, туристических агентств, туристических операторов, предприятий по предоставлению других услуг, в частности по бронированию и связанных с этим деятельностью, в контексте применения инновационных технологий. Отмечено, что перспективами дальнейших исследований в этом направлении является совершенствование организационно-правового механизма внедрения и регулирования инновационных технологий в управление бизнес-процессами предприятий сферы услуг.

**Ключевые слова:** предприятие, бизнес-процесс, инновационные технологии, гостинично-ресторанный бизнес, туристические услуги.

**Summary.** The article reveals the features of the use of innovative technologies in the management of business processes of enterprises in the sphere of hotel and restaurant, and tourist services. It has been established that in today's conditions, the innovative development of enterprises in the field of temporary accommodation and catering, travel agencies, tourist operators, enterprises providing other services, in particular for booking and related to this activity, is of particular importance. It was found that it is advisable to explain this trend by the fact that the owners of this type of business want to master various innovative technologies of management activities, which will allow them in the future to modernize and significantly increase the level of efficiency of such enterprises. It was found that the innovative development of business processes of enterprises in the field of temporary accommodation and catering, travel agencies, travel operators, enterprises providing other services, in particular, booking and related to this activity, is the result of an integral set of new and at the same time highly effective approaches to the management process, as a result of which a high level of competitiveness of such enterprises is ensured in the course of prospective functioning. It has been proved that the main purpose of the use of innovative technologies in the activities of enterprises in the field of temporary accommodation and catering, travel agencies, travel operators, enterprises providing other services, in particular for booking and related activities, is to increase their share in the market for such services, increase the level of quality of service provision, improvement of services based on the implementation of diversification measures. It was determined that the practical significance of the results obtained indicates the special value of the business process management model at enterprises in the field of temporary accommodation and catering, travel agencies, tourist operators, enterprises for the provision of other services, in particular for booking and related activities, in the context of the application of innovative technologies. It is noted that the prospects for further research in this direction are the improvement of the organizational and legal mechanism for the introduction and regulation of innovative technologies in the management of business processes of enterprises in the service sector.

**Key words:** enterprise, business process, innovative technologies, hotel and restaurant business, tourist services.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку ринкових відносин ефективний розвиток будь-якого суб'єкта господарювання, а підприємства зокрема, неможливий без впровадження у діяльність інноваційних технологій. Зважаючи на непередбачуваність та невизначеність середовища функціонування, а також на ризики, що виникають на усіх етапах здійснення діяльності, потрібно у контексті формування цілісної системи управління діяльністю підприємства звернути

особливу увагу на бізнес-процеси. При цьому доцільно керуватись принципом, що бізнес-процеси повинні бути пристосовані під умови, які диктує не лише зовнішнє середовище, але і внутрішнє. Також потрібно постійно удосконалювати бізнес-процеси у контексті впровадження у діяльність підприємств ряду інноваційних технологій.

Дослідження показують, що сфера послуг особливо відчутно реагує на зміни і виклики, що представляє зовнішнє та внутрішнє середовище.

До прикладу, це динамічність та урізноманітненість послуг, які диктує ринок, високий рівень конкуренції, неможливість урівноважено та обґрунтовано ухвалити управлінське рішення. Проте, як показує практика, рівень ефективності діяльності підприємств сфери послуг насамперед залежить від бізнес-процесів, тобто від результативності їх здійснення. Своєю чергою, для того, щоб забезпечити ефективну реалізацію бізнес-процесів, слід насамперед сформуванню та реалізовувати ефективні підходи до управління такими бізнес-процесами, а це можливо лише із застосуванням сучасних інноваційних технологій.

Таким чином, враховуючи зазначене, тематика цієї статті націлена на представлення особливостей управління бізнес-процесами підприємств сфери послуг, зокрема сфери тимчасового розміщення й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності в контексті використання інноваційних технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику управління бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг досліджували та досі досліджують такі науковці, як С. Барановська [1], В. Вікторова [2], А. Глебова [3], Г. Гузенко [4], А. Клімова [2], М. Крамар [5], Н. Кривошеева [4], А. Лемаська-Майдзік [6], Н. Мартинова [2], Ю. Михайлович [1], М. Округліка [6], С. Плотніченко [2], Я. Радченко [4], І. Рижик [3], А. Ружицький [1], В. Синягівська [3], І. Струтинська [7], В. Щербак [5] та інші.

За результатами аналізу джерел [1–7] з'ясовано, що проблематика використання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг залишається не до кінця розкритою.

**Мета статті.** Метою статті є виявити і дослідити особливості використання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг.

Методологічною основою дослідження є вивчення здатності підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг, зокрема підприємств сфери тимчасового розміщення й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, до ефективного функціонування в умовах невизначеності та непередбаченості ринку, і, при цьому, до удосконалення особистих конкурентних переваг через використання сучас-

них інноваційних технологій у ході управління бізнес-процесами.

В процесі дослідження використано статистичні та математичні методи, табличний метод, методи опису, порівняння та узагальнення.

*Об'єктом дослідження* є інноваційні технології, що використовуються в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери тимчасового розміщення й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності.

*Предмет дослідження* — діяльність підприємств сфери тимчасового розміщення й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності.

У науковій новизні передбачено розкрити особливості використання сучасних інноваційних технологій у контексті управління бізнес-процесами підприємств сфери тимчасового розміщення й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності з ціллю підвищення рівня ефективності їх діяльності та рівня конкурентних переваг на ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із ключових видів продукції, що неодмінно виступає особливою складовою життя населення, є послуги. Не звертаючи увагу на загальну тенденцію стагнації виробництва, яка прослідковується в світі, країнам із високим рівнем економічного розвитку вдається нарощувати обсяги наданих послуг. Сам процес надання послуг має окреме та водночас абстрактне значення, оскільки послуги не мають уречевленого змісту на відміну від інших видів продукції, зокрема товарів. З огляду на те, послуги як економічні категорії характеризуються неможливістю нагромаджуватись, невідчутністю, зміною рівня якості в часі, не відокремленістю від джерела [2].

Оборот капіталу у сфері послуг носить динамічний характер. Окрім того, сфера послуг є територіально зосереджена та характеризується значною диверсифікацією продукту у однакових підгалузях. Послуги можуть бути оригінальними та водночас нестандартними. Кінцевий результат послуг може бути невизначений, а також він залежить від кон'юнктури на ринку та асиметричності маркетингової інформації [1].

Акцентуючи увагу на основних тенденціях розвитку світового господарства, слід відмітити, що

сфера послуг займає чільне місце серед інших сфер та є перспективною. До прикладу, у багатьох країнах світу частка сфери послуг у ВВП з кожним роком зростає.

З огляду на те, доцільно зауважити, що сфера послуг впливає на підвищення рівня ефективності функціонування економіки країни загалом. Що стосується України, то тут сфера послуг все ще перебуває на етапі становлення, оскільки спостерігається часте недооцінювання вагомості цього виду діяльності у розвитку національної економіки.

Так, протягом першого півріччя 2020 року питома вага сфери послуг у ВВП України дорівнювала тільки 60,6%. У більш розвинених країнах світу питома вага сфери послуг у ВВП була значно вищою, до прикладу, в межах 70% у таких країнах, як Нідерланди, Сполучені Штати Америки та Франція [8].

У видовій структурі послуг, що надаються суб'єктами господарювання в Україні, найбільшу частку займають транспортні послуги, послуги складського господарства та доставки, питома вага яких за перше півріччя 2020 року становила 43,6%, а також інформаційні та телекомунікаційні послуги із часткою 21%. Акцентуючи увагу на послугах, наданих населенню, то у найбільшій мірі вони спрямовувались на соціально-культурний напрям, зокрема на освіту (понад 91% від загального обсягу виду таких послуг), охорону здоров'я та соціальну допомогу (74,7%), мистецтво, відпочинок, спорт (понад 50%), тимчасове розміщення і організацію харчування (72%) [9].

За інформацією, поданою Державною службою статистики України, понад 33% підприємств, що задіяні у сфері послуг, в контексті діяльності зіштовхуються із низкою проблем. Зокрема, це насамперед проблеми низького попиту на послуги, які у певній мірі спричинені фінансовими проблемами споживачів таких послуг. За результатами проведеного Державною службою статистики України опитування встановлено, що 10% опитаних респондентів зазначили, що важливою проблемою сфери послуг виступає нестача кваліфікованих кадрів, зокрема у такому виді, як готельно-ресторанна та туристична індустрія [10].

Аналіз табл. 1 дозволяє відмітити, що динаміка основних індикаторів, що характеризують діяльність підприємств у сфері тимчасового розміщення й організації харчування та діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств з надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, є доволі нестабільною. Проте, у 2019 році проти 2015 року,

незважаючи на нестабільний тренд, зросла кількість суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у сфері тимчасового розміщення й організації харчування на 19,3% та діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств з надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності — на 42,0%.

Загалом можна зазначити, що послуги, що надають підприємства у сфері тимчасового розміщення й організації харчування, туристичні агентства, туристичні оператори, підприємства у сфері бронювання та пов'язаної з цим діяльності, є особливо актуальними та мають значний попит серед населення. Проте в умовах сьогодення проблемою, що перешкоджає успішному функціонуванню таких підприємств, виступає розповсюдження пандемії COVID-19. Так, у першій половині 2020 року внаслідок запровадження карантину відбулося зниження рівня ділової активності таких підприємств внаслідок їх закриття на час карантину.

Практика свідчить, що відновлення діяльності підприємств у сфері тимчасового розміщення й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств у сфері бронювання та пов'язаної з цим діяльності мало початок тільки з першого півріччя 2020 року. З огляду на те, на кінець 2020 року у порівнянні із 2019 роком обсяг послуг, що надають туристичні агентства, туристичні оператори, підприємства у сфері бронювання та пов'язаної з цим діяльності, скоротився на понад 40% [11]. Акцентуючи увагу на таких проблемах, як вирішення, запропоновано впроваджувати у практику інноваційні напрями для управління бізнес-процесами таких підприємств.

При цьому, слід наголосити, що на сьогодні відбуваються наступні тенденції на ринку послуг, які надаються підприємствами у сфері тимчасового розміщення й організації харчування, туристичними агентствами, туристичними операторами, підприємствами у сфері бронювання та пов'язаної з цим діяльності, як [12]:

- 1) значний інтерес до місцевих культур та традицій, який забезпечується через доступ до потрібної та бажаної інформації завдяки сучасним інформаційним технологіям;
- 2) подорожі, що пропонуються туристичними агентствами та туристичними операторами, носять індивідуальний характер;
- 3) спостерігається розвиток трансформативних подорожей, тобто ділові подорожі комбінуються із розвагами, до прикладу, такі як культурний обмін, волонтерство, заходи, пов'язані із командотворенням;

- 4) подорожі, основна мета яких націлена на відвідування конкретних подій, до прикладу, музичні концерти, змагання, фестивали, гастрономічні тури;
- 5) у діяльність сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, сфери бронювання та пов'язаної з цим діяльності активно впроваджується технологічний процес.
- З огляду на проблематику діяльності підприємств сфери тимчасового розміщування й

Таблиця 1

**Динаміка основних індикаторів, які характеризують діяльність підприємств у сфері тимчасового розміщування й організації харчування та діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств з надання інших послуг зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності**

Сфера діяльності/ Індикатори	2015		2016		2017		2018		2019	
	абсол. значення	у % до поперед. року	абсол. значення	у % до поперед. року	абсол. значення	у % до поперед. року	абсол. значення	у % до поперед. року	абсол. значення	у % до поперед. року
<b>Тимчасове розміщування й організація харчування</b>										
Кількість суб'єктів господарювання, од.	58436	101,5	57696	98,7	57578	99,8	61761	107,3	69689	112,8
З них фізичні особи-підприємці, од.	50736	102,2	51152	100,8	50293	98,3	54226	107,8	61804	114,0
Кількість зайнятих працівників, осіб	195194	91,6	207863	106,5	224220	107,9	269741	120,3	281789	104,5
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	29069307,7	128,1	37613398,9	129,4	48965162,1	130,2	63591476,0	129,9	77863123,9	122,4
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	-7094415,7	107,8	1947576,9	-27,5	1976789,4	101,5	2886485,8	146,0	4648055,0	161,0
Частка збиткових підприємств, %	28,1	69,4	28,3	100,7	30,5	107,8	28,6	93,8	29,1	101,7
<b>Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств з надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності</b>										
Кількість суб'єктів господарювання, од.	5705	87,2	7088	124,2	6869	96,9	7193	104,7	8096	112,6
З них фізичні особи-підприємці, од.	9392	91,5	9936	105,8	10093	101,6	10520	104,2	11576	110,0
Кількість зайнятих працівників, осіб	19733	87,8	20793	105,4	21612	103,9	20575	95,2	25004	121,5
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	5519827,2	122,4	7006810,8	126,9	8434461,5	120,4	11873896,8	140,8	15925038,1	134,1
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	-217554,0	77,1	254540,7	-117,0	14166,8	5,6	34249,4	241,8	166373,4	485,8
Частка збиткових підприємств, %	25,3	72,1	26,6	105,1	28,5	107,1	25,1	88,1	26,0	103,6

Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [9]

організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, доцільно шукати шляхи їх усунення. При цьому, варто відмітити, що підприємства сфери послуг є взаємопов'язаними із іншими підприємствами, що здійснюють діяльність на ринку товарів та робіт. Особливості діяльності кожного із таких підприємств націлені на підвищення не лише рівня її ефективності, але і на зростання рівня соціального значення такої діяльності. Обсяги бізнес-процесів, що проходять на підприємствах, повторюються в контексті послідовності дій та прийняття управлінських рішень, натомість особливості реалізації таких бізнес-процесів визначаються [3]:

- 1) рівнем невизначеності ринку послуг;
- 2) складністю провести оцінку того, чи пропонується послуга у повному обсязі задовольняє потреби споживача;
- 3) нездатністю споживача провести порівняльну оцінку альтернативних послуг, які представлені на ринку, тому як результат, він може порівняти послуги, якими користується, із особистими очікуваннями від таких послуг;
- 4) як правило, повторним зверненням споживачем за послугами, якими він вже користувався, при цьому вони мають викликати у нього особливий інтерес;
- 5) швидким реагуванням на зміни, що відбуваються на ринку послуг, оскільки послуги не потрібно ані транспортувати, ані зберігати;
- 6) особистою взаємодією між продавцем послуги та її споживачем, тому продавець послуги, враховуючи таку особливість, повинен виявляти високі професійні якості та дотримуватись високого рівня культури у контексті взаємодії із споживачем.

Доцільно зауважити і те, що у контексті розроблення бізнес-процесів підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, слід насамперед звернути увагу на особливості функціональної діяльності. З огляду на те, бізнес-процеси потрібно вивчати, виходячи із тематики їх виникнення. Так, бізнес-процеси можуть бути функціональними, стратегічними, операційними тощо. Такий розподіл бізнес-процесів дозволить більш комплексно підійти до розкриття рівнів управління такою діяльністю, а також до встановлення точних індикаторів оцінювання рівня ефективності здійснюваної діяльності [3].

Практика показує, що систему комплексного управління бізнес-процесами підприємств у сфері тимчасового розміщування й організації харчування та туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств з надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, визначають такі бізнес-процеси, як [3; 5; 12]:

- 1) бізнес-процес встановлення попиту на послугу, зокрема аналіз ресурсів клієнтів, встановлення цілей бізнес-процесів, узгодження цілей підприємств як по вертикальних, так і по горизонтальних рівнях;
- 2) бізнес-процес планування діяльності, зокрема аналіз ресурсів підприємств, що здійснюють діяльність у сфері послуг, формування кошту-рису проведення бізнес-процесів;
- 3) бізнес-процес реалізації, зокрема бізнес-процеси управління діяльністю та бізнес-процеси контролю та аудиту за діяльністю;
- 4) бізнес-процеси результатів, зокрема встановлення вартості проведення бізнес-процесів та визначення рівня ефективності бізнес-процесів;
- 5) бізнес-процеси удосконалення діяльності, зокрема пошук шляхів удосконалення управлінської структури підприємства та модифікація технологій, в контексті яких надаються послуги.

Дослідження показують, що на сьогодні ринок перенасичений інформаційними продуктами. Тому, для підвищення рівня ефективності діяльності підприємств, що здійснюють діяльність, пов'язану із послугами, слід застосовувати сучасні інформаційні технології та сучасні інструменти управління бізнес-процесами. Застосування інформаційних технологій у бізнес-процесах підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, дозволить зайняти їм більшу нішу на ринку послуг, підвищити рівень якості надання послуг та загалом диверсифікувати послуги у відповідності до нових потреб споживачів.

В контексті дослідження складових системи управління бізнес-процесами підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, слід звернути увагу на позицію І. Струтинської [7]. Так, вчена зауважує, що на сьогодні функціонування підприємств проходить через три віхи, при чому ними має бути передбачено підвищення рівня конкурентоспроможності таких підприємств. Так,

функціонування повинно проходити у контексті формування взаємовідносин із постачальниками та споживачами, що дозволить підвищити обсяг реалізації послуг, у контексті підвищення рівня ефективності операційної діяльності підприємства та у контексті підвищення рівня якості і конкурентоздатності наданих послуг.

Таким чином, удосконалення бізнес-процесів підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, слід проводити із активним впровадженням інноваційних технологій у такі бізнес-процеси. При цьому, основними інноваційними інструментами згідно [4; 7] повинні стати:

а) системи Supply Chain Management для формування взаємовідносин із постачальниками;

б) системи Customer Relationships Management для формування взаємовідносин із споживачами послуг;

в) системи Enterprise Resources Planning для управління ресурсами;

г) системи Product Lifecycle Management і Product Data Management для підвищення рівня якості і конкурентоспроможності послуг, що надаються підприємствами сфери послуг;

д) технології SEO та SMM, Е-туризму для підвищення іміджу підприємств сфери послуг.

З огляду на вищезазначене, слід відмітити, що управління бізнес-процесами підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності повинно бути насамперед націлене на досягнення автоматизації діяльності таких підприємств, оскільки на таких засадах у перспективі можна підвищити рівень ефективності діяльності бізнес-середовища загалом.

Варто зауважити що система автоматизації до управління бізнес-процесами являє собою інструмент для забезпечення оперативного отримання інформації про кадри, бізнес-операції, маркетингові заходи, фінанси та управління діяльністю в цілому.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** За результатами опрацювання джерел [1–12] розкрито особливості використання інноваційних

технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг.

Встановлено, що в умовах сьогодення особливе значення має інноваційний розвиток підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності. Насамперед така тенденція пояснюється тим, що власники такого виду бізнесу хочуть оволодіти різними інноваційними технологіями управлінської діяльності, що дозволить їм у перспективі модернізувати і суттєво підвищити рівень ефективності діяльності таких підприємств.

З'ясовано, що інноваційний розвиток бізнес-процесів підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, виступає наслідком цілісного комплексу нових та водночас високоефективних підходів до процесу управління, внаслідок чого забезпечується високий рівень конкурентоспроможності таких підприємств у ході перспективного функціонування.

Доведено, що основною метою застосування інноваційних технологій у діяльності підприємств сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, виступає підвищення їх частки на ринку таких послуг, підвищення рівня якості надання послуг, удосконалення послуг на основі проведення диверсифікаційних заходів.

Практичне значення результатів, що отримані у статті, свідчить, про особливу цінність моделі управління бізнес-процесами на підприємствах сфери тимчасового розміщування й організації харчування, туристичних агентств, туристичних операторів, підприємств із надання інших послуг, зокрема із бронювання та пов'язаної з цим діяльності, в контексті застосування інноваційних технологій.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є удосконалення організаційно-правового механізму впровадження і регулювання інноваційних технологій в управління бізнес-процесами підприємств сфери послуг.

### Література

1. Барановська С. В., Ружицький А. А., Михайлович Ю. В. Роль сфери послуг в економіці України // Актуальні задачі сучасних технологій: Збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів (м. Тернопіль, 27–28 листопада 2019 р.). Тернопіль: ТНТУ, 2019. Том 3. С. 103–104. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/31069> (дата звертання: 01.06.2021 р.).
2. Плотніченко С. Р., Клімова А. С., Вікторова В. С., Мартинова Н. О. Управління процесом організації сфери послуг в Україні // Science without borders — 2020: Materials of the XVI International scientific and practical Conference (March 30 — April 7, 2020) / Sheffield. Science and education LTD 2020. Vol. 10: Law. Economic science. P. 68–69. URL: [https://www.blz.by/files/346/216/h\\_9e019c603799aa3bb279d3d23b5e2590](https://www.blz.by/files/346/216/h_9e019c603799aa3bb279d3d23b5e2590) (дата звертання: 01.06.2021 р.).
3. Рижик І. О., Глебова А. О., Синагівська В. С. Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 1(24). С. 152–160. doi: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-22>
4. Радченко Я. Ю., Гузенко Г. М., Кривошеєва Н. М. Інноваційний імідж підприємств сфери туристичних послуг // Сучасні тренди розвитку сервісної економіки: європейський досвід та стратегічні перспективи в Україні: Збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 24 квітня 2019 р.). Київ: Талком, 2019. С. 115–118. URL: [https://ktepcknute.kyiv.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zbirnyk\\_materialiv\\_24.04.2019.pdf](https://ktepcknute.kyiv.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zbirnyk_materialiv_24.04.2019.pdf) (дата звертання: 01.06.2021 р.).
5. Крамар М. С., Щербак В. Г. Оптимізація управління бізнес-процесами підприємств в Україні // Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 28 березня 2019 р.). Київ: КНУТД. 2019. С. 86–92. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14757> (дата звертання: 01.06.2021 р.).
6. Lemańska-Majdzik A., Okręglicka M. Identification of Business Processes in an Enterprise Management // Procedia Economics and Finance. 2015. Vol. 27. P. 394–403. doi: [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01011-4](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01011-4)
7. Струтинська І. Інформаційні технології організації бізнесу — імператив інноваційного розвитку бізнес-структур // Галицький економічний вісник. 2018. № 2. С. 40–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2018_2_6) (дата звертання: 01.06.2021 р.).
8. GDP from Services // Trading economics. URL: <https://tradingeconomics.com/country-list/gdp-from-services> (дата звертання: 01.06.2021 р.).
9. Статистична інформація Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звертання: 01.06.2021 р.).
10. Очікування підприємств сфери послуг у II кварталі 2020 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності // Матеріали Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/gr/posl/posl\\_II\\_2020.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/gr/posl/posl_II_2020.pdf) (дата звертання: 01.06.2021 р.).
11. Програма розвитку туристичної галузі Івано-Франківської міської територіальної громади на 2021–2025 роки: затверджена рішенням Івано-Франківської міської ради від 24.12.2020 р. № 332–3. URL: <http://www.pamvk.if.ua/dt/523790/> (дата звертання: 01.06.2021 р.).
12. Аналіз успішних прикладів чатботів в сферах HR, подорожі та нерухомість. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/bots-for-business-cases-2.html> (дата звертання: 01.06.2021 р.).

### References

1. Baranovska S. V., Ruzhytskyi A. A., Mykhailovych Yu. V. Rol sfery posluh v ekonomitsi Ukrainy // Aktualni zadachi suchasnykh tekhnolohii: Zbirnyk tez dopovidei VIII Mizhnarodnoi naukovo-tekhnichnoi konferentsiii molydykh uchenykh ta studentiv (m. Ternopil, 27–28 lystopada 2019 r.). Ternopil: TNTU, 2019. Tom 3. S. 103–104. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/31069> (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
2. Plotnichenko S. R., Klimova A. S., Viktorova V. S., Martynova N. O. Upravlinnia protsesom orhanizatsii sfery posluh v Ukraini // Science without borders — 2020: Materials of the XVI International scientific and practical Conference (March 30 — April 7, 2020) / Sheffield. Science and education LTD 2020. Vol. 10: Law. Economic science. P. 68–69. URL: [https://www.blz.by/files/346/216/h\\_9e019c603799aa3bb279d3d23b5e2590](https://www.blz.by/files/346/216/h_9e019c603799aa3bb279d3d23b5e2590) (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
3. Ryzhyk I. O., Hliebova A. O., Syniahivska V. S. Osoblyvosti formuvannia modeli upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstva sfery posluh // Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia. 2020. Vyp. 1(24). S. 152–160. doi: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-22>

4. Radchenko Ya. Yu., Huzenko H. M., Kryvosheieva N. M. Innovatsiyni imidzh pidpriemstv sfery turystychnykh posluh // Suchasni trendy rozvytku servisnoi ekonomiky: yevropeyskyi dosvid ta stratehichni perspektyvy v Ukraini: Zbirnyk materialiv II Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Kyiv, 24 kvitnia 2019 r.). Kyiv: Talkom, 2019 S. 115–118. URL: [https://ktepcknute.kyiv.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zbirnyk\\_materialiv\\_24.04.2019.pdf](https://ktepcknute.kyiv.ua/wp-content/uploads/2019/07/Zbirnyk_materialiv_24.04.2019.pdf) (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
5. Kramar M.S., Shcherbak V.H. Optymizatsiia upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstv v Ukraini // Aktualni problemy innovatsiinoho rozvytku klasternoho pidpriemnytstva v Ukraini: Materialy III Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Kyiv, 28 bereznia 2019 r.). Kyiv: KNUVD. 2019. S. 86–92. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/14757> (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
6. Lemańska-Majdzik A., Okręglicka M. Identification of Business Processes in an Enterprise Management // Procedia Economics and Finance. 2015. Vol. 27. P. 394–403. doi: [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01011-4](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01011-4)
7. Strutynska I. Informatsiini tekhnolohii orhanizatsii biznesu — imperatyv innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur // Halytskyi ekonomichnyi visnyk. 2018. № 2. S. 40–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2018_2_6) (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
8. GDP from Services // Trading economics. URL: <https://tradingeconomics.com/country-list/gdp-from-services> (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
9. Statystychna informatsiia Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
10. Ochikuvannia pidpriemstv sfery posluh u II kvartali 2020 roku shchodo perspektyv rozvytku yikh dilovoi aktyvnosti // Materialy Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/rp/posl/posl\\_II\\_2020.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/rp/posl/posl_II_2020.pdf) (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
11. Prohrama rozvytku turystychnoi haluzi Ivano-Frankivskoi miskoi terytorialnoi hromady na 2021–2025 roky: zatverdzhena rishenniam Ivano-Frankivskoi miskoi rady vid 24.12.2020 r. № 332-3. URL: <http://www.namvk.if.ua/dt/523790/> (data zvertannia: 01.06.2021 r.).
12. Analiz uspishnykh prykladiv chatbotiv v sferakh HR, podorozhi ta nerukhomist. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/bots-for-business-cases-2.html> (data zvertannia: 01.06.2021 r.).



**Смаглиук Анна Андріївна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри управління персоналом та економіки праці*

*Харківський регіональний інститут державного управління*

*Національної академії державного управління при Президентові України*

**Смаглиук Анна Андреевна**

*кандидат экономических наук,*

*доцент кафедры управления персоналом и экономики труда*

*Харьковский региональный институт государственного управления*

*Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

**Smahliuk Anna**

*PhD of Economic Sciences,*

*Associate Professor of Personnel Management and Labor Economics Department*

*Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the*

*National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-8874-3719

**Покотило Тетяна Василівна**

*кандидат наук з державного управління,*

*доцент кафедри управління персоналом та економіки праці*

*Харківський регіональний інститут державного управління*

*Національної академії державного управління при Президентові України*

**Покотило Татьяна Васильевна**

*кандидат наук по государственному управлению,*

*доцент кафедры управления персоналом и экономики труда*

*Харьковский региональный институт государственного управления*

*Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

**Pokotylo Tetiana**

*Candidate of Science in Public Administration (PhD),*

*Associate Professor of Personnel Management and Labor Economics Department*

*Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the*

*National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-2706-6371

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7400

**ДЕМОКРАТІЯ, ЕКОНОМІЧНА СКЛАДНІСТЬ І  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК: ПРОБЛЕМИ  
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПІДВИЩЕННЯ В УКРАЇНІ**

**ДЕМОКРАТИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СЛОЖНОСТЬ И  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ: ПРОБЛЕМЫ  
ВЗАИМОСВЯЗИ И ПУТИ ИХ ПОВЫШЕНИЯ В УКРАИНЕ**

**DEMOCRACY, ECONOMIC COMPLEXITY AND  
SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT: PROBLEMS OF  
INTERCONNECTION AND WAYS OF THEIR INCREASE IN UKRAINE**

**Анотація.** В статті досліджено фактори, що дозволяють економікам країн світу досягти стійкого економічного зростання на різних стадіях економічного розвитку країни залежно від рівня ВВП на душу населення. Серед яких виділені: базові фактори, фактори ефективності і інноваційні фактори. Для економіки України, яка знаходиться на стадії орієнтації на ефективність, розглянуті питання місця, значимості і підвищення рівня економічної складності економіки України та забезпечення на цій основі сталого економічного зростання. Визначено, що економічна диверсифікація і складність є ключовими факторами довгострокового зростання. Проаналізовано динаміку індексу економічної складності в Україні, виявлено сучасні тренди. Пропонуються напрями та стратегічні підходи щодо диверсифікації національного виробництва, які мали би значний мультиплікативний ефект, підвищували складність і рівень знань в економіці. А також представлені фактичні дані про зв'язок між соціально-економічним розвитком, цінностями самовираження і демократичними інститутами. Сформульовано висновок: соціально-економічний розвиток веде до поширення цінностей самовираження, а вони, в свою чергу, – до утвердження і зміцнення демократичних інститутів.

**Ключові слова:** економічний розвиток, економічне зростання, економічна складність, демократія.

**Аннотация.** В статье исследованы факторы, позволяющие экономикам стран мира достичь устойчивого экономического роста на разных стадиях экономического развития страны в зависимости от уровня ВВП на душу населения. Среди которых выделены: базовые факторы, факторы эффективности и инновационные факторы. Для экономики Украины, которая находится на стадии ориентации на эффективность, рассмотрены вопросы места, значимости и уровня экономической сложности экономики Украины и обеспечения на этой основе устойчивого экономического роста. Определено, что экономическая диверсификация и сложность являются ключевыми факторами долгосрочного роста. Проанализирована динамика индекса экономической сложности в Украине, выявлены современные тренды. Предлагаются направления и стратегические подходы к диверсификации национального производства, которые могли бы иметь значительный мультипликативный эффект, повышали сложность и уровень знаний в экономике. А также представлены фактические данные о связи между социально-экономическим развитием, ценностями самовыражения и демократическими институтами. Сформулирован вывод: социально-экономическое развитие ведет к распространению ценностей самовыражения, а они, в свою очередь, – к утверждению и укреплению демократических институтов.

**Ключевые слова:** экономическое развитие, экономический рост, экономическая сложность, демократия.

**Summary.** The article explores the factors that allow the economies of the countries of the world to achieve sustainable economic growth at different stages of the country's economic development, depending on the level of GDP per capita. Among which are highlighted: basic factors, efficiency factors and innovative factors. For the Ukrainian economy, which is at the stage of focusing on efficiency, the issues of the place, significance and level of economic complexity of the Ukrainian economy and ensuring sustainable economic growth on this basis are considered. Economic diversification and complexity are defined as key drivers of long-term growth. The dynamics of the index of economic complexity in Ukraine is analyzed, modern trends are revealed. Directions and strategic approaches to the diversification of national production are proposed, which could have a significant multiplier effect, increase the complexity and level of knowledge in the economy. It also provides evidence on the relationship between socio-economic development, values of self-expression and democratic institutions. The conclusion is formulated: socio-economic development leads to the spread of the values of self-expression, and they, in turn, to the establishment and strengthening of democratic institutions.

**Key words:** economic development, economic growth, economic complexity, democracy.

**Постановка проблеми.** Вивчення демократії, економічної складності є важливими в умовах пошуків шляхів соціально-економічного розвитку і зростання України. Оскільки масштабні економічні виклики, які сьогодні стоять перед Україною, потребують кардинальної зміни темпів і якості економічного зростання. Без соціально-економічного прориву на вітчизняну економіку чекатиме в майбутньому периферія економічного простору, що відставатиме все більше не тільки від країн-лідерів, а й від цілої низки країн, що розвиваються.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті — дослідити фактори економіч-

ного зростання, зокрема взаємозв'язок між такими з них як демократія, економічна складність і на основі оцінки рівня економічної складності економіки України, запропонувати ефективні напрями диверсифікації національного виробництва та експорту.

**Виклад основного матеріалу.** Якби кимось відслідковувалися «тенденції моди» в світовій економічній думці, то вершини рейтингів популярності, безспірно, займала б проблематика світового економічного зростання та розвитку. Аналізуючи досвід розвинутих країн, більшість вчених-економістів, підкреслюють, що економічне зростання, його

темпи і якісні параметри є головною запорукою економічного розвитку, який на сьогоднішній день розуміє суспільство як економічний прогрес, модифікацію будь-яких процесів у ньому [3].

Глобальна мережа конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму [9] вивчає фактори (рис. 1), які дозволяють економікам країн світу досягти стійкого економічного зростання. Більша питома вага надається тим складовим, які відносно більш важливі для поточної стадії економічного розвитку країни (табл. 1).

Це означає, що всі складові певною мірою важливі, але вагомість кожної із них залежить від конкретної стадії розвитку економіки країни. Так за методикою Всесвітнього економічного форуму [9] виділяють три основні стадії економічного розвитку країни залежно від рівня ВВП на душу населення: факторно-орієнтована, орієнтована на ефективність та інноваційно орієнтована.

На першій стадії економічне зростання залежить, переважно (в середньому на 60%), від базових факторів, а країни конкурують за рахунок забезпеченості ресурсами. На другій стадії розвитку важливу роль відіграє ефективність, тому необ-

хідно впроваджувати ефективні виробничі процеси та покращувати якість продукції. На третій стадії країни переходять до економіки, що залежить від інновацій, та конкурують за рахунок нової і унікальної продукції [3].

В сучасних умовах, коли ВНД України складає трохи більше аніж 3000 дол. США — за даними Світового банку в 2019 році ВНД складав 3370 дол. США, для вітчизняної економіки і її економічного зростання важливими є базові фактори і фактори ефективності, а отже важливими є забезпечення складності та диверсифікації товарів країни, досягнення соціально-економічного розвитку і формування на цій основі демократичних інститутів країни.

Підтвердження тому той факт, що серед досить нових досягнень світової економічної думки у сфері дослідження проблем економічного зростання, підвищення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки — розроблення індексу економічної складності. Цей показник був запропонований Рікардо Хаусманном, і він характеризує насамперед складність та диверсифікацію експортних товарів країни [5].



Рис. 1. Фактори стійкого економічного зростання

Джерело: складено автором на основі [9]

Таблиця 1

Вагові частки трьох основних груп складових на кожній стадії розвитку економіки країни

№	Стадія розвитку економіки країни	Група країн за рівнем доходу, дол. США	Частка у %		
			Базові фактори	Фактори ефективності	Інноваційні фактори
1	Факторно-орієнтована	< 2000	60	35	5
	Перехідна від 1 до 2	2000–2999	40–60	35–50	5–10
2	Орієнтована на ефективність	3000–8999	40	50	10
	Перехідна від 2 до 3	9000–17000	20–40	50	10–30
3	Інноваційно-орієнтована	>17000	20	50	20

Джерело: складено автором на основі [9]

Існує стійка кореляція рівня ВВП на душу населення та індексу економічної складності. Чим більш «складною» є економіка, тим більш можливою є країна. Спеціалізація на простих технологіях не дозволяє досягти стійкого високого рівня добробуту. Винятком є лише нафтовидобувні країни в період високих цін на нафту [1].

Сьогодні функціонує платформа, на якій сконцентровані і є у відкритому доступі останні дослідження рівня економічної складності 133 економік світу [6]. Відповідно до методики розрахунку даного показника, виявлення рівня складності економіки країни (регіону) ґрунтується «на двох основних критеріях:

- Економічна різноманітність — критерій відображає кількість різних товарів, які країна (регіон) здатна виготовляти
- Економічна універсальність — критерій, що показує кількість країн (регіонів), які також можуть виробляти ці товари [7; 8].

Отже, конкурентні переваги мають країни, здатні виробляти (і експортувати) складні промислові товари, що не можуть повторити інші економіки або учасники ринку [4]. Важливо зазначити, що диверсифікація продуктів і технологічний прогрес в одному секторі породжує синергетичний розвиток інших суміжних з ним галузей.

Таким чином, концепція рівня економічної складності, якій у вітчизняній науковій літературі не приділено ще достатньої уваги, може допомогти ефективніше розставити пріоритети довгострокового економічного розвитку України, точніше прогнозувати зростання та надати низку важливих орієнтирів для прийняття рішень як на національному рівні, так і на рівні господарюючих суб'єктів.

Економіки накопичують і розвивають компетенції, переходячи на більш і більш складні продукти з плином часу. Однак це не є загальним випадком. Варто також зазначити, що структура економіки свідчить про інститути, які функціонують в країні.

Наприклад, в гірничодобувній промисловості не потрібно багато креативних людей, тут цінують виконавчі якості. Таким чином, інститути, що сформувалися в умовах того чи іншого рівня економічної складності, можуть суттєво впливати на здатність щодо подальшого ускладнення економіки в майбутньому [1].

Відповідно до рейтингу, складеного в 2019 році, за рівнем складності економіки країни розподілилися наступним чином: 1 місце — Японія, 2 місце — Швейцарія, 3 місце — Південна Корея, 4 місце — Німеччина, 5 місце — Сингапур, 11 місце — США, 18 місце — Китай, 39 місце — Канада, 44 місце — Україна (рис. 2). Рейтинг найбільш складних економік корелює з показниками міжнародної конкурентоспроможності. Так, у 2019 році за індексом глобальної конкурентоспроможності Сингапур займає перше місце. До п'ятірки найкращих в рейтингу входять США, Гонконг, Нідерланди, Швейцарія, далі йдуть Японія, Німеччина та Швеція [9].

Як бачимо, місце вітчизняної економіки протягом останнього десятиліття кардинальних змін не зазнавало. Застійна складність України виникла одночасно з падінням диверсифікації її експорту. У 2018 році експорт України склав 63, 8 млрд. дол. В цілому за останні 5 років він в середньому зазнавав зменшення на 6,2% в рік. Найбільшу тривогу викликає той факт, що найбільший вклад в обсяги вітчизняного експорту вносять товари середньої складності, зокрема жири рослинного і тваринного походження, масла і продукти зі злаків.

Існуючі ноу-хау в Україні надають багато можливостей та простору для диверсифікації у суміжні продукти, що мають більш високу складність. Тому Україні розробниками даного рейтингу рекомендується зосередитися саме на цих можливостях — це так званий «підхід легкого дотику». В межах цього підходу можливі три варіанти стратегії диверсифікації, що забезпечуватиме економічне зростання.

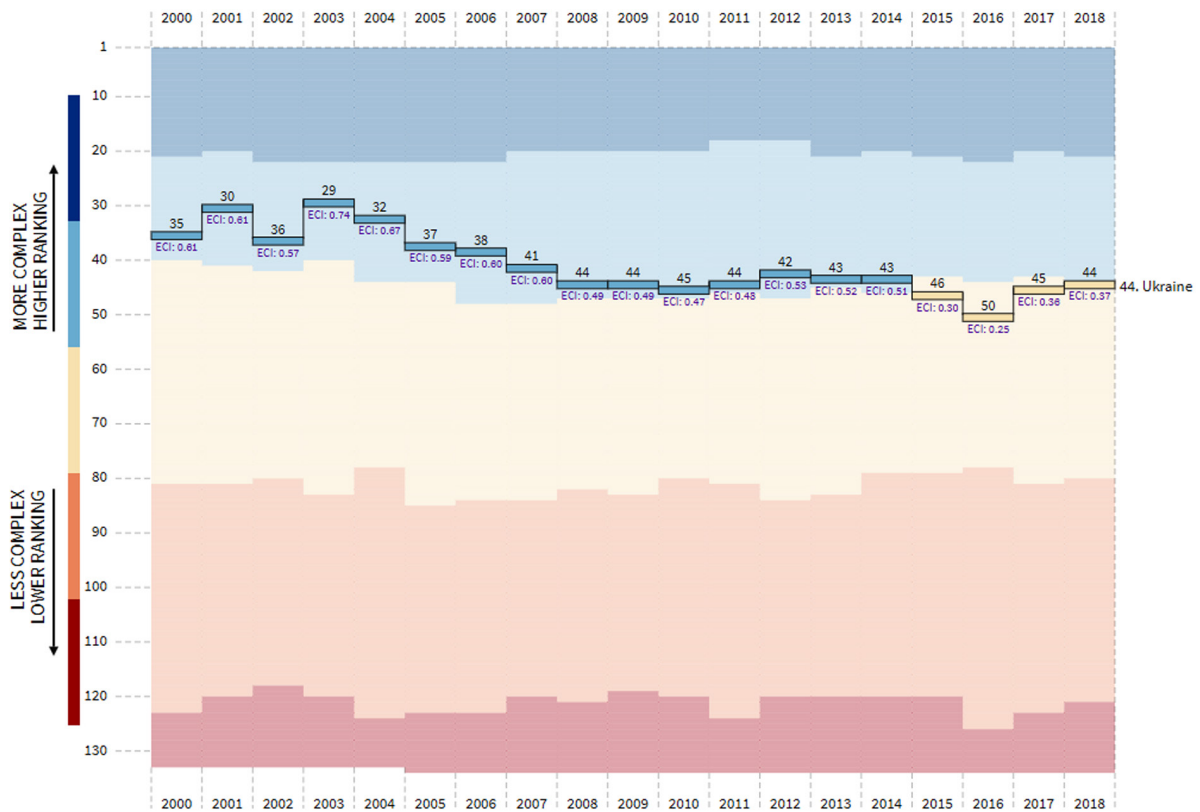


Рис. 2. Місце України в рейтингу економічної складності

Джерело: [6]

Перший варіант — «Плоди, що низько висять». Це ті можливості, які ближче до існуючих ноу-хау. Цей варіант стратегії має нижчий ризик та відповідно нижчу винагороду у вигляді показників економічного зростання.

Другий варіант — «Збалансоване портфоліо». Це контекстні можливості, які збалансовують ризик та винагороду (саме цей варіант рекомендують розробники Атласу економічної складності).

Третій варіант — «Довгі стрибки». Це ті можливості, які досить далекі від існуючих ноу-хау. Вони мають більший ризик, але ж і значно вищу винагороду.

Україна сьогодні має безліч можливостей, про це зазначається також в рекомендаціях рейтингу. Проте амбітні цілі досягнення високих темпів економічного зростання на рівні світових лідерів (6–7% щорічно) потребують певного міксу стратегій диверсифікації при визначенні перспективних напрямків диверсифікації виробництва в Україні (див. табл. 2).

У роботі [2] представлені фактичні дані про зв'язок між соціально-економічним розвитком, цінностями самовираження і демократичними інститутами. Авторами продемонстровано, що цей зв'язок є вельми міцним — настільки, що всі

три елементи відносяться до одного і того ж основоположному виміру: процесу людського розвитку. Здійснений факторний аналіз показує, що соціально-економічний розвиток веде до поширення цінностей самовираження, а воно, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня ефективної демократії.

Як? Зв'язок між соціально-економічним розвитком, цінностями самовираження і демократичними інститутами відображає зв'язок між виникаючими у індивідів життєвим досвідом вибору, їх суб'єктивним прагненням до вибору і юридичними правами на вибір. У переважаючих ціннісних орієнтаціях людей проявляється їх життєвий досвід. Якщо вони виростають в обстановці, коли наявні в їхньому розпорядженні ресурси різко обмежені, це сприяє формуванню цінностей виживання, це багато в чому перешкоджає самовираженню. Навпаки, дорослішання в умовах великої кількості ресурсів спонукає їх надавати більшого значення цінностям самовираження.

Отриманий в роботі результат, свідчить що акцент на цінностях самовираження переважає в «багатих» країнах, а акцент на цінностях виживання — в «бідних». Він підтверджує тезу про те, що рівень життєвої захищеності індивіда є причиною його суб'єктивної прихильності свободі вибору. Од-

Таблиця 2

Топ-10 перспективних напрямів диверсифікації виробництва в Україні

Найменування товару	Оцінка «відстані» продукту від існуючого експорту країни (шкала від 1 — далека відстань, до 5 — близька відстань)	Оцінка нових можливостей, що відкриваються завдяки диверсифікації (шкала від 1 — мінімальні можливості, до 5 — максимальні можливості)	Оцінка складності продукції на основі індексу складності (шкала від 1 — продукція низької складності, до 5 — продукція високої складності)	Обсяг світової торгівлі товаром у 2018 р., млрд. дол. США	Зміни обсягу торгівлі за 5 років, %
1	2	3	4	5	6
Вали трансмісії	2,5	5	5	58,2	+16,9
Обладнання для зміни температури матеріалів	3,5	5	5	39,5	+5,1
Станки сверління по металу	3	5	5	3,62	23,2
Насоси для рідини	2,5	5	5	65,9	+4,4
Текстильні вироби для технічного використання	3,5	5	5	5,21	+7,8
Інші двигуни і мотори	3	5	5	23,3	+24,9
Пружини з заліза і сталі	3	4,5	4,5	7,25	+11,7
Кузова автомобілів	3,5	4,5	4,5	9,1	8
Запчастини автомобільного транспорту	3	5	4,5	400	+15,1
Компаундуєча гума	3	4,5	4,5	6,25	37,4

Джерело: складено автором на основі [6]

ним словом, соціально-економічний розвиток веде до поширення цінностей самовираження, а не навпаки. Зв'язок між цінностями самовираження і демократичними інститутами також проходить по лінії самостійного вибору людей: вона відображає співвідношення між прагненням до вибору і юридичним правом на вибір. Коли люди надають свободу вибору вищу пріоритетність, вони починають вимагати надання їм права на такий вибір — в політичній і всіх інших сферах.

Якщо існуючі інститути не можуть задовольнити цей попит, в суспільстві наростає тиск в сторону зміни режиму і встановлення демократичного ладу, який більшою мірою забезпечує людям юридичні права на вибір. І навпаки, як ми продемонстрували вище, якщо в суспільстві існують демократичні інститути, але цінності самовираження поширені слабо, демократія стає неефективною. Оскільки юридичні права на вибір не можуть бути ефективно реалізовані на практиці, поки люди не прагнуть до свободи вибору, поширення цінностей самовираження стає причиною виникнення в країні міцних і ефективних демократичних інститутів.

В основі послідовності людського розвитку лежить розширення простору вільного вибору: досвід вибору породжує прагнення до вибору, а воно веде до появи юридичного права на вибір. Можна сформулювати і по-іншому: соціально-економічний розвиток веде до поширення цінностей самовираження, а вони, в свою чергу, — до утвердження і зміцнення демократичних інститутів.

**Висновки.** Будь-який соціально-економічний процес вимагає факторного забезпечення. В оцінці факторів, які визначають економічне зростання, існує різноманітність класифікацій, яка пояснюється різними поглядами на проблему і вивченням економічного зростання різними дослідниками. Однак вплив цих факторів залежить від стадії, на якій знаходиться економіка країни. Під впливом четвертої промислової революції в умовах конкуренції забезпечити економічний розвиток зможуть ті країни, які мають високий індекс складності економіки. А наслідком забезпечення соціально-економічного зростання стануть утвердження і зміцнення демократичних інститутів.

### Література

1. Громенкова С.В. Підвищення рівня економічної складності як фактор зростання української економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Вип. 29. 2020. С. 31–37.
2. Инглхарт Р., Вельцель К. Модернизация, культурные изменения и демократия: Последовательность человеческого развития Москва: Новое издательство, 2011. 464 с.
3. Смаглюк А.А. Підприємництво як фактор економічного зростання. Управління розвитком підприємництва в Україні: реалії та перспективи: монографія / за заг. ред. Н.В. Статівки, О.В. Жадана. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2019. С. 14–22.
4. Export upgrading and growth: the prerequisite of domestic embeddedness Sandra Poncet & Felipe Starosta de Waldemar. Export Upgrading and Growth: the Prerequisite of Domestic Embeddedness. WP No 2012. 26 p.
5. Hausmann R. The atlas of economic complexity: Mapping paths to prosperity / Ricardo Hausmann, César A Hidalgo, Sebastián Bustos, Michele Coscia, Alexander Simoes, Muhammed A Yildirim. Mit Press, 2014. 59 p.
6. The Atlas of Economic Complexity: Growth Projections. URL: <http://atlas.cid.harvard.edu/growth-projections> (дата звернення: 22.06.2021)
7. The building blocks of economic complexity César A. Hidalgo and Ricardo Hausmann PNAS June 30, 2009. 106 (26).
8. Taking stock of complexity economics: a comment (анализ сложности экономики) комментарии Ricardo Hausmann Center for International Development at Harvard (University Harvard Kennedy School Santa Fe Institute. Screen title. URL: <https://www.ineteconomics.org/uploads/papers/hausmann-ricardo-berlin-paper.pdf> (дата звернення: 05.06.2021).
9. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. URL: <https://www.weforum.org/reports/globalcompetitiveness-report-2019> (дата звернення: 15.06.2021).

### References

1. Ghromenkova S.V. Pidvyshhennja rivnja ekonomichnoji skladnosti jak faktor zrostannja ukrajinsjkoji ekonomiky. Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Mizhнародni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo. Vyp. 29. 2020. S. 31–37.
2. Inglkhart R., Veltsel K. Modernizatsiya, kulturnye izmeneniya i demokratiya: Posledovatelnost chelovecheskogo razvitiya Moskva: Novoe izdatelstvo, 2011. 464 s.
3. Smaghljuk A.A. Pidpryjemnyctvo jak faktor ekonomichnogho zrostannja. Upravlinnja rozvytkom pidpryjemnyctva v Ukraїni: realiji ta perspektyvy: monoghrafija / za zagh. red. N.V. Stativky, O.V. Zhadana. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Maghistr», 2019. S. 14–22.
4. Export upgrading and growth: the prerequisite of domestic embeddedness Sandra Poncet & Felipe Starosta de Waldemar. Export Upgrading and Growth: the Prerequisite of Domestic Embeddedness. WP No 2012. 26 p.
5. Hausmann R. The atlas of economic complexity: Mapping paths to prosperity / Ricardo Hausmann, César A Hidalgo, Sebastián Bustos, Michele Coscia, Alexander Simoes, Muhammed A Yildirim. Mit Press, 2014. 59 p.
6. The Atlas of Economic Complexity: Growth Projections. URL: <http://atlas.cid.harvard.edu/growth-projections> (data zvernennja: 22.06.2021).
7. The building blocks of economic complexity César A. Hidalgo and Ricardo Hausmann PNAS June 30, 2009. 106 (26).
8. Taking stock of complexity economics: a comment (analiz slozhnosti ekonomiki) kommentarii Ricardo Hausmann Center for International Development at Harvard (University Harvard Kennedy School Santa Fe Institute. Screen title. URL: <https://www.ineteconomics.org/uploads/papers/hausmann-ricardo-berlin-paper.pdf> (data zvernennja: 05.06.2021).
9. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. URL: <https://www.weforum.org/reports/globalcompetitiveness-report-2019> (data zvernennja: 15.06.2021).

**Fayvishenko Diana**

*Doctor of Economic Sciences, Professor  
Kyiv National University of Trade and Economics*

**Файвішенко Діана Сергіївна**

*доктор економічних наук, професор  
Київський національний торговельно-економічний університет*

**Файвишенко Диана Сергеевна**

*доктор экономических наук, профессор  
Киевский национальный торгово-экономический университет*

ORCID: 0000-0001-7880-9801

**Melnichenko Oksana**

*PhD in Psychology, Senior Lecturer of  
Department of Journalism and Advertising  
Kyiv National University of Trade and Economics*

**Мельніченко Оксана Іванівна**

*кандидат психологічних наук,  
старший викладач кафедри журналістики та реклами  
Київський національний торговельно-економічний університет*

**Мельниченко Оксана Ивановна**

*кандидат психологических наук,  
старший преподаватель кафедры журналистики и рекламы  
Киевский национальный торгово-экономический университет*

ORCID: 0000-0002-8550-8262

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7410

## CORPORATE STYLE WITH MEDIA DESIGN TOOLS

### КОРПОРАТИВНИЙ СТИЛЬ ІНСТРУМЕНТАМИ МЕДІАДИЗАЙНУ

### КОРПОРАТИВНЫЙ СТИЛЬ ИНСТРУМЕНТАМИ МЕДИАДИЗАЙНА

**Summary.** *In the conditions of high competition of application of innovative approaches and marketing instruments of mediadesign it is laid in philosophy of market behavior as system of practical events that provide basic directions of positioning of company at the market, assist the increase of financial results of activity and selection of potential of competitiveness on the whole. Forming of corporate style in a mediasphere occupies a leading role at present, comes forward as a major intangible asset of enterprise, provides the favourable terms of development at the modern market, is the instrument of expansion of partner mutual relations and connections.*

*The relevance of the chosen topic is that within a single concept and overall plan to influence the minds of consumers, create a positive style of the product or service, the basis for the formation of the company's corporate style are advertising technologies. The article analyzes the main aspects of corporate style formation by advertising and justification of its need to form media design tools, highlights the main directions of development and use of innovative tools to adapt to the modern market.*

*The main aspects of formation of corporate style by advertising means and substantiation of its necessity of formation by tools of media design are analyzed, the basic directions of development and use of innovative tools on adaptation to the modern market are allocated.*

**Key words:** *mediadesign, corporate image, corporate style, advertising communications, consumer.*



**Анотація.** В умовах високої конкуренції застосовування інноваційних підходів та маркетингових інструментів медіа-дизайну покладених у філософію ринкової поведінки як систему практичних заходів, що забезпечують основні напрями позиціонування компанії на ринку, сприяють зростанню фінансових результатів діяльності підприємства та виокремленню потенціалу конкурентоспроможності загалом. Формування корпоративного стилю у медіасфері на сьогодні займає провідну роль, виступає найважливішим нематеріальним активом підприємства, забезпечує сприятливі умови розвитку на сучасному ринку, є інструментом розширення партнерських взаємовідносин та зв'язків.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в рамках єдиної концепції та загального плану впливу на свідомість споживача, створення позитивного образу продукту чи послуги базисом формування корпоративного стилю компанії є рекламні технології саме інструментами медіа-дизайну.

У статті проаналізовано основні аспекти формування корпоративного стилю рекламними засобами та обґрунтування його необхідності формування інструментами медіа-дизайну, виокремлено основні напрями розвитку та використання інноваційних інструментів щодо адаптації до сучасного ринку.

**Ключові слова:** медіа-дизайн, корпоративний імідж, корпоративний стиль, рекламні комунікації, споживач.

**Аннотация.** В условиях высокой конкуренции применения инновационных подходов и маркетинговых инструментов медиадизайна лежит в основе философии рыночного поведения как системы практических мероприятий, обеспечивающих основные направления позиционирования компании на рынке, способствующие росту финансовых результатов деятельности предприятия и росту потенциала конкурентоспособности в целом. Формирование корпоративного стиля в медиасфере сегодня занимает ведущую роль, выступает важнейшим нематериальным активом предприятия, обеспечивает благоприятные условия развития на современном рынке, является инструментом расширения партнерских взаимоотношений и связей.

Актуальность выбранной темы состоит в том, что в рамках единой концепции и общего плана воздействия на сознание потребителя, создание положительного образа продукта или услуги базисом формирования корпоративного стиля компании являются рекламные технологии.

В статье проанализированы основные аспекты формирования корпоративного имиджа рекламными средствами и обоснование его необходимости формирования инструментами медиадизайна, выделены основные направления развития и использования инновационных инструментов для адаптации к современному рынку.

**Ключевые слова:** медиадизайн, корпоративный имидж, корпоративный стиль, рекламные коммуникации, потребитель.

**Statement of the issue.** In conditions of high competition, the use of innovative approaches and marketing tools of media design is embedded in the philosophy of market behavior as a system of practical measures that provide the main directions of positioning in the market, increase financial performance and highlight the potential for competitiveness in general. The formation of corporate style in the media today plays a leading role, is the most important intangible asset of the enterprise, provides favorable conditions for development in today's market, is a tool for expanding partnerships and relationships.

The relevance of the chosen topic is that within a single concept and overall plan to influence the minds of consumers, creating a positive style of the product or service, the basis for the formation of corporate style of the enterprise are advertising technologies.

**The analysis of recent researches and publications.** The work of domestic and foreign scientists, such as: A. Aaker [1], J. Ballmer [2], D. Davidson

[3], G. Pochepstov [4], I. Phyllis [9] is devoted to the formation of the corporate style of the enterprise by advertising means and others.

The analysis of scientific works allows to thoroughly approach the study of the essence of the scientific question and to identify areas that remain unresolved regarding the formation and application of corporate style in modern conditions.

**The purpose of the article:** to analyze the main aspects of the formation of corporate style by advertising and justify its need for presence in media design, to identify the main areas of development and use of innovative tools to adapt to the modern market.

**Materials and methods.** Materials and methods of research are tendencies of formation of corporate style, statistical data, methods of generalization, comparative analysis, structural analysis and systematization of data, graphic analysis.

**The overview of the main material (the results of the researches).** The formation of the corporate style of the enterprise by advertising means, primarily

aimed at the formation of the style — a kind of image or representation, which is formed in the minds of the public [6]. It is an style created by customers, competitors, the public, stable associations and organizations, it is the ideas that arise in the consumer when in contact with the brand name / brand.

L. Orban-Lembrik substantiates the representation of the style as an impression that the company and its employees make on others, captures in the minds of consumers the forms and image of certain emotionally colored stereotypes (thoughts, judgments about them) [10].

Corporate style is a planned action for the enterprise, based on the characteristics of activities, internal and external patterns, properties, qualities that form the style in the minds of consumers, meet the needs and expectations of the target audience, being a hallmark of the enterprise [5].

In general, we can conclude that the corporate style is the style, embodiment, imagination and holistic perception of the enterprise, staff, product, manager, formed by certain means and tools in the minds of others, different groups of people. in the field of media design, a special environment created by advertising communications and innovative methods, adapted to different formats and different contexts.

Algorithm of corporate style formation by media design tools:

- formation of imitation style (intellectual analysis and work on style, preparation of information materials);
- creation of role style (actual development, acquisition of primary experience of “being” in the style, generalization, evaluation);
- formation of “life” style (standard of behavior, fixation, adjustment).

Each style corresponds to its stage of style formation and requires a professional approach in its creation [1].

One of the key components of a company’s competitiveness is the formation of a positive style and a positive reputation, which is formed on the basis of evaluative opinion in the long run.

When forming a communication policy with the consumer audience, first the corporate style of the company is formed by tools of advertising and PR, and then by means of promotion tools, participation in professional events, membership in professional organizations, participation in charity events, etc. a corporate reputation is built within the framework of strategic management in the long run [11].

Style formation by advertising tools, which represent a special tool for dissemination of information

of advertising content is repeated and complex use of advertising technologies within the limits of the uniform concept and the general plan of influence on opinion and attitude of various groups of the public for the purpose of formation, creation and popularization and external [6].

Today, the use of media design tools Tilda is becoming relevant:

Ready Mag, tools to automate the work of designers The Grid, is also a number of B2B-tools aimed at integration into editorial processes and have a certain amount of authority to create visual stories. For example, [verstka.io](http://verstka.io) and [setka.io](http://setka.io) <http://verstka.io/>.

Thus, the main directions of forming the corporate style of the company are to increase the prestige, separation and formation of competitive positions in the market through the tool of media design Medium as a promising platform for collecting media stories.

The main focus is on the formation and strengthening of the corporate style by increasing its efficiency, optimizing the feedback between management and staff at all levels of management. Ensuring the effectiveness of this process allows you to assess how employees perceive the company’s style, what efforts they make to improve it, to form their loyalty to the company and its product.

The corporate style is formed both by the company’s employees and staff, and by the public, where the leading role is assigned to the components of the corporate style by internal and external factors.

The main factors influencing the formation of external corporate style are the financial stability of the company, product quality and service, social policy (sponsorship and charity) advertising, appearance and comfort of the workplace, these components attract attention through the main visualization tools in the media space: infographics, animation, media project, photography, video, gamification [17].

Internal factors influencing the formation of the company’s corporate style are: staff training, training and courses to increase staff motivation, socio-psychological climate of the company, the appearance of staff teambuilding and corporate events.

Corporate style includes everything visible in the company (visual communications, product advertising), as well as corporate identity, in which it plays an important role.

The company speaks and communicates through its style and does so mainly through graphic design.

Thus, the company, Mailchimp — a well-known company in the field of electronic marketing to promote itself in the field of media design uses animations, GIFs, static illustrations [12].

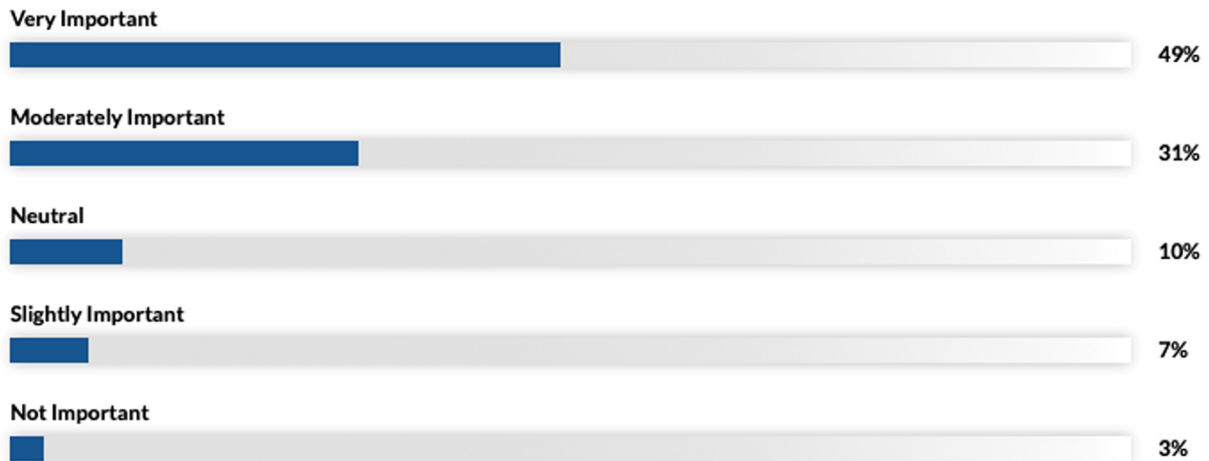


Fig. 1. Analysis of the importance of media design

Source: developed by authors based on [18]

To enhance the corporate style of the pharmaceutical giant Merck, Futurebrand uses colors to create organic design, complementary forms are being used in corporate style, flexible to adapt in the field of pharmaceuticals, adapted to digital formats. Extraordinary creative corporate style gives recommendations for advertising and product design [13].

The Milanese brand Mudec, or Museum of Cultures, is an example of a well-established corporate style organically linked to the external environment of the company, for which Studio FM has created a unique Italian corporate style that is modularly filled like the Merck brand. stories to the target audience, promotion in media channels [14].

The leading idea of corporate style formation with media design tools is that corporate style is a living, dynamic being, a developing system, a new concept based on graphic design adapted to the new reality [15].

The basis for the formation of a positive corporate style is the development and renewal of the company's corporate identity with media design tools, the formation of corporate culture (training and workshops, development of staff motivation program, development of flash mobs, challenges); involvement of the main channels of corporate style formation (site update, corporate blog, social networks Facebook, Instagram, LinkedIn, Tik-Tok, Youtube channel and social messengers Telegram, Viber), creation of separate pages on employment in the company and involvement of specialists on page management; organization of conferences, seminars and round tables, competitions to attract web resources). Statistical data prove the relevance of the use of media design

tools and increase the level of corporate style of the company. For 94% of consumers, media design plays a leading role and the duration of attention for web users is 6.8 seconds. It is the creation of visual content, enhancing the corporate style with media design tools that increases the duration of attention by 50 milliseconds, 46% of website visitors associate media design with brand / company reliability, 80% of small business owners believe that corporate style media design tools are important for a company's success in Fig. 1.

Corporate style should be formed by media design tools, modern software, visually be attractive, rich and interesting.

**Conclusions and perspectives of further exploration.** Thus, the formation of the corporate style of the company plays a leading role and determines the competitiveness of the enterprise as a whole. The process of forming the company's corporate style should begin with the formulation of vision and mission, identification and justification of style-forming advertising tools (advertising in the press, print advertising, audiovisual advertising, radio advertising, television advertising, Internet advertising); developing the concept of style, building a system of values and motivation.

Today, every company needs a well-formed style, visual identity with medical design tools, which is the key to the prestige and competitiveness of the enterprise, the effectiveness of advertising campaigns and programs for successful positioning of themselves and products, isolation and occupation of leading positions in the domestic and international market.

---

### References

1. Aaker D. Strategicheskoe rinosnoe upravlenye [Strategic management]. Spb: Economica, 2002. (in Russian)
2. Balmer J., Gray E. Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage // Corporate communications: an international journal. 1999. Vol. 4. № 4. P. 171–176.
3. Davidson, Drue. Cross-Media Communications: an Introduction to the Art of Creating Integrated Media Experiences. ETC Press, 2010.
4. Pochepstov G. Imidgelogia [Imidgelogia]. K.: Vacner, 2000. 256 p.
5. Chandler Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 1962/1998. 463 p.
6. Doyle P. Shareholder-value-based strategies. Brand Management, Henry Stewart Publications 1350–231 X. 2001. Vol. 9. No. 1.
7. Hatten K.J., Hatten M.L. Effective Strategic Management, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1988.
8. Johnson G. Exploring Corporate Strategy: text and cases, 5th ed. Financial Times: Prentice Hall. 2007. 664 p.
9. Fillis I. Style, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization // Corporate reputation review. 2003. vol. 6. № 3. P. 243.
10. Orban-Lembrik L. Psihologia upravleniya: K.: Academvidav, 2003. 568 p. P. 543.
11. Corporation. URL: <https://core.ac.uk/reader/38547884> (accessed at: 17 june 2021).
12. Crafting Mail chimp's new design. URL: <https://mailchimp.com/design/> (accessed at: 17 june 2021).
13. Vibrant Science and Technology. URL: <https://www.futurebrand.com/our-work/merck> (accessed at: 17 june 2021).
14. Experiences, advice and ideas by Pixar printing. URL: <https://www.pixartprinting.co.uk/blog/corporate-style-best/> (accessed at: 17 june 2021).
15. Studio F.M. Milano is a graphic design consultancy studio. URL: <http://studiofmmilano.com/EN/Work/mudec-museo-delle-culture> (accessed at: 17 june 2021).
16. Mediadizayn. URL: <https://designpub.ru/mediadesign-vol01-8f8b2b85ce89> (accessed at: 17 june 2021).
17. Bloomberg. URL: <https://www.bloomberg.com/features/2016-most-influent/> (accessed at: 17 june 2021).
18. 69 Graphic Design Statistics You can't Ignore: 2020/2021 Industry Data & Analysis. URL: <https://financ-sonline.com/graphic-design-statistics/> (accessed at: 17 june 2021).

**Значек Рафаела Рафаелівна**

*кандидат технічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеська національна академія харчових технологій*

**Значек Рафаэла Рафаэлевна**

*кандидат технических наук,  
доцент кафедры маркетинга, предпринимательства и торговли  
Одесская национальная академия пищевых технологий*

**Znachek Rafaela**

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the  
Department of Marketing, Business and Trade  
Odessa National Academy of Food Technologies*

ORCID: 0000-0001-9008-3863

**Мунтян Ірина Володимирівна**

*кандидат соціологічних наук, старший викладач  
кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеська національна академія харчових технологій*

**Мунтян Ирина Владимировна**

*кандидат социологических наук, старший преподаватель  
кафедры маркетинга, предпринимательства и торговли  
Одесская национальная академия пищевых технологий*

**Muntian Iryna**

*PhD in Sociology, Senior Lecturer of the  
Department of Marketing, Business and Trade  
Odessa National Academy of Food Technologies*

ORCID: 0000-0002-9599-484X

**Князєва Олена Володимирівна**

*кандидат соціологічних наук,  
доцент кафедри регіональної політики та публічного адміністрування  
Одеський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України*

**Князева Елена Владимировна**

*кандидат социологических наук,  
доцент кафедры региональной политики и публичного администрирования  
Одесский региональный институт государственного управления  
Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

**Kniazieva Olena**

*PhD in Sociology, Associate Professor of the  
Department of Regional Policy and Public Administration  
Odessa Regional Institute for Public Administration of the  
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0001-5625-768X

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7437

**УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ  
ФОП КУЛЬЧИЦЬКИЙ К.В. (КАВ'ЯРНЯ № 1)**

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКОЙ ФЛП КУЛЬЧИЦКИЙ К.В. (КОФЕЙНЯ № 1)

### IMPROVING THE COMMUNICATION POLICY INDIVIDUAL KULCHYTSKYI K.V. (COFFEE HOUSE № 1)

**Анотація.** Подальший розвиток ринкових процесів в Україні, створення передумов для її успішної інтеграції у світове економічне співтовариство потребує суттєвих змін у визначенні пріоритетних форм, методів і напрямків господарської активності. Початок XXI ст. характеризується докорінними змінами в економіці України, які суттєво відображаються на принципах і засадах її функціонування.

Наша країна сьогодні рухається до інформаційного, постіндустріального етапу розвитку суспільства, де інформація стає одним із пріоритетних видів ресурсів. За оцінкою вітчизняних та зарубіжних спеціалістів промислово розвинуті країни щороку втрачають до 10% національного продукту за браком необхідної інформації. В наслідок цього, на сьогоднішній день, забезпеченість інформацією висувається в число критичних факторів комерційного успіху підприємницької діяльності та створює передумови для перемоги у конкурентній боротьбі.

В цій ситуації значний інтерес у підприємців та науковців викликає сучасна маркетингова концепція управління та передові методи і форми маркетингового впливу на формування ринкового попиту та конкурентної позиції підприємства. В умовах зростання ролі нецінових форм конкуренції, бурхливого розвитку інформаційних технологій ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності багатьох підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку стає дієва система маркетингових комунікацій. Вона представляє собою складний та динамічний процес, який характеризується збільшенням застосування різноманітних комунікаційних засобів, появою нових інструментів інформаційного впливу. Запорукою успіху високотехнологічного підприємства на ринку стає його компетенція оптимально організувати взаємодію багатьох елементів даної системи, визначити найбільш дієві та ефективні види маркетингових комунікацій і вміння ефективно управляти ними.

**Ключові слова:** інтернет-маркетинг, копірайтинг, бізнес, товар, політика.

**Аннотация.** Дальнейшее развитие рыночных процессов в Украине, создание предпосылок для ее успешной интеграции в мировое экономическое сообщество требует существенных изменений в определении приоритетных форм, методов и направлений хозяйственной активности. Начало XXI века характеризуется коренными изменениями в экономике Украины, которые существенно отображаются на принципах и основах ее функционирования.

Наша страна сегодня движется к информационному, постиндустриальному этапу развития общества, где информация становится одним из приоритетных видов ресурсов. По оценке отечественных и зарубежных специалистов промышленно развитые страны ежегодно теряют до 10% национального продукта из-за недостатка необходимой информации. Вследствие этого, на сегодняшний день, обеспеченность информацией выдвигается в число критических факторов коммерческого успеха предпринимательской деятельности и создает предпосылки для победы в конкурентной борьбе.

В этой ситуации значительный интерес у предпринимателей и ученых вызывает современная маркетинговая концепция управления и передовые методы и формы маркетингового воздействия на формирование рыночного спроса и конкурентной позиции предприятия. В условиях возрастания роли неценовых форм конкуренции, бурного развития информационных технологий ключевым фактором обеспечения конкурентоспособности многих предприятий, как на внутреннем, так и на международном рынке становится действенная система маркетинговых коммуникаций. Она представляет собой сложный и динамичный процесс, который характеризуется увеличением применения различных коммуникационных средств, появлением новых инструментов информационного воздействия. Залогом успеха высокотехнологического предприятия на рынке становится его компетенция оптимально организовать взаимодействие многих элементов данной системы, определить наиболее действенные и эффективные виды маркетинговых коммуникаций и умение эффективно управлять ими.

**Ключевые слова:** интернет-маркетинг, копирайтинг, бизнес, товар, политика.

**Summary.** Further development of the market processes in Ukraine, creating prerequisites for its successful integration into the global economic community requires significant changes in determining the priority forms, methods and directions of economic activity. The beginning of the XXI century is characterized by fundamental changes in the economy of Ukraine, which significantly affect the principles of its functioning.

Today our country is moving towards an informational, post-industrial stage of the society development, where information is becoming one of the priority types of the resources. According to the domestic and foreign experts, industrialized countries lose up to 10% of their national product annually due to a lack of necessary information. As a result, today the availability of information is put forward among the critical factors for the commercial success of business activities and creates prerequisites for winning the competition.

In this situation, the entrepreneurs and scientists are of considerable interest to the modern marketing concept of the management and advanced methods and forms of marketing influence on the formation of the market demand and competitive position of the enterprise. In the context of the growing role of non-price forms of the competition, the rapid development of the information technologies, an effective system of marketing communications is becoming a key factor in ensuring the competitiveness of many enterprises both in the domestic and international markets. It is a complex and dynamic process characterized by an increase in the use of various communication tools, the emergence of new tools for the information impact. The key to the success of a high-tech enterprise in the market is its competence to optimally organize the interaction of many elements of this system, determine the most forceful and effective types of marketing communications and the ability to effectively manage them.

**Key words:** online marketing, copywriting, business, goods, politics.

**Постановка проблеми.** Щорічно український ринок кави поповнюється новими гравцями. Це обумовлює необхідність визначення чинників, які мають вплив на конкурентоспроможність кав'ярень, що дасть змогу чітко оцінити ринкову позицію та підтримувати належний рівень конкурентоспроможності.

Для розвитку цієї сфери підприємств необхідно не тільки знаходити унікальні ідеї для бізнесу, але й проводити моніторинг постійних змін на ринку, тобто аналізувати зміни зовнішніх факторів, тенденцій та потреб споживачів. Серед факторів, які впливають на рішення вперше відвідати кав'ярню, важливими є думки і поради друзів, знайомих. Саме тому важливим є завоювання довіри відвідувачів.

Для розвитку кав'ярням необхідно своєчасно слідкувати за змінами на ринку й відповідно адаптувати свою діяльність, уміння вчасно модифікувати асортимент продукції та послуг, вносити зміни в форму обслуговування, адаптувати збутову мережу, організаційну структуру та інше. Це зумовлює актуальність розгляду питання вдосконалення політики просування підприємства за допомогою соціальних мереж [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетингово-комунікаційна політика — перспективний курс дій фірми, спрямований на забезпечення взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Маркетингові комунікації доцільно розглядати як управління процесом просування товару на всіх етапах: перед продажем, у момент продажу, під час і після споживання. З метою збільшення ефективності комунікаційні програми доцільно розробляти спеціально для окремих клієнтів, беручи до уваги як прямий, так і зворотний зв'язок між підприємством та клієнтами [2].

Вивченню ефективності просування товарів через соціальні мережі присвячені роботи багатьох науковців, серед них: Семенюк С. Б. [3], Ілляшенко С. Б. [4], Кузнецова А. А. [5], Бет Хайден [6], Лі Одден [7], Міт'яєва О. А. [8], та інші. Але проблема впровадження та вдосконалення маркетингу соціальних мереж потребує подальшого дослідження, особливо у практичному застосуванні сучасними підприємствами [9].

**Мета статті** полягає у аналізі функціонування та вдосконалення комунікаційної політики ФОП Кульчицький К. В. (мережа кав'ярень «Кав'ярня № 1»).

**Виклад основного матеріалу.** В умовах насиченого ринку недостатньо створити новий високоякісний товар, встановити на нього оптимальну ціну і обрати дієві канали розподілу. Дедалі більшого значення набуває такий елемент комплексу маркетингу, як маркетингові комунікації. Система їх орієнтована на інформування, переконування, нагадування споживачам про товар фірми, підтримку його збуту, а також створення позитивного іміджу компанії.

У загальній програмі просування мережі кав'ярень «Кав'ярня № 1» можна виділити наступні напрямки: брендинг; мережевий PR; медіарілейшнз; робота з блогосферою; корпоративна соціальна відповідальність; створення додаткових цінностей; іміджмейкінг.

Інтернет — це єдиний майданчик, який не має ні географічних, ні часових меж. Очевидним висновком стає судження про те, що інтернет має особливу значущість для розвитку бізнесу. Саме тому величезну роль в просуванні мережі кав'ярень «Кав'ярня № 1» грає сайт — візитна картка всієї мережі, а отже, і повноцінне інтернет-представництво кав'ярні «Кав'ярня № 1» в Одесі. Інформація на сайті оновлюється 2–4 рази на місяць, тому всі

головні новини, які впливають на всі заклади, з'являються на сайті без запізнень. Сайт адаптований під всі електронні пристрої, є функція перекладу (в розпорядженні користувачів 2 мови: російська та українська). Структура сайту зручна і зрозуміла.

На банері головної сторінки представлений напій сезону з коротким описом і посиланням «читай далі», перейшовши по якій відвідувач сайту може ознайомитися з історією створення авторського напою. Сайт містить посилання на акаунти в соціальних мережах, список популярних тегів мережі, пошту для зворотного зв'язку і поле для підписки на розсилку новин від «Кав'ярня № 1». Сайт, як віртуальна вітрина кав'ярні, оформлений барвисто і привабливо відповідно до корпоративного іміджу компанії. Перейшовши за посиланням «Маніфест» відвідувач сайту може познайомитися з філософією бренду, розділ «наша команда» надає контактні дані співробітників топ-менеджменту, що відкриває перед користувачем прямий шлях для діалогу.

Розділ «блог» — це мікс звітів про діяльність організації, новин компанії і розважальних матеріалів, що гармоніюють з концептом бренду або відповідають порядку денному. Окремий напрямок блогу — це історії про людей, чия життєва позиція і діяльність заслуговує на увагу і захоплення за версією компанії. Якщо дивитися глибше, то блог «Кав'ярня № 1» можна віднести до інструментів технології CRM (customer relationship management), головною метою якої є встановлення особливих відносин зі споживачем, заснованих на емоційній прихильності і довірі.

У нижній частині головної сторінки сайту можна знайти посилання на акаунти в соціальних мережах «Кав'ярня № 1». Розглянемо докладніше кожну з них. «Кав'ярня № 1» має свій канал на сайті youtube, канал був запущений в 2013 році і нараховує всього 166 підписників. На каналі представлено 31 відео і якщо на початку існування каналу кількість переглядів вимірювалося в тисячах (максимальне 4,3 тис. переглядів), то на сьогоднішній день середня кількість переглядів варіюється від 60 до 80. Відсутність систематичних оновлень на каналі і трирічна перерва з 2013 по 2016 р. очевидним чином сприяли зниженню інтересу користувачів до каналу. Поруч розташовані посилання на акаунт мережі в Instagram і останні фотографії з акаунта в Instagram.

Підводячи підсумок, варто зазначити, що можливості сайту дозволяють розміщувати велику кількість інформації і керувати нею, транслювати цінності бренду, робити бізнес прозорим і слідувати тим самим ключовому принципу — принципу

відкритості. Крім того, на сайті представлена інформація про адреси всіх закладів мережі. Сайт пропонує підписатися на розсилку, завдяки чому «Кав'ярня № 1» може оперативної і персонально інформувати клієнтів про зміни в діяльності компанії, ділитися подіями життя кав'ярень. Також за допомогою сайту можливе проведення опитувань і отримання зворотного зв'язку.

Далі проаналізуємо локальний рівень PR в інтернеті і розглянемо представництво «Кав'ярня № 1» (м. Одеса) в соціальних мережах Facebook, Instagram. Порівняльний аналіз сторінок «Кав'ярня № 1» в соціальних мережах Facebook, Instagram відображено у таблиці 1.

За підсумками аналізу можна зробити висновок про те, що кількість розміщеної інформації непропорційна рівню активності користувачів в представлених соціальних мережах. Соціальні мережі Facebook налічує приблизно 124 публікації, в той час як в Instagram їх всього 63, що майже в 2 рази менше. Однак, активність аудиторії в Instagram в десятки разів вище за усім вищевикладеними кількісними показниками. Цей факт пояснюється популярністю додатку Instagram, основний акцент якого — візуальна складова, яка є пріоритетним напрямком просування ресторанного бізнесу в інтернет просторі.

Основних цілями інтернет-просування є поширення цінностей мережі, збільшення залученості аудиторії і просування продуктів кав'ярні. Виходячи з цілей, контент ділиться на три типи: інформаційний, комерційний і розважальний. До інформаційного контенту можна віднести наступні види публікацій: новини мережі, замітки про співробітників, анонси подій, фотографії гостей і інтер'єру закладу. Розважальний контент представлений такими видами публікацій як конкурси та матеріали абстрактного змісту для створення настрою. До комерційного контенту можна зарахувати такі види постів: фото страв, інформація про акції, знижки та спеціальні пропозиції. Фотографії, представлені в соціальних мережах, зняті переважно на смартфон, однак присутні і професійні роботи фотографів. У своїх постах кав'ярня прагне дотримуватися певного стилю спілкування з підписниками в невимушеному і дружньому тоні. Таким чином, можна відзначити наявність певного tone of voice (тон спілкування з аудиторією). Однак, для того щоб він став впізнаваним необхідно знайти і ввести в обіг певні слова і словосполучення, характерні мовні конструкції. Навмисно використовуючи їх в спілкуванні з аудиторією можна сформувати власний унікальний стиль, який може послужити додатковим ідентифікатором для цільової аудиторії і стати частиною комунікаційного іміджу компанії.



Таблиця 1

Порівняльний аналіз сторінок «Кав'ярня № 1» у соціальних мережах

	Сторінка в мережі Facebook	Сторінка в мережі Instagram
Назва сторінки	Кав'ярня № 1	kofeyna_nomer_1
Кількість підписників	138	1354
Характер постів	Продаж, Інформаційний, Розважальний. Анонси та фотозвіти, оголошення про акції, фото напоїв та страв, фото гостей та співробітників, новини корпоративної культури та висвітлення цінностей бренду.	Продаж, Інформаційний, Розважальний. Анонси та фотозвіти, оголошення про акції, фото напоїв та страв, фото гостей та співробітників, новини корпоративної культури та висвітлення цінностей бренду, репости відгуків про кав'ярню, призначений для користувача контент.
Періодичність публікації постів	Не систематично 1–2 пости на тиждень	Не систематично 1–2 пости на тиждень
Кількість коментарів (середнє)	1 на 10 постів	4 на 10 постів
Кількість відміток «мені подобається»	78 на 10 постів	1146 на 10 постів
Кількість відео	5	4
Кількість фотоальбомів (якщо є) / публікацій	3 (571 фотографія) 124 публікації на стіні акаунту	63 публікації

Джерело: розроблено автором на основі огляду літературних джерел

«Кав'ярня № 1» використовує такі хештеги загального характеру: #coffeshop, #coffelover, #specialtycoffee, тощо.

«Кав'ярня № 1» не використовує такі інструменти інтернет-маркетингу, як контекстна реклама і seo-оптимізація. Однак, всі акції, спеціальні пропозиції та особливі позиції страв просуваються за допомогою таргетингової реклами.

Варто відзначити, таку важливу функцію соціальних мереж як коментування публікацій. Ця функція особливо актуальна для ресторанного бізнесу, так як вона дозволяє отримати оперативний зворотний зв'язок, дає можливість перманентного контакту зі споживачем. Завдяки швидкому доступу до діалогу з гостем стає можливим направити комунікацію в потрібне русло, запропонувати вирішення проблеми «тут і зараз» і уникнути наростання протиріч. В роботі закладів громадського харчування дуже важливо реагувати на негативні відгуки. Така реакція дає можливість максимально швидко нівелювати негатив і перетворити незадоволеного клієнта в лояльного. Тому коментарі в соціальних мережах можна розглядати в якості допоміжного інструменту антикризового PR. Крім того, зворотний зв'язок у вигляді критики і висловлених бажань споживачів є цінною маркетинговою інформацією, яка дозволяє бізнесу вдосконалюватися і завойовувати лідерські позиції на ринку, за допомогою максимального задоволення споживачів.

Окремий напрямок просування кав'ярні — робота з блогерами. Перший час після відкриття співпраця з блогерами відбувалася на платній основі. Платний характер публікацій був обумовлений відсутністю репутації кав'ярні на ринку Одеси і помилковим вибором блогерів за найбільшою кількістю передплатників (понад 100000), що зумовило матеріальну винагороду за рекламні пости в їх профілях. На етапі стабільного функціонування кав'ярні робота з блогерами придбала бартерний характер. Кількість передплатників перестала бути ключовою характеристикою при виборі. Основними характеристиками стали рівень залученості і релевантність блогу цільової аудиторії кав'ярні. Крім того, від блогерів стали надходити зустрічні пропозиції по розміщенню реклами кав'ярні по системі: «рекламний пост в обмін на депозит в кав'ярні».

Подібна взаємодія допомагає підвищити рівень інформаційної присутності в соціальних мережах і збільшити кількість передплатників, а фотографії зроблені блогерами, стають ресурсом якісного фото-контенту для профілю кав'ярні.

Удосконалення маркетингової діяльності мережі кав'ярень «Кав'ярня № 1» включає в себе рекламну діяльність і заходи з просування у розрізі товарних груп з різним життєвим циклом, а також політику ціноутворення й асортиментну політику.

План удосконалення маркетингової діяльності передбачає наступні етапи:

Етап 1. Редизайн. Маркетингові заходи мережі кав'ярень «Кав'ярня № 1» будуть залежати від портрету цільової аудиторії. Найчастіше — це люди віком від 16 до 40 років, студенти, працівники офісів, а якщо це паркова зона — тоді варто додати ще й молодих мам, які дуже часто відвідують парки з дітьми. Купівля кави з собою у цьому сегменті споживачів — це найчастіше імпульсивні рішення. І найважливішу роль тут відіграє саме вдале місце розташування.

Етап 2. Удосконалення програми лояльності, запровадження нових бонусних програм. Удосконалення існуючої програми лояльності полягає в тому, аби аналітично відслідковувати її ефективність, попит, а також зібрати базу клієнтів для інформаційного супроводу рекламних кампаній, запуску новинок та інших смачних плюшок. Її девіз — клієнт має знати. Але й бізнес має знати про те, що клієнти думають про їх асортимент, ціни, якість, обслуговування. Можливо, споживачі підкажуть ефективні бізнесові ідеї, що допоможуть кав'ярням розвиватися і стати лідером свого сегменту.

Етап 3. Реклама та просування.

Кавовий бізнес досить конкурентний, тому кав'ярні придумують все нові та нові «фішки», щоб залучити клієнтів до свого закладу і створити йому репутацію. Але, навіть якщо у вас ідеальне місце та меню, потрібно думати і про розкрутку — в іншому випадку про заклад будуть дізнаватися занадто довго, що негативно позначиться на прибутковості бізнесу.

Сьогодні багато способів просування офлайн стали неефективними або занадто дорогими, особливо для кав'ярень формату to go. На перший план виходить онлайн-просування — сайт, соціальні мережі, робота з лідерами думок. У комплексі з хорошою ідеєю це набагато швидше приведе клієнтів та підвищить їх лояльність.

Для мережі кав'ярень «Кав'ярня № 1» будуть рекомендованими наступні інструменти для просування:

1. Google Map. Одним з головних інструментів для будь-якого офлайнбізнесу є розміщення на картах Google. При небрендовому запиті карта з усіма зареєстрованими закладами виводиться у верхній частині пошукової видачі. Якщо пошук ведеться по конкретній кав'ярні, тоді, праворуч від результатів розміщується карта компанії. Ще одна особливість — можливість розміщення відгуків, на підставі яких формується рейтинг. Чим він вищий, тим вище позиція закладу в загальному переліку.

2. Реклама по геолокації. Особливість кав'ярні в тому, що вона прив'язана до конкретної терито-

рії: міста, вулиці, інших об'єктів. То і просування потрібно проводити з урахуванням цих особливостей.

3. Соціальні мережі — Instagram. Саме ця соціальна мережа лідирує — користувачі позитивно сприймають такі профілі і рекламу, фіксується висока клікабельність. Instagram візуальна соцмережа, а в розкрутці кав'ярні важлива саме красива картинка. Дослідження підтверджують, що в ТОП-3 причин, за якими люди цікавого та корисного контенту. А це означає, що запорукою успіху і популярності є якісна та продумана контент-стратегія. Фотографії, статті, картинки — усе це повинно нести не тільки рекламний характер, а реальну користь для цільової аудиторії. Ефективне просування компанії в соціальних мережах неможливе без усього, перерахованого вище. Різного роду конкурси, розіграші, акції та інші способи залучення аудиторії у взаємодію з компанією в соціальних мережах будуть сприяти зростанню поінформованості споживачів про діяльність та пропозиції закладу. Адже задоволені клієнти — найкращі рекламні носії

4. Таргетована реклама. Це дозволяє збільшити кількість дописувачів, а отже, і потенційних клієнтів, підвищити інтерес і лояльність наявних.

5. Робота з лідерами думок. Люди більше довіряють думці авторитетних особистостей, аніж прямій рекламі, тому без місцевих блогерів не обійтись. Вибирати можна не тільки в соцмережах, але й міських спільнотах, форумах та інших майданчиках. Можна співпрацювати з вузькими групами, але забезпечувати охоплення кількістю — досить буде і близько 3 000 осіб в кожній.

6. Робота з відгуками. Багато клієнтів реагують на коментарі, особливо негативні. Тут потрібно працювати у 2 напрямках: стимулювати написання позитивних відгуків; реагувати на негативні коментарі

**Висновки.** Провівши аналіз комплексу маркетингових комунікацій підприємства можна зробити висновок, що підприємству необхідно більш ефективно приділити увагу засобам маркетингових комунікацій.

Надано відповідні рекомендації: проведення ребрендингу торгових точок для підвищення рівня впізнаваності серед споживачів; реалізація рекламної кампанії у соціальних мережах; проведення промозаходів з метою просування нових асортиментних позицій; вдосконалення вже існуючої програми лояльності; розробка та впровадження інструментів просування бренду мережі кав'ярень «Кав'ярня № 1» через мережу Інтернет.

### Література

1. Беспалюк Х.М., Глянцева О.І. Особливості формування та оцінювання лійки конверсії веб-сайта та блогу // Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2015. № 835. С. 131–137.
2. Паничкина Г.Г. Мазилкина Е.И. Система продвижения товара или Promotion технологии от А до Я // Издательство «Альфа-Пресс». 2016. С. 248.
3. Семенюк С.Б., Фалович В.А. Сучасні тенденції використання маркетингу в діяльності підприємств // Маркетинг і цифрові технології. 2020. Т. 4. № 1. С. 61–72.
4. Ілляшенко С.Б. Соціальні мережі Internet як інструмент підвищення ефективності електронної торгівлі // Закономірності і тенденції формування системи фінансово-кредитних відносин: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. 2016. С. 105–107.
5. Kuznetsova A. A., Nikishin A. F., Mayorova E. A. Managing price policy of trade organizations in the internet. У збірнику: The Ninth International Conference on Economic Sciences Proceedings of the Conference. Vienna, 2015. С. 130–132
6. Хайден Б. Pinterest для бизнеса. Как привлечь целевой трафик из самой быстрорастущей социальной сети в мире. Litres, 2018.
7. Ли О. Продающий контент. Как связать контент-маркетинг, SEO и социальные сети в единую систему. 2013. С. 103–108.
8. Мітяєва О.А., Панарін С.А. Еволюція підходів до формування задоволеності споживача // Інтелектуальний і науковий потенціал ХХІ століття: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. 2016. С. 98–101.
9. Статкевич К.О., Янчук Т.В. Значення SMM для бізнесу (на прикладі ПАТ «Могилів-подільська швейна фабрика «Аліса») // Економічні студії. 2018. С. 64.

### References

1. Bospalyuk X. M.; Glyanceva O. I. Osoblyvosti formuvannya ta ocynuyvannya lijky konversiyi veb-sajta ta blogu // Visnyk Nacional'nogho universytetu Ljvivs'jka politekhnika. Menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukrajinі: etapy stanovlennja i problemy rozvytku. 2015. № 835. S. 131–137.
2. Panichkina G. G. Mazilkina E. I. Sistema prodvizheniya tovara ili Promotion tekhnologii ot A do Ya // Izdatel'stvo «Al'fa-Press». 2016. S. 248.
3. Semenyuk S. B., Falovich V. A. Suchasni tendencii vikoristannya marketingu v diyal'nosti pidpriemstv // Marketing i cifrovi tekhnologii. 2020. T. 4. № 1. S. 61–72.
4. Ilyashenko S. B. Social'ni merezhi Internet yak instrument pidvishchennya effektivnosti elektronnoї torgivli // Zakonomirnosti i tendencii formuvannya sistemi finansovo-kreditnih vidnosin: materialy mizhnarodnoї naukovo-praktichnoї konferencii. 2016. S. 105–107.
5. Kuznetsova A. A., Nikishin A. F., Mayorova E. A. Managing price policy of trade organizations in the internet. U zbirnyku: The Ninth International Conference on Economic Sciences Proceedings of the Conference. Vienna, 2015. S. 130–132.
6. Hajden B. Pinterest dlya biznesa. Kak privlech' celevoy trafik iz samoj bystrorastushchej social'noj seti v mire. Litres, 2018.
7. Li O. Prodayushchij kontent. Kak svyazat' kontent-marketing, SEO i social'nye seti v edinuyu sistemu. 2013. S. 103–108.
8. Mityaeva O. A., Panarin S. A. Evolyuciya pidhodiv do formuvannya zadovolenosti spozhivacha // Intelektual'nij i naukovij potencial XXI stolittya: materialy mizhnarodnoї naukovo-praktichnoї konferencii. 2016. S. 98–101.
9. Statkevich K. O., YAnchuk T. V. Znachennya SMM dlya biznesu (na prikladi PAT «Mogiliv-podil's'ka shvejna fabrika «Alisa») // Ekonomichni studii. 2018. S. 64.

**Лозовська Ганна Миколаївна**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеська національна академія харчових технологій

**Лозовская Анна Николаевна**  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры маркетинга, предпринимательства и торговли  
Одесская национальная академия пищевых технологий

**Lozovska Ganna**  
*PhD in Economics, Associate Professor of the  
Department of Marketing, Business and Trade  
Odessa National Academy of Food Technologies*  
ORCID: 0000-0003-3322-2219

**Значек Рафаела Рафаелівна**  
кандидат технічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеська національна академія харчових технологій

**Значек Рафаэла Рафаэльевна**  
кандидат технических наук,  
доцент кафедры маркетинга, предпринимательства и торговли  
Одесская национальная академия пищевых технологий

**Znachek Rafaela**  
*PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the  
Department of Marketing, Business and Trade  
Odessa National Academy of Food Technologies*  
ORCID: 0000-0001-9008-3863

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7438

**DIGITAL-MARKETING: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ  
РОЗВИТКУ І ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ  
ЙОГО ІНСТРУМЕНТІВ**

**DIGITAL-MARKETING: СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ  
РАЗВИТИЯ И ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ  
ЕГО ИНСТРУМЕНТОВ**

**DIGITAL-MARKETING: CURRENT TRENDS OF  
DEVELOPMENT AND FEATURES OF APPLICATION  
OF ITS TOOLS**

**Анотація.** Розробка успішної маркетинг-стратегії нерідко стає одним з головних викликів для бізнесу. Оскільки цифровий маркетинг стрімко розвивається, в конкурентній боротьбі перемагає той, хто першим зможе пристосуватися до мінливих тенденцій і смакам споживачів. Digital-маркетинг не тільки є позначенням стратегії просування з використанням цифрових пристроїв, а й також синонімом сучасних маркетингових інструментів. Справа не тільки в тому, що

споживачі сьогодні проводять багато часу в інтернеті і використовують для виходу в мережу свої мобільні пристрої. У переважаному інформаційному просторі дуже складно отримати увагу споживачів. Це призводить до того, що люди готові сприймати пропозиції компаній тільки в тому випадку, якщо вони відповідають їх інтересам і запитам. Сьогодні рекламна пропозиція має надаватися перед очима клієнта в потрібний час і в потрібному місці – в момент, коли він знаходиться в пошуку рішення і максимально зацікавлений розглядати пропозиції що надходять до нього. В цьому випадку у компанії є шанс отримати бажану реакцію у відповідь.

Digital-маркетинг також дозволяє значно скоротити витрати на просування продукту і в той же час стати ближче до споживача.

Зміни, що відбуваються в купівельних перевагах і способі життя, а також те, що споживач очікує персоналізованого підходу з боку виробників товарів і послуг, роблять використання сучасних інструментів digital-маркетингу необхідною умовою виживання підприємств.

**Ключові слова:** digital-маркетинг, цифровий маркетинг, бізнес, споживач, просування, товар, послуга.

**Анотация.** Разработка успешной маркетинг-стратегии нередко становится одним из главных вызовов для бизнеса. Поскольку цифровой маркетинг стремительно развивается, в конкурентной борьбе побеждает тот, кто первым сможет приспособиться к изменчивым тенденциям и вкусам потребителей. Digital-маркетинг не только является обозначением стратегии продвижения с использованием цифровых устройств, но и также синонимом современных маркетинговых инструментов. Дело не только в том, что потребители сегодня проводят много времени в интернете и используют для выхода в сеть свои мобильные устройства. В перегруженном информационном пространстве очень сложно получить внимание потребителей. Это приводит к тому, что люди готовы воспринимать предложения компаний только в том случае, если они соответствуют их интересам и запросам. Сегодня рекламное предложение должно оказываться перед глазами клиента в нужное время и в нужном месте – в момент, когда он находится в поиске решения и максимально заинтересован рассматривать поступающие к нему предложения. В этом случае у компании есть шанс получить желаемую реакцию в ответ.

Digital-маркетинг также позволяет значительно сократить затраты на продвижение продукта и вместе с тем стать ближе к потребителю.

Происходящие изменения в покупательских предпочтениях и образе жизни, а также то, что потребитель ожидает персонализированного подхода со стороны производителей товаров и услуг, делают использование современных инструментов digital-маркетинга необходимым условием выживания предприятий.

**Ключевые слова:** digital-маркетинг, цифровой маркетинг, бизнес, потребитель, продвижение, товар, услуга.

**Summary.** Development successful marketing strategy it becomes frequent one of the main calls for business. As digital marketing promptly develops, competitive fight is won by the one who the first can adapt to changeable tendencies and tastes of consumers. Digital-marketing not only is designation of strategy of advance with use of digital devices, but also a synonym of modern marketing tools. Business not only that consumers spend much time today on the Internet and is used for access to the network by the mobile devices. In the overloaded information space, it is very difficult to receive attention of consumers. It leads to that people are ready to perceive offers of the companies only if they correspond to their interests and inquiries. Today the advertising offer should appear before eyes of the client in due time and in the right place – during the moment when it is in search of the decision and is most interested to consider offers arriving to it. In this case, the company has a chance to receive desirable reaction in reply.

Digital-marketing also allows to reduce considerably costs of advance of a product and at the same time to become closer to the consumer.

Occurring changes in consumer preferences and way of life, and also that the consumer expects the personalized approach from producers of the goods and services, do use of modern instruments of digital-marketing by a necessary condition of a survival of the enterprises.

**Key words:** digital-marketing, digital marketing, business, consumer, advance, goods, service.

**Постановка проблеми.** У сучасних реаліях, коли «діджиталізація» охоплює все більшу частину особистого і суспільного життя будь-якої людини, для просування товару чи бренду вже недостатньо застосування таких маркетингових інструментів, як звичайна реклама, стимулювання збуту тощо, оскільки вони не впливають на свідомість спожи-

вачів та зазвичай не приносять максимального ефекту. Через це бізнесу не залишається нічого іншого як значну долю своїх зусиль спрямовувати на просування своїх товарів і послуг саме через мережу інтернет. Особливо гостро це проявилось за останні 2 роки в період пандемії: або ти працюєш через глобальну мережу, або не працюєш взагалі.

Сучасний інструментарій digital-маркетингу досить різноманітний і кожен із них є досить ефективним. Проте всі вони мають деяку специфіку і особливості застосування — їх ефективність залежить від багатьох факторів: час і місце застосування, що за продукт або послуга пропонується, бюджету який має власник підприємства. Саме тому, дослідження особливостей застосування інструментів digital-маркетингу при просуванні товарів і послуг набуває такої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню інструментарію digital-маркетингу присвячені праці таких науковців як Гуменна О.В. [1], Турчин Л., Островерхова В. [2], Рябова І.Б., Шевкопляса І.М. [3], Ільяшенко С.Б. [4], Ільяшенко С.М., [5] В.Д. Байкова [6], К. Вертайма [7], І.Л. Литовченко та В.П. Пилипчука [8]. У роботах було розглянуто основні інструменти й технології digital-маркетингу, що активно використовуються в сучасному бізнесі, а також способи їх застосування відповідно до специфіки бізнесу. Однак, через стрімку зміну економічної і політичної ситуації, пандемічну кризу даний аспект — вивчення особливостей застосування інструментів digital-маркетингу при просуванні товарів і послуг — потребує подальшого дослідження. Ті інструменти які чудово працювали ще декілька років тому втрачають свою ефективність і популярність, або працюють тільки в довгостроковій перспективі і навпаки — «другорядні» інструменти виходять на перший план.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей застосування інструментів digital-маркетингу при просуванні товарів і послуг та наведенні практичної схеми їх використання.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність digital-маркетингу для кожного окремого підприємства залежить від конкретно обраних інструментів, використання яких дозволить не лише досягнути бажаних результатів, але й випередити конкурентів на ринку та отримати багато нових привабливих для розвитку бізнесу можливостей [9].

Серед ключових інструментів digital-маркетингу можна виділити наступні [10]:

- пошукове просування (SEO);
- просування в соціальних мережах (SMM);
- банерно-медійна реклама;
- таргетована реклама;
- веб-аналітика;
- контекстна реклама;
- email-маркетинг.

При цьому з усіх перерахованих веб-аналітика впливає найменше на призначений для користу-

вача трафік, хоча й залишається дуже важливим непрямим важелем впливу для зростання бізнесу. SEO Один з найефективніших інструментів щоб повернути на сайт якомога більше органічного (пошукового) трафіку, необхідно оптимізувати свій ресурс під цей пошук.

Будь-які інструменти, які підприємство використовує для своїх потреб, мають властивість змінюватися з часом, отримувати нові можливості або навпаки — застарівати. І в цьому плані digital-інструменти не є винятком. Їх популярність безпосередньо залежить від їх ефективності та можливості в найкоротшій перспективі принести трафік і конверсії [10] (рис. 1).

За даними звітів о тенденціях цифрової трансформації бізнесу в 2018 і 2020 роках видно, що бізнес зосередився на розвитку компетенцій в контент-маркетингу, а також на продуктивній взаємодії з клієнтами через соціальні мережі.

У той же час за даними опитувань великі підприємства зосереджуються на створенні уніфікованого повноцінного клієнтського профілю, а також на поліпшенні досвіду взаємодії між клієнтом і брендом на всіх етапах контакту через будь-який пристрій і через будь-який канал. Тенденції і фокус цифрового бізнесу зміщуються в бік мультиканального комфортного досвіду взаємодії користувача з брендом, а також в сторону якісного контенту, завдяки якому соціальні канали комунікації залишаються для бізнесу одними з головних генераторів нових користувачів і клієнтів [13].

Результати показали, що безліч компаній як і раніше в першу чергу захоплені завданням щодо поліпшення користувацького досвіду на основі зібраних даних: як за допомогою штучного інтелекту (AI), так і за допомогою інтернету речей (IoT) [13].

Однак, стрімкий розвиток «популярності» застосування контент маркетингу і SMM не означає того, що інші інструменти є менш дієвими. Особливість застосування кожного інструмента і його «доречність» залежить від багатьох факторів (табл. 1).

Спираючись на вищезазначене, можна побачити що всі інструменти digital-маркетингу мають свої особливості, що пов'язані із часом і місцем їх використання, наявністю фінансових можливостей підприємства і того наскільки швидко потрібен результат. Сервіси веб-аналітики знаходяться на одному рівні з іншими інструментами digital-маркетингу, оскільки повноцінна маркетингова діяльність неможлива без маркетингових досліджень, планування та реалізації запланованих заходів.

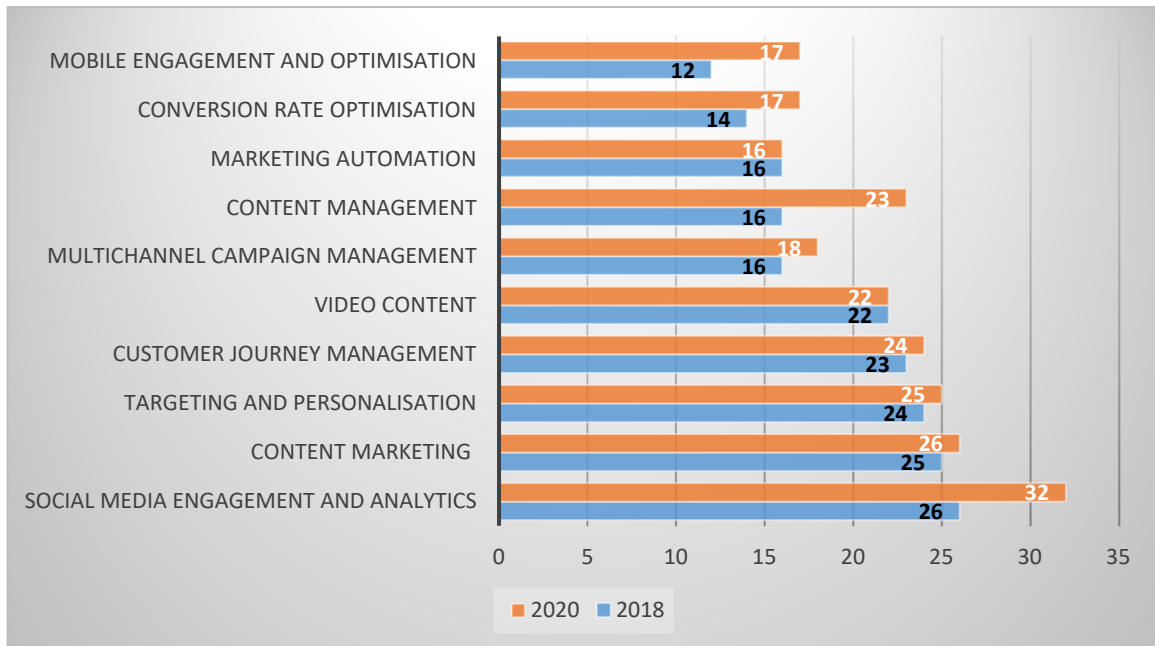


Рис. 1. Пріоритетні напрями використання інструментів digital-маркетингу в компаніях у 2018 і 2020 рр.

Джерело: складено авторами за даними [11; 12]

Таблиця 1

**Особливості застосування інструментів digital-маркетингу**

Пошукове просування (SEO)		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вартість не залежить від кількості кліків;</li> <li>2. Вартість SEO-просування значно нижча вартості контекстної реклами;</li> <li>3. У разі зупинки робіт по SEO-просуванню сайт ще деякий час зберігає високі позиції за деякими запитами;</li> <li>4. Іноді досить правильно попрацювати над внутрішніми факторами сайту, щоб він вийшов на першу сторінку пошуку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Складно прогнозувати результати, так як умови відбору сайтів постійно змінюються;</li> <li>2. Якість роботи SEO-фахівця практично неможливо оцінити до виходу сайту на хороші позиції;</li> <li>3. У середньому термін виходу сайту в ТОП по певних запитах становить близько 6 місяців;</li> <li>4. Необхідно підлаштовувати контент сайту під вимоги пошукових систем.</li> </ol>	<p>Необхідно застосовувати коли підприємство працює на довгостроковий результат. Високий рівень довіри до пошукових систем дозволяє отримати великий відсоток конвертації відвідувачів в покупців, а вартість залучення одного відвідувача мінімальна.</p> <p>Однак, якщо ніша висококонкурентна і топ зайнятий агрегаторами, то маленькому е-commerce-сайту SEO не підходить для просування.</p>
Просування в соціальних мережах (SMM)		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Додатковий канал спілкування з аудиторією</li> <li>2. Індексуються пошуковими системами і дозволяє зайняти додаткову позицію у видачі</li> <li>3. Можливість збирати відгуки клієнтів.</li> <li>4. Можливість зібрати аудиторію навколо тематики бізнесу.</li> <li>5. Поліпшення репутації бренду.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Для розкрутки сторінки потрібно купувати рекламу. Отримати велике охоплення безкоштовними методами дуже складно;</li> <li>2. Потрібно постійно моніторити коментарі користувачів і вчасно реагувати;</li> <li>3. Соцмережі періодично змінюють алгоритми формування стрічки користувачів, щоб вони бачили більше контенту інших людей, а брендів — менше;</li> <li>4. Потрібно регулярно постити контент, стежити за активністю учасників;</li> <li>5. Учасники негативно реагують на занадто часте згадування бренду;</li> <li>6. Ретельно відслідковувати якість контенту — репутація підприємства може бути знищена однією невдалою публікацією.</li> </ol>	<p>Також розрахований на довгострокову перспективу, як додатковий інструмент формування репутації бренду якщо це велике підприємство. Такий вид просування не підходить якщо підприємство працює в таких сегментах як B2B, промислові товари або послуги погано просуваються за допомогою SMM, особливо якщо основний мотив покупки яких безпека — (страхування, банківські послуги, тощо). Тут споживачі більше довіряють пошуковим системам.</p>

Продовження табл. 1

Банерно-медійна реклама		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<p>1. Швидке охоплення широкої аудиторії;</p> <p>2. Можливості ремаркетингу і ретаргетінга для повернення відвідувачів на сайт;</p> <p>3. Налаштування таргетингу на цільову аудиторію.</p>	<p>1. Потрібно створити дійсно чіпляють оголошення або банер, щоб побороти «банерну сліпоту»;</p> <p>2. Низький CTR у порівнянні з контекстною рекламою;</p> <p>3. Нецільові (випадкові) кліки.</p>	<p>Банерна реклама сприймається як самий дратівливий вид медійної реклами. Тому не варто очікувати на великі продажі від неї. Виняток, якщо у підприємства дешеві товари, які купують імпульсивно, або вдалося дуже чітко потрапити в цільову аудиторію яка готова до покупки «тут і зараз». Добре працює тільки в комплексі з іншими інструментами як додаткове джерело прямого і брендового трафіку.</p>
Таргетована реклама		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<p>1. Робота з цільовою аудиторією;</p> <p>2. Аналітика ефективності та оптимізація;</p> <p>3. Можливість просування товарів і послуг без сайту;</p> <p>4. Доступна вартість у порівнянні з традиційними видами реклами;</p> <p>5. Велике охоплення;</p>	<p>1. Необхідно часто міняти зміст і графічну складову оголошень, тому що вони швидко набридають аудиторії і перестають привертати увагу;</p> <p>2. Соціальні мережі ставлять жорсткі вимоги до рекламних оголошень, тому їх потрібно формувати досить ретельно. Іноді під модерацію можуть потрапляти цілком типові зображення;</p> <p>3. Таргетовану рекламу необхідно налаштувати окремо для різних соціальних мереж;</p> <p>4. Ризик витратити значний бюджет на неефективні покази через неправильні налаштування рекламної кампанії;</p> <p>5. Мотивація до конверсії користувачів соціальних мереж нижче, ніж у відвідувачів пошукових систем. У них немає вираженої потреби в продукті або послугі, як у тих, хто цілеспрямовано шукає товар в Інтернеті;</p>	<p>Таргетовану рекламу можна застосовувати для просування бізнесів B2C і B2B сегментів, але вони будуть мати різні цілі й результати. Товари повсякденного попиту не мають потреби в активному просуванні, тому що потреба і мотивація споживачів високі. Інша справа — вузькоспеціалізовані товари і послуги. За допомогою таргетованої реклами можна збільшити рівень продажів цієї категорії.</p> <p>Таргетинг розрахований на роботу з конкретними людьми, тому він добре працює для просування послуг місцевих компаній B2C сегменту. Соціальні мережі дозволяють створювати співтовариства з тісною комунікацією, залучати користувачів певного віку, з потрібною геолокацією, пропонувати вигідні умови, знижки та акції.</p> <p>Реклама у соціальних мережах добре працює під час продажу товарів середньої вартості, які користувач може придбати відразу, піддавшись імпульсу. Запускати рекламні кампанії для низькомаржинального і високомаржинального бізнесів нерентабельно, тому що клієнтів мало і не можна прорахувати ефективність дій, націлених на просування.</p> <p>Таргетована реклама для B2B бізнесу може використовуватися як додатковий канал для збільшення впізнаваності бренду. Для цього потрібно зосередитися на учасниках професійних тематичних співтовариств, директорів компаній і підприємців, які можуть бути зацікавлені в товарах і послугах фірми.</p>
Веб-аналітика		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<p>1. Можливість зв'язати акаунт з контекстними системами, рекламним кабінетом;</p> <p>2. Наявність таких корисних функцій, як Вебвізор, карти кліків, User ID і ін.;</p>	<p>1. Немає можливості виділити конкретного користувача;</p> <p>2. Мало параметрів подій;</p> <p>3. Семплірування даних (для підготовки звітів системи беруть не всі дані, а лише частину);</p>	<p>В цілому дуже корисний інструмент, якщо в підприємства є сайт. Без інструментів веб-аналітики весь онлайн-маркетинг будувався б лише на здогадах і припущеннях. Без них складно оцінити ефективність рекламної кампанії,</p>



Продовження табл. 1

<p>3. Звіти по багатоканальним послідовностям, які відстежують внесок різних маркетингових каналів (джерел трафіку) в залучення покупців; 4. Можливість подивитися пошукові запити, за якими аудиторія приходила на сайт.</p>	<p>4. Не можна зафіксувати дзвінки; 5. Не показують витрати і прибуток, а також дані по виконаних замовленнях.</p>	<p>виміряти рівень продажів, обчислити окупність інвестицій (ROI), життєвий цикл клієнта (LTV), провести ABC-аналіз або ж моніторинг взаємодії користувачів з сайтом.</p>
Контекстна реклама		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<p>1. Точкове потрапляння; 2. Швидка віддача; 3. Доступний бюджет; 4. Гнучкість в налаштуваннях; 5. Комплексна пропозиція; 6. Ненав'язливий формат; 7. Лаконічність; 8. Докладний аналітичний аналіз; 9. Простота.</p>	<p>1. Короткостроковість дії. Ефект від подібної реклами швидкоплинний, вимагає поповнення бюджету і коригування налаштувань. 2. Можлива перевитрата коштів при невірній налаштування. Необхідно чітко відслідковувати, щоб оплачувані вами кліки не перевищували дохід від продажу рекламованого товару; 3. Блокування реклами користувачами; 4. Склікування оголошень конкурентами; 5. Непридатність для певних сфер бізнесу.</p>	<p>Може не окупатися в висококонкурентних сферах. Якщо вартість кліка в тематичі вище середньої — краще не пробувати налаштувати рекламу самостійно. Щоб не витратити даремно бюджет — краще звернутися в агентство. Ще одна особливість — довіра користувачів. Сайти в органічній видачі викликають у багатьох користувачів більшу лояльність, оскільки якщо ресурс знаходиться в ТОПі органіки до його просуванню доклали чимало зусиль. Рекламу ж може запустити хто завгодно.</p>
Email-маркетинг		
Преваги	Недоліки	Особливості застосування
<p>1. Можливість повідомити потенційному клієнту про важливі акції чи діючі знижки; 2. Проінформованість про те, коли адресат отримає імейл; 3. Можливість відстежити ефективність email-розсилки; 4. Можливість бути на зв'язку з потенційними клієнтами.</p>	<p>1. Часте потрапляння в спам; 2. Багато користувачів не використовують електронну пошту або заглядають в неї рідко; 3. Можливість використовувати контактну базу тільки реальних клієнтів, а якщо їх немає, то і розсилати листи буде нікому; 4. Цей маркетинговий інструмент не підходить для нарощування аудиторії.</p>	<p>Щоб збільшити ефективність розсилки, важливо використовувати контакти справжніх клієнтів бізнесу, в іншому випадку всі фінансові кошти, витрачені на розсилку, не окупляться. Незважаючи на те, що в розсилці імейлів є мінуси, цей інструмент підійде для довгострокової маркетингової стратегії, коли є напрацьована клієнтська база, з якої потрібно підтримувати контакт для збільшення відсотка повторних покупок.</p>

Джерело: розроблено авторами на основі огляду літературних джерел

**Висновки.** Пандемія стала переломним моментом для більшості сфер бізнесу. Доходи впали, робочий процес перейшов в онлайн, а продажі продуктів і послуг — в інтернет. Все це сформувало абсолютно нову дійсність, тому що значно збільшився час, який люди проводять в інтернеті. Інтерес до сайтів і сторінок брендів в соціальних мережах зріс, що відкрило для маркетологів нові можливості розширення аудиторії та взаємодії з клієнтами. Саме тому основною тенденцією за-

лишається розвиток контент-маркетингу, а також взаємодія з клієнтами через соціальні мережі. При виборі інструментів digital-маркетингу важливо розуміти, що ефективність рекламної кампанії в інтернеті багато в чому залежить від того що за продукт або послугу просуває підприємство, на яку цільову аудиторію він розрахований, яку мету хоче досягти. Кожен окремий інструмент має свою особливість, яку варто враховувати при розробці рекламної кампанії в мережі інтернет.

#### Література

1. Гуменна О. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій // Наукові Записки НаУКМА. Економічні науки. 2016. Том 1. Вип. 1. С. 48–53.
2. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2019. Вип. 24. С. 75–85.

3. Рябов, И. Б., Шевкопляс И. М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві // Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423> (дата звернення: 17.07.2021).

4. Ілляшенко С. Б. Соціальні мережі Internet як інструмент підвищення ефективності електронної торгівлі // Закономірності і тенденції формування системи фінансово-кредитних відносин: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Уфа, 2016. С. 105–107.

5. Ілляшенко С. М. Інструменти та методи просування продукції в internet: аналітичний огляд // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2015, № 3. С. 20–32.

6. Байков В. Д. Интернет-поиск информации и продвижение сайтов / В. Д. Байков. СПб.: БВХ-Санкт-Петербург, 2000. 288 с.

7. Вертайм К. Цифровой маркетинг. Как увеличить продажи с помощью социальных сетей, блогов, вики-ресурсов, мобильных телефонов и других современных технологий (Digi Marketing: The Essential Guide to New media & Digital Marketing) / К. Вертайм, Я. Фенвик. М.: Издательство Альпина Паблшер, Юрайт, 2010. 384 с

8. Литовченко І. Л. Internet-маркетинг: навч. посіб. / І. Л. Литовченко, Л. В. Пилипчук. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 184 с.

9. Присакар І. І. Інтернет-маркетинг як сучасна платформа для розвитку бізнесу / І. І. Присакар // Бізнесінформ. 2015. № 12. С. 333–339.

10. 3 інструменти digital-маркетингу, які окупаються практично відразу окупаються. URL: <https://promodo.ua/ua/blog/3-instrumenta-digital-marketinga-kotorye-okupayutsya-prakticheski-srazu.html> (дата звернення: 17.07.2021).

11. 2018 Digital Trends URL: <https://www.images2.adobe.com/content/dam/acom/uk/modal-offers/pdfs/Econsultancy-2018-Digital-Trends.pdf> (дата звернення: 17.07.2021).

12. 2020 Digital Trends URL: <https://business.adobe.com/resources/reports/digital-trends-2020.html> (дата звернення: 17.07.2021).

13. Digital-тренды 2020: ключевые тезисы из отчета Adobe и Econsultancy URL: <https://under35.me/2020/07/digital-trends-2020-adobe-repor> (дата звернення: 17.07.2021).

#### References

1. Humenna O. V. (2016) Suchasni instrumenty tsyfrovoho marketynhu v systemi intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii Naukovi Zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky, 1(1), 48–53.

2. Turchyn L., Ostroverkhov V. (2019) Suchasni trendy internet-marketynhu. Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy, 24, 75–85.

3. Riabov, I. B., Shevkopliyas I. M. (2020) Osoblyvosti ta suchasni tendentsii zastosuvannya systemy digital-marketynhu na pidpriemstvi. Efektyvna ekonomika, 12, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423> (data zvernennia: 17.07.2021).

4. Ilyashenko, S. B. (2016) Socialni merezhi Internet yak instrument pidvyshhennya effektivnosti elektronnoyi torgovli. Regularities and tendencies of formation of the system of financial and credit relations: materials of the international scientific-practical conference (Ufa), 105–107.

5. Illiashenko S. M. (2015) Instrumenty ta metody prosuvannya produktsii v internet: analitychnyi ohliad. Marke-tynh i menedzhment innovatsii, 3, 20–32.

6. Baikov, V. D. (2000). Internet — poshuk informatsii ta prosuvannya [Information search and sites promotion in Internet]. SPb: BVKh- Sankt-Peterburh.

7. Vertaim, K. (2010). Tsyfrovyyi marketynh. Yak zbilshyty prodazhi za dopomohoiu sotsialnykh merezh, blohiv, viki-re-sursiv, mobilnykh telefoniv ta inshykh suchasnykh tekhnolohii (Digi Marketing) [Digital marketing. How to increase sales through social networks, blogs, wikis, resources, mobile phones and other modern technologies]. Alpina Pablsher, Yurait.

8. Lytovchenko, I. L., & Pylpchuk, V. P. (2017). Internet-marketynh [Internet-marketing]. Tsentr uchbovoi literatury.

9. Prysakar I. I. (2015) Internet-marketynh yak suchasna platforma dlia rozvytku biznesu. Biznesinform, 12, 333–339.

10. 3 instrumenty digital-marketynhu, yaki okupaiutsia praktychno vidrazu okupaiutsia URL: <https://promodo.ua/ua/blog/3-instrumenta-digital-marketinga-kotorye-okupayutsya-prakticheski-srazu.html> (data zvernennia: 17.07.2021).

11. 2018 Digital Trends URL: <https://www.images2.adobe.com/content/dam/acom/uk/modal-offers/pdfs/Econsultancy-2018-Digital-Trends.pdf> (data zvernennia: 17.07.2021).

12. 2020 Digital Trends URL: <https://business.adobe.com/resources/reports/digital-trends-2020.html> (data zvernennia: 17.07.2021).

13. Digital-trendyi 2020: klyuchevyye tezisyy iz otcheta Adobe i Econsultancy URL: <https://under35.me/2020/07/digital-trends-2020-adobe-repor> (data zvernennya: 17.07.2021).

**Страшинська Лариса Володимирівна**  
*доктор економічних наук, професор*  
*професор кафедри маркетингу*  
*Національний університет харчових технологій*

**Страшинская Лариса Владимировна**  
*доктор экономических наук, профессор*  
*профессор кафедры маркетинга*  
*Национальный университет пищевых технологий*

**Strashynska Larysa**  
*Doctor of Economic Sciences, Professor*  
*Professor of the Marketing Department*  
*National University of Food Technologies*

**Никоненко Андрій Володимирович**  
*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу*  
*Національний університет харчових технологій*

**Никоненко Андрей Владимирович**  
*кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга*  
*Национальный университет пищевых технологий*

**Nykonenko Andrii**  
*PhD in Economics, Associate Professor of the Marketing Department*  
*National University of Food Technologies*

DOI: 10.25313/2520-2294-2021-7-7411

## **МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО ЗАМОВНИКА ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕНДЕРУ**

## **МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗАКАЗЧИКА ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ТЕНДЕРА**

## **MARKETING ACTIVITIES OF THE STATE CUSTOMER IN ORGANIZATION OF THE TENDER**

**Анотація.** Державні закупівлі в Україні є сферою, де маркетинг використовується в недостатньому обсязі. Потенціал маркетингу в сфері державних тендерів залишається недостатньо вивченим. Стаття присвячена дослідженню цього потенціалу для поліпшення діяльності вітчизняних державних замовників. Маркетинг в діяльності замовника обмежений низкою факторів. Це залежність від законодавства та результатів процедури конкурсних торгів. Основними напрямками маркетингу в діяльності державного замовника є зв'язки з громадськістю та дослідження ринку. Вітчизняні державні замовники не приділяють достатньої уваги зв'язкам з громадськістю, що обумовлює низький рівень довіри бізнесу і суспільства до тендерів. Центральним інструментом маркетингових досліджень ринку для державного замовника виступають ринкові консультації. Вони включають кілька етапів, таких як запрошення до участі в ринкових консультаціях, заповнення підприємством анкети, проведення зустрічі майбутнього замовника з потенційним учасником торгів і оформлення звіту. Маркетингові дослідження ринку використовуються державними замовниками в недостатній мірі. До ринкових консультацій звертаються переважно ті замовники, які фінансуються за рахунок міжнародних фінансових організацій. У той же час, ринкові консультації містять величезний потенціал підвищення ефективності державних закупок. Вони дозволяють правильно сформулювати вимоги до предмету закупівлі та його очікуваної вартості. Це прискорює процес підготовки тендерної документації. Крім того, ринкові

консультації привертають увагу потенційного учасника тендеру до даного державного замовника. Це сприяє збільшенню кількості учасників тендера і зниженню ціни предмета закупівлі. В результаті дослідження теорії і практики використання маркетингу в державних закупках запропоновано впровадження соціально-етичного маркетингу в цій сфері.

**Ключові слова:** тендер, маркетинг, публічні закупівлі.

**Аннотация.** Государственные закупки в Украине являются сферой, где маркетинг используется в недостаточном объеме. Потенциал маркетинга в сфере государственных тендеров остается недостаточно изученным. Статья посвящена исследованию этого потенциала для улучшения деятельности отечественных государственных заказчиков. Маркетинг в деятельности заказчика ограничен рядом факторов. Это зависимость от законодательства и результатов процедуры конкурсных торгов. Основными направлениями маркетинга в деятельности государственного заказчика являются связи с общественностью и исследования рынка. Отечественные государственные заказчики не уделяют достаточного внимания связям с общественностью, что обуславливает низкий уровень доверия бизнеса и общества к тендерам. Центральным инструментом маркетинговых исследований рынка для государственного заказчика выступают рыночные консультации. Они включают несколько этапов, таких как приглашение к участию в рыночных консультациях, заполнение предприятием анкеты, проведение встречи будущего заказчика с потенциальным участником торгов и оформление отчета. Маркетинговые исследования рынка используются государственными заказчиками в недостаточной мере. К рыночным консультациям обращаются преимущественно те заказчики, которые финансируются за счет международных финансовых организаций. В то же время, рыночные консультации содержат огромный потенциал повышения эффективности государственных закупок. Они позволяют правильно сформулировать требования к предмету закупки и его ожидаемой стоимости. Это ускоряет процесс подготовки тендерной документации. Кроме того, рыночные консультации привлекают внимание потенциального участника тендера к данному государственному заказчику. Это способствует увеличению количества участников тендера и снижению цены предмета закупки. В результате исследования теории и практики использования маркетинга в публичных закупках предложено внедрение социально-этического маркетинга в этой сфере.

**Ключевые слова:** тендер, маркетинг, публичные закупки.

**Summary.** Public procurement in Ukraine is an area where marketing is underused. Marketing potential in public tendering remains poorly understood. The article is devoted to the study of this potential for improving the performance of domestic state customers. Marketing in the state customer's activities is limited by a number of factors. This is dependence on legislation and competitive trading procedures. The main directions of marketing in the activities of the state customer are public relations and market research. Domestic state customers do not pay sufficient attention to public relations, which leads to a low level of confidence of business and society in tenders. The central tool of market research for the state customer are market consultations. It includes several stages, such as an invitation to participate in market consultations, filling out a questionnaire by an enterprise, holding a meeting of a prospective customer with a potential bidder and preparing a report. Marketing research of the market is used insufficiently by state customers. Market consultations are mainly addressed to those customers who are financed by international financial organizations. At the same time, market consultations hold enormous potential to improve the efficiency of public procurement. They allow you to correctly formulate the requirements for the procurement item and its expected value. This speeds up the process of preparing tender documents. In addition, market consultations draw the attention of a potential tenderer to this state customer. This contributes to an increase in the number of tenderers and to a decrease in the price of the subject of the procurement. As a result of the study of the theory and practice of using marketing in public procurement, it was proposed to introduce social and ethical marketing in this area.

**Key words:** tender, marketing, public procurement.

**Постановка проблеми.** Маркетинг застосовується в практичній діяльності вітчизняних підприємств вже понад 30 років. Його потенціал для інших сфер, зокрема, для державного управління, було усвідомлено та використано дещо пізніше. Публічні закупівлі України залишаються тою сферою, де використання маркетингу є обмеженим, а його можливості — недостатньо вивченими.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Кількість наукових робіт, присвячених проблематиці

застосування маркетингу у діяльності державного замовника, є відносно невеликою. Практика використання маркетингового інструментарію у сфері державних закупок розглядалася у публікаціях вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як Бруун-Нільсен С. [1], Кулик Л. [4], Писаренко Н. Л. [6], Строкін М. Э. [7] та інших. В їх роботах ґрунтовно і в достатній мірі розглянуто окремі напрями використання маркетингу в діяльності державного замовника. Проте відповідна

інформація потребує подальшого узагальнення для розробки комплексних засад використання маркетингу в сфері публічних закупівель.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті — дослідження можливостей використання маркетингу в сфері публічних закупівель для визначення напрямків покращення діяльності вітчизняних державних замовників шляхом впровадження маркетингового інструментарію в їх діяльність.

**Виклад основного матеріалу.** Маркетинг в діяльності замовника — це використання ним ринкового підходу щодо управління процесом публічних закупівель з метою підвищення ефективності останнього на основі маркетингових комунікацій та досліджень власних потреб, постачальників, товарного ринку і тенденцій розвитку економіки. Даному виду маркетингу притаманні наступні особливості:

- 1) високий рівень залежності діяльності державного замовника від діючого законодавства та нормативних актів, що впливає на свободу взаємодії між замовником та учасниками торгів та, відповідно, на можливість використання маркетингу;
- 2) високий рівень контролю з боку громадськості, що актуалізує застосування замовником інструментів Public Relations;
- 3) в окремих випадках має місце висока залежність замовника від обсягів фінансових ресурсів, виділених з державного бюджету на проведення публічних закупівель, що знижує можливості використання маркетингу;
- 4) центральна роль конкурентних торгів в процесі публічних закупівель, що обумовлює вибір майбутнього партнера за показниками вигідності його пропозиції, а не відповідно до засад концепції маркетингу відносин.

При цьому двома основними напрямками використання маркетингу в діяльності замовника виступають:

- 1) зв'язки з громадськістю з метою створення позитивного іміджу замовника як підприємства, що дотримується вимог законодавства про публічні закупівлі;
- 2) конкретизація потреб замовника у товарах, роботах, послугах з метою оптимізації планів постачання та НДДКР, формування тендерної документації, в тому числі вимог до предмету закупівлі [7, с. 63, 67].

Перший напрямок передбачає використання маркетингових комунікацій. На сьогоднішній день найпоширенішим інструментом в цій сфері виступає сайт замовника, де спеціальний розділ присвячено

висвітленню діяльності підприємства у сфері публічних закупівель. Він може містити звіти про здійснені закупівлі за бюджетні кошти, обґрунтування щодо закупівлі окремих товарів, робіт та послуг тощо. Але ця інформація носить більше «звітний» характер і не може розглядатися як ефективний інструмент комунікації. Результатом є недовіра до системи публічних закупівель як з боку громадськості, так і зі сторони потенційних учасників. Так, у 2020 р. середня кількість поданих пропозицій для участі у конкурентному діалозі склала 3, у відкритих торгах — 2,76, у переговорній процедурі для потреб оборони — 2,42. У 32,98% процедурах електронних тендерів подано лише 1 пропозицію [3, с. 27]. Через низьку довіру громадськості та суб'єктів господарської діяльності до системи закупівель вже саме підприємство «ПроЗорро», яке обслуговує відповідну електронну платформу для публічних закупок, має вдаватися до заходів маркетингової комунікації. На початку 2017 р. було розпочато проект «Хабармен Семен» в формі сторінки у Facebook, яка містила інформацію по боротьбі із корупцією в публічних закупівлях, новини про ситуацію в даній сфері, інструкції щодо проведення тендерів на платформі «ProZorro» тощо. З кінця 2017 р. проводились регулярні зустрічі працівників електронної системи публічних закупівель із представниками замовників, бізнесу та громадськості. Ці заходи дали позитивний результат, і кількість процедур публічних закупівель в електронному форматі протягом 2017 р. збільшилась у 4 рази [6, с. 407]. Проте пасивність більшості українських державних замовників в сфері маркетингових комунікацій стосовно публічних закупівель стримує зростання участі бізнесу у електронних тендерах.

Другий напрямок використання маркетингу в діяльності замовника пов'язаний із здійсненням маркетингових досліджень. Вони, відповідно до Листу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 28.12.2017, проводяться задля формування очікуваної вартості предмету закупівлі на основі принципу максимальної економії та ефективності. Це здійснюється шляхом аналізу ринкової ситуації та моніторингу наявних комерційних пропозицій із використанням наступних методів:

- 1) аналіз відкритих джерел інформації про галузевих постачальників, зокрема, даних Інтернет-сайтів, торгово-промислових палат, промислових та торговельних асоціацій, журналів і каталогів, торговельних виставок;
- 2) вивчення інформації про діапазон цін на певний предмет закупівлі із використанням аналітичного модулю [bi.prozorro.org](http://bi.prozorro.org);

- 3) отримання інформації від органів державної влади;
- 4) проведення ринкових консультацій із галузевими постачальниками [1, с. 6; 5].

Ринковим консультаціям замовника як складовій маркетингових досліджень присвячено пункт 4 статті 4 Закону України «Про публічні закупівлі». В ньому зазначається, що в процесі планування державних закупок та підготовки до їх проведення допускається консультування замовника із суб'єктами господарської діяльності із використанням електронної системи закупівель або ж іншим шляхом, в тому числі в рамках відкритих зустрічей із представниками потенційних учасників майбутнього тендеру. Ціллю такої консультації є аналіз ринку. При цьому участь потенційних учасників тендеру у попередніх ринкових консультаціях не трактується законодавством як їх вплив на формування вимог тендерної документації за умови недискримінаційного характеру останніх та дотримання законодавчих принципів публічних закупівель [2]. Звідси випливає, що ринкові консультації стосуються формування не тільки очікуваної вартості предмету закупівлі, але й вимог замовника до нього.

Як і у випадку застосування маркетингових комунікацій для зв'язків із громадськістю та бізнесом стосовно діяльності замовника в сфері публічних закупівель, в Україні практика попереднього ринкового консультування не є поширеною. До неї звертаються державні замовники, які отримують кошти від Світового банку, ЄБРР та інших міжнародних фінансових організацій, а також ті, де менеджери із закупівель перейшли з приватного ринку («Нафтогаз», «Укрпошта», «Енергоатом», «Укргазвидобування») [1, с. 26]. Тому актуальним є вивчення зарубіжного досвіду організації ринкових консультацій.

Відповідно до результатів досліджень, проведених міжнародною фірмою LINPICO Sarl у 2018–2019 рр. в рамках фінансованого Європейським Союзом проекту «Підтримка впровадження Стратегії реформування публічних закупівель / Дорожньої карти для гармонізації законодавства в Україні», було визначено, що в країнах ЄС попередні ринкові консультації відбуваються у наступному порядку:

- 1) на сайті замовника розміщується повідомлення про запрошення усіх зацікавлених підприємств до участі у ринкових консультаціях;
- 2) у випадку, якщо очікувана вартість проекту перевищує встановлені директивами ЄС нормативні значення, аналогічне повідомлення на англійській мові розміщується також в Офіційному журналі ЄС;

- 3) зацікавлені в участі у ринкових консультаціях підприємства мають заповнити анкету з питаннями стосовно їх можливостей та досвіду, привабливості та змісту проекту державного замовника тощо;

- 4) ринкові консультації проводяться у формі конференцій, вебінарів або двосторонніх зустрічей, які протоколюються;

- 5) за результатами проведення ринкових консультацій складається звіт, що містить висновки стосовно критеріїв оцінки, технічних специфікацій та інших елементів майбутньої тендерної документації; у звіті замовник має довести відсутність будь-яких рішень, які могли б поставити окремого учасника майбутньої тендерної процедури у вигідне становище.

Тривалість процесу ринкової консультації в цілому складає біля 3–4 місяців [1, с. 10–11, 23–24].

В цілому ж, ринкові консультації із галузевими постачальниками дозволяють замовнику досягнути наступних цілей:

- 1) визначити адекватну очікувану вартість предмету закупівлі;
- 2) правильно і достатньо швидко сформулювати вимоги тендерної документації, в т.ч. технічні — до предмету закупівлі, кваліфікаційні — до потенційних учасників;
- 3) привернути увагу потенційного постачальника, з яким проводилась консультація, до участі у запланованому замовником тендері [4].

Це обумовлює корисність даного методу маркетингових досліджень для державних замовників та необхідність ширшого його використання в Україні.

**Висновки дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Маркетинг в діяльності державного замовника здійснюється по двом напрямкам: комунікації із бізнесом/громадськістю та дослідження ринку, постачальників, потреб самого підприємства. В Україні державні замовники не виявляють схильності до широкого використання маркетингу, що негативно впливає на економію бюджетних коштів та ефективність публічних закупівель.

Ця проблема носить інституційний характер і пов'язана із певними моделями поведінки, що склалися протягом останніх десятиріч. Для її усунення доцільно розробити та впровадити державну стратегію сприяння розвитку соціальної відповідальності державних замовників і бізнесу. Мова йде про соціально-етичний маркетинг, коли підприємство/організація/ державна структура турбується не тільки про ефективність власної

діяльності, але й про отримання позитивного соціального ефекту.

Державні замовники мають більше уваги привертати забезпеченню прозорості та конкурентності процедур державних закупівель, а також висвітленню своїх досягнень в цій сфері у загальнодоступних електронних ресурсах. Це сприятиме зростанню кількості підприємств, зацікавлених в участі у тендерах, а значить — і ефективності торгів.

Ширше використання попередніх ринкових консультацій сприятиме прискоренню процесу складання тендерної документації, кращій відповідності її вимог потребам замовника, інформуванню більшої кількості потенційних учасників про перспективи співпраці з даним замовником.

Перспективою подальшої роботи в даному напрямі є розробка проекту Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності державних замовників та бізнесу.

#### Література

1. Бруун-Нільсен С., Шатковський О. Найкращі практики ЄС щодо ринкових консультацій [Електронний ресурс] // Сайт «Інфобокс Prozorro». 2019. URL: <https://cutt.ly/0ms6MUX>
2. Закон України «Про публічні закупівлі» в редакції від 01.07.2021 [Електронний ресурс] // Сайт Верховної Ради України. URL: <https://cutt.ly/emdt5Vf>
3. Звіт сфери публічних закупівель за 2020 рік [Електронний ресурс] // Сайт Міністерства економіки України. URL: <https://cutt.ly/RmjPbQR>
4. Кулик Л. Спілкуватись не заборонено: 5 переваг дотендерної комунікації [Електронний ресурс] // Сайт «Інфобокс Prozorro». 2020. URL: <https://cutt.ly/1mdyFkh>
5. Лист Мінекономрозвитку щодо передумов здійснення закупівель № 3304-06/48844-06 від 28.12.2017 [Електронний ресурс] // Радник у сфері публічних закупівель. URL: <https://cutt.ly/Umdyb6w>
6. Писаренко Н.Л., Михайлова Є.Д. Дерево цілей у процесі формування програми маркетингових комунікацій для системи публічних державних закупівель «PROZORRO» // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2018. № 15. С. 401–412.
7. Строкин М.Э. Специфика маркетинговой деятельности в сфере государственного заказа // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2012. № 16. С. 61–71.

#### References

1. Bruun-Niljsen S., Shatkovskiy O. Najkrashhi praktyky JeS shhodo rynkovykh konsul'tacij [Elektronnyj resurs] // Sajt «Infoboks Prozorro». 2019. URL: <https://cutt.ly/0ms6MUX>
2. Zakon Ukrajinjy «Pro publichni zakupivli» v redakciji vid 01.07.2021 [Elektronnyj resurs] // Sajt Verkhovnoji Rady Ukrajinjy. URL: <https://cutt.ly/emdt5Vf>
3. Zvit sfery publichnykh zakupivelj za 2020 rik [Elektronnyj resurs] // Sajt Ministerstva ekonomiky Ukrajinjy. URL: <https://cutt.ly/RmjPbQR>
4. Kulyk L. Spilkuvatysj ne zaboroneno: 5 perevagh dotendernoji komunikaciji [Elektronnyj resurs] // Sajt «Infoboks Prozorro». 2020. URL: <https://cutt.ly/1mdyFkh>
5. Lyst Minekonomrozvytku shhodo peredumov zdijsnennja zakupivelj # 3304-06/48844-06 vid 28.12.2017 [Elektronnyj resurs] // Radnyk u sferi publichnykh zakupivelj. URL: <https://cutt.ly/Umdyb6w>
6. Pysarenko N. L., Mykhajlova Je. D. Derevo cilej u procesi formuvannja prohramy marketyngovykh komunikacij dlja systemy publichnykh derzhavnykh zakupivelj «PROZORRO» // Ekonomichnyj visnyk Nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu Ukrajinjy «Kyjivskij politekhnichnyj instytut». 2018. # 15. S. 401–412.
7. Strokin M. E. Spetsifika marketingovoy deyatelnosti v sfere gosudarstvennogo zakaza // Sovremennye tendencii v ekonomike i upravlenii: novyy vzglyad. 2012. № 16. S.61–71.





**НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ**

**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».**

**Серія: «Економічні науки»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».**

**Series: «Economic sciences»**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».**

**Серия: «Экономические науки»**

**№ 7(51)**

**1 том**

**Головний редактор — Камінська Т. Г.**

**Київ 2021**

**Видано у авторській редакції**

---

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18

Контактний телефон: +38(044) 222 58 89

Контактний телефон: +38(067) 401 84 35

E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 30.07.2021. Формат 60×84/8

Папір офсетний. Гарнітура SchoolBookAS. Друк офсетний.

Умовно-друкованих аркушів 10,23. Тираж 100. Заказ № 217.

Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві

ТОВ «Центр учбової літератури»

вул. Лаврська, 20 м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів  
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.