

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

# Науковий погляд: економіка та управління

№ 4 (66), 2019

Дніпро  
Університет митної справи та фінансів  
2019

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

Науковий журнал включено до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказу МОН України від 16 травня 2015 року № 515

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою  
Університету митної справи та фінансів (протокол №8 від 16 грудня 2019 р.)

**Редакційна колегія:**

**Заруцька О. П.** – доктор економічних наук  
(*головний редактор*);

**Лисяк Л. В.** – доктор економічних наук,  
професор (*заступник головного редактора*);

**Баранник Л. Б.** – доктор економічних наук,  
професор;

**Вакульчик О. М.** – доктор економічних наук,  
професор;

**Григораш О. В.** – кандидат економічних наук,  
доцент;

**Жадько К. С.** – доктор економічних наук,  
професор;

**Павлов Р. А.** – кандидат економічних наук,  
доцент;

**Петруня Ю. Є.** – доктор економічних наук,  
професор;

**Фесенко В. В.** – доктор економічних наук,  
професор;

**Фролов С. М.** – доктор економічних наук,  
професор;

**Дорина Елена** – доктор экономических  
наук, профессор (Республика Беларусь);

**Olexandr Nekhay** – Ph.D. in Economics,  
Professor (Spain);

**Дерев’янку Т. П.** (*відповідальний  
секретар*).

Статті друкуються в авторській редакції  
Комп’ютерна верстка: І.І. Стратій

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

Адреса редакції: вул. Володимира Вернадського, 2/4, м. Дніпро, 49000

Телефон редакції: +38 (073) 096 46 70

Електронна адреса: editor@scientificview.umsf.in.ua

Сайт видання: www.scientificview.umsf.in.ua

Підписано до друку 27.12.2019. Формат 180x257 мм. Папір офсетний.

Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк. 17,67. Обл.-вид. арк. 11,53.

Наклад 100 прим. Замовлення № 0120/17.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а

Телефони: +38 (0552) 39 95 80, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.com.ua

Свідоцтво суб’єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.

---

# ЗМІСТ

## **ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ**

**Бакіна Т.В., Грибова Д.В., Захарченко О.Г.**

Теоретико-методологічні аспекти оцінки результативності сільського туризму..... 7

## **СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

**Король М.М., Шляхта К.В.**

Дослідження конфліктів економічних інтересів держав  
в сучасній системі міжнародних відносин.....14

## **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

**Зварич І.Т., Зварич О.І.**

Моделювання чинників територіального управління економічним розвитком регіону.... 21

**Ільчишин С.М.**

Управління розвитком людських ресурсів як складова розвитку організації..... 27

**Турянський Ю.І., Свидрук І.І., Клепанчук О.Ю.**

Діджиталізація внутрішнього ринку України  
як інструмент досягнення цілей сталого розвитку..... 35

**Шегеда О.В.**

Сучасний стан розвитку фермерських господарств органічного сектору в Україні.....46

## **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**Дашко І.М.**

Аналіз процесів конкурентоспроможності в умовах глобалізації..... 54

**Долга Г.В.**

Управління брендинговими стратегіями на ринку туристичних послуг.....60

**Рачинський О.В.**

Методичне забезпечення оцінки рівня ліквідності підприємства.....68

**Череп О.Г., Тимошик В.Ю.**

Оцінювання економічного ефекту від впровадження системи навчання  
і розвитку трудових ресурсів на підприємстві..... 74

**Швець Ю.О., Тищенко О.С.**

Особливості використання інформаційних технологій та автоматизованих систем  
управління на промислових підприємствах в сучасних умовах.....81

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

**Завгородній А.В.**

Інвестиційна діяльність у зовнішньоекономічній парадигмі регіону.....91

---

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

**Гнатюк О.П.**

Сутність еколого-економічних ризиків  
в управлінні економічною безпекою підприємства.....97

## **ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

**Заруцька О.П., Сосєдка О.В., Міняйло В.Ф.**

Сучасні тенденції розвитку корпоративного управління у банках.....103

**Західна О.Р., Жовтяк К.В.**

Бюджетна децентралізація в Україні: її особливості та сучасний стан.....111

**Кміть В.М., Петрів І.Г.**

Фіскальна ефективність непрямих податків в Україні.....119

**Ситник І.П.**

Методологічні основи функціонування оновленої платіжної системи України.....126

## **БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

**Винятинська Л.В., Колєсник О.І.**

Аналіз складу та інтенсивності динаміки витрат виробництва підприємств України.....134

**Зрибнєва І.П.**

Технологічний дисбаланс для динамічно сталого розвитку національної економіки.....144

---

# CONTENTS

## **ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT**

**Bakina Tatiana, Gribova Diana, Zakharchenko Elena**

Theoretical-methodological aspects of assessment of rural tourism results.....7

## **WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

**Korol Maryna, Shliakhta Kateryna**

Research of conflicts of economic interests of states in the modern international relations.....14

## **ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY**

**Zvarych Ihor, Zvarych Olena**

Modelling factors of territorial management of economic development of the region.....21

**Ilchishin Stepan**

Human resources development management as a component of organization development.....27

**Turyanskyy Yuriy, Sydruk Irena, Klepanchuk Olga**

Digitalization of the internal market of Ukraine  
as a tool to achieve sustainable development goals.....35

**Sheheda Alexander**

Current state of the organic sector development in Ukraine.....46

## **ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT**

**Dashko Irina**

Analysis of competitiveness processes in the globalization conditions.....54

**Dolha Halyna**

Management of branding strategies in the market of tourist services.....60

**Rachynskyy Oleksandr**

Methodical provision of estimation of level of liquidity of the enterprise.....68

**Cherep Oleksandr, Tymoshyk Valeriia**

Evaluation of the economic effect of the implementation of the system of training  
and development of labor resources at the enterprise.....74

**Shvets Yuliia, Tyshchenko Oksana**

Features of use of information technologies and automated  
control systems at industrial enterprises in modern conditions.....81

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

**Zavhorodnii Andrii**

Investment activities in the foreign economic paradigm of the region.....91

---

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

**Gnatyuk Oleksiy**

Essence of environmental and economic risks in enterprise economic security management.....97

**MONEY, FINANCES AND CREDIT**

**Zarutskya Olena, Sosedka Olena, Miniailo Valentyn**

Current trends of corporate governance development in banks.....103

**Zahidna Oksana, Zhovtiak Kateryna**

Budget decentralization in Ukraine: its features and current state.....111

**Kmit Vira, Petriv Iryna**

Fiscal efficiency of indirect taxes in Ukraine.....119

**Sytnyk Inna**

The methodological basis of functioning of the updated payment system of Ukraine.....126

**ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

**Vyniatynska Lyudmila, Kolyesnik Oleksandra**

Analysis of the composition and intensity of dynamics  
of production cost of enterprises of Ukraine.....134

**Zrybnieva Iryna**

The technological imbalance for dynamic sustainable development of the national economy.....144

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-1>

УДК 338.48

**Бакіна Т.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного

**Грибова Д.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного

**Захарченко О.Г.**

кандидат економічних наук,  
Таврійський державний агротехнологічний  
університет імені Дмитра Моторного

**Bakina Tatiana, Gribova Diana, Zakharchenko Elena**

Dmitry Motornyi Tavria State  
Agrotechnological University

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ

### THEORETICAL-METHODOLOGICAL ASPECTS OF ASSESSMENT OF RURAL TOURISM RESULTS

*У статті проаналізовано особливості оцінки результатів туристичної діяльності у сільській місцевості. Доведено важливість розвитку туристичного бізнесу на базі сільських домогосподарств. Обґрунтовано значущість сільського туризму як форми самозайнятості населення. Сформульовано основні методологічні принципи оцінки результатів діяльності у сфері сільського туризму. Доведено необхідність урахування соціально-економічного складника функціонування сільських домогосподарств в оцінці їхньої діяльності у сфері туризму. Обґрунтовано доцільність застосування дворівневої системи оцінки результатів діяльності суб'єктів сільського туризму: на рівні господарства та в масштабі сільської громади. Запропоновано комплекс показників для аналізу характеру функціонування сфери сільського туризму в економічному та соціальному аспектах.*

**Ключові слова:** туристична діяльність, середній клас, методологія, сільські території, ефективність.

*В статье проанализированы особенности оценки результатов туристической деятельности в сельской местности. Доказана важность развития туристического бизнеса на базе сельских домохозяйств. Обоснована значимость сельского туризма как формы самозанятости населения. Сформулированы основные методологические принципы оценки результатов деятельности в сфере сельского туризма. Доказана необходимость учета социально-экономической составляющей функционирования сельских домохозяйств в оценке их деятельности в сфере туризма. Обоснована це-*

*лесообразность применения двухуровневой системы оценки результатов деятельности субъектов сельского туризма: на уровне хозяйства и в масштабе сельской общины. Предложен комплекс показателей для анализа характера функционирования сферы сельского туризма в экономическом и социальном аспектах.*

**Ключевые слова:** туристическая деятельность, средний класс, методологии, сельские территории, эффективность.

*The role of small business as an element of national economy is considered in the article. It is noted that small agrarian units to some extent restrains rural depopulation processes. It is proved that the current state is the result of holding agricultural lands from being included in full-fledged economic turnover. The necessity to analyze the future prospects of economic self-realization of family forms of agrarian entrepreneurship is emphasized. The relevance of the analysis of the direction of rural tourism as a form of reorientation of peasant farms is substantiated. The article analyzes the features of the evaluation of the results of tourism activities in rural areas. The importance of developing tourism businesses based on rural households has been proved. The importance of rural tourism as a form of self-employment of the population is substantiated. The basic methodological principles of evaluation of results of activity in the field of rural tourism are formulated. The necessity of taking into account the socio-economic component of the functioning of rural households in the evaluation of their activity in the field of tourism has been proved. The feasibility of applying a two-tier system for evaluating the performance of rural tourism entities is substantiated: at the farm level and across the rural community. A set of indicators is proposed to analyze the nature of rural tourism in the economic and social aspects. It is noted that the assessment of the results of activity at the level of a particular household should provide for adequate compensation of the physical labor costs of the household members. The desirability of using the "desirable income" indicator as an alternative to wages is indicated. The possibility of calculating the indicators of conditional income and conditional profitability for evaluating the efficiency of family forms of rural tourism has been proved. The prospect of application of the research results in the process of developing regional programs to stimulate the effective functioning of small businesses in the countryside and rural development is substantiated.*

**Key words:** tourism, middle class, methodology, rural areas, efficiency

**Постановка проблеми.** За сучасних умов однією з особливостей соціально-економічного розвитку в системі сільських територій є посилення взаємозв'язку між ступенем активності представників сфери малого аграрного виробництва та характером функціонування населеного пункту в економічному, гуманітарному та адміністративному аспектах. Малий аграрний бізнес певною мірою стримує процеси депопуляції на селі, надаючи можливість для підприємницько-активної частки місцевих мешканців отримувати прийнятний рівень доходів.

Водночас слід відмітити, що значною мірою активний розвиток вітчизняного малого та середнього аграрного підприємництва (зокрема фермерських господарств) зумовлений фактичним виключенням земельних ресурсів із майнового кругообігу. Оскільки використання сільськогосподарських угідь відбувається без урахування їхньої реальної вартості, то користувачі (фер-

мери-орендатори) мають можливість отримувати надприбутки без додаткових інвестицій у техніко-технологічне забезпечення виробничого процесу. Беручи до уваги перспективи анонсованої лібералізації земельних відносин, ми можемо прогнозувати в найближчій перспективі ситуацію, коли багато підприємницьких одиниць сімейного типу намагатимуться знайти новий спосіб економічної самореалізації. Одним із таких напрямів, на нашу думку, є туристична діяльність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку туристичної діяльності в системі національного бізнес-середовища розглядалися в працях Л.В. Забуранної, М.Й. Маліка, Н.Є. Кудла, Я.М. Надворняка та ін. Зокрема, Л.В. Забуранна вказувала на позитивні приклади закордонного досвіду державної політики сприяння розвитку туристичної галузі. Проблематика функціонування сімейних форм аграрного виробництва як складник процесу розбудови сіль-



ських територій знайшла своє відображення в роботах С.В. Кальченка, І.І. Коблянської, І.В. Свиноуса, О.В. Чайнова, О.М. Челінцева та ін. Водночас, на нашу думку, потребують більш глибокого вивчення теоретичні та прикладні аспекти методики оцінки результатів підприємницької діяльності в туристичному бізнесі.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних аспектів оцінки результатів туристичної діяльності, що здійснюється в системі сільських територій. Особлива увага приділяється організації туристичного бізнесу на базі сільських домогосподарств, а також соціально-економічним результатам зазначених процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи туристичний напрям діяльності як потенційну форму самозайнятості сільських домогосподарств, ми припустили, що галузевий напрям, у якому селяни вважатимуть за доцільне реалізувати себе, має відповідати певним критеріям.

1. Можливість швидкої адаптації до нових умов ведення бізнесу. Слід враховувати той факт, що більшість напрямів туристичної діяльності (агротуризм, екотуризм, етнотуризм тощо) передбачають використання земельних ресурсів як невід'ємного складника процесу надання рекреаційних послуг.

2. Відносно незначні стартові матеріально-фінансові затрати. Організація туристичного бізнесу в межах сільського населеного пункту у формі садиб на початковій стадії дає змогу використовувати наявні господарські будівлі та споруди для прийняття та обслуговування клієнтів, не вдаючись до значних витрат, пов'язаних із переобладнання приміщень.

3. Престижність виду діяльності для членів сільського домогосподарства. Статус менеджера (або господаря) туристичної фірми є більш високим, ніж статус фермера. Цей факт є додатковим стимулом для молодих членів-власників сільського домогосподарства продовжити свою участь у його економічній діяльності.

4. Перспективи галузевого напрямку як способу самозабезпечення та фактору сприяння процесу розбудови сільських територій. Як уже відмічалось, ведення туристичного бізнесу не вимагає залучення таких площ земельних угідь, як вирощування зернових або соняшнику (ці напрями є пріоритетними для вітчизняних фермерів). Навіть більше, успішне функціонування туристичних фірм сімейного типу стимулюватиме активний розвиток додаткових видів діяльності, що позитивно впливатиме на загальний соціально-економічний стан сільської громади.

Як бачимо, туристичний бізнес може вважатися прийнятною формою для переорієнтації тих аграріїв-одноосібників, що займалися виробництвом сільськогосподарської продукції, використовуючи переважно залучені земельні ресурси.

Принципи методики оцінки результатів функціонування сільського туризму:

1. Врахування необхідності забезпечення сімейної форми під час здійснення господарської діяльності. Мінімальне залучення сторонньої робочої сили як обов'язкова умова сімейного бізнесу є стандартним організаційним складником для відповідних форм господарювання в економічних моделях провідних країн світу. Це зумовлює необхідність адекватної оцінки затрат фізичної праці членів-власників сільського домогосподарства.

2. Оцінка соціально-економічних та культурно-гуманітарних аспектів діяльності. Критерієм результативності діяльності сільської туристичної фірми, яка функціонує на базі селянської родини, має бути не тільки задоволення потреб клієнта та компенсація матеріальних і фінансових затрат. Члени-власники селянського господарства мають бути задоволені взаємозв'язком між розвитком туристичного бізнесу та рівнем добробуту (індивідуального і сімейного).

3. Роль сільського туризму у формуванні середнього класу на рівні сільських громад. Одним із факторів становлення середнього класу на селі є ступінь інтегрованості суб'єктів господарювання у регіональну

систему соціально-економічних відносин, організаційно-економічну базу яких становить суспільний поділ праці. Саме тому ізольоване функціонування є можливим лише на початку здійснення туристичного бізнес-проекту. У подальшому запорукою конкурентоспроможної діяльності для сільських туристичних фірм є активне залучення до співпраці кваліфікованих фахівців із числа місцевих мешканців.

Нами розроблено алгоритм оцінювання туристичної діяльності у сфері сільського туризму (рис. 1). Наведена схема передбачає послідовний аналіз функціонування відповідних господарюючих суб'єктів, беручи до уваги соціально-економічну сутність сімейних форм підприємництва, а також їхню інтегрованість у регіональну систему інституційних відносин.

Розглядаючи методичні підходи, за допомогою яких можливо належним чином оцінити результати діяльності сільського туризму на базі сімейних форм ведення бізнесу, ми враховували наведені вище принципи. Як наслідок, доцільним є застосовувати дворівневу систему оцінювання. Вона передбачає паралельний аналіз результатів діяльності сільських домогосподарств у сфері туризму з позицій забезпечення ефективного функціонування родини як соціальної одиниці, а також з урахуванням впливу її економічної діяльності на загальний характер розвитку місцевої громади.

Рівень сільського домогосподарства. Методика розрахунку показників має бути максимально простою, а значення кожного з них – зрозумілим для селян і зручним для проведення аналізу. Саме тому до них слід віднести такі показники, як матеріаломісткість, матеріаловіддача, фондомісткість, фондовіддача та ін. Як вартість продукції у відповідних формулах, на нашу думку, доцільно використовувати загальну суму грошових надходжень за надані туристичні послуги. Також доцільним є вивчення впливу туристичного бізнесу на загальний рівень добробуту сільської родини, беручи до уваги наявність інших джерел грошових надхо-

джен (пенсійні виплати, орендні платежі, виплати за кредитами тощо).

Окремим питанням є проблема належної оцінки затрат праці членів домогосподарства, а також розрахунок показників, що характеризують кінцевий результат діяльності суб'єкта господарювання (прибуток, рентабельність та ін.). У цьому аспекті доцільним є використання альтернативних показників, які відображають суму відшкодування затрат праці членів-власників господарства.

Одним із таких прикладів є показник «бажаного (або очікуваного) доходу», запропонований Д.В. Єременко. Ця методика передбачає розрахунок суми прибутку та значення рівня рентабельності з урахуванням необхідності щомісячної грошової виплати конкретних сум для всіх працівників. Відповідні обсяги виплат для членів господарства мають стимулювати їх до активної участі в подальшій діяльності бізнес-структури [3].

Рівень сільської громади. Показники, які розраховуватимуться, мають застосовуватися як аналітична база наукових досліджень, а також форма інформаційного забезпечення розроблення регіональних програм сприяння розвитку сільських громад та малого сільського підприємництва. Саме тому доцільним є використання інтегральних індексів, значення яких відобразатиме відповідні аспекти впливу сільського сімейного туризму на соціально-економічне становище громади. На нашу думку, в цьому аспекті слід розглядати не тільки пряму фінансову участь суб'єкта господарювання у здійсненні місцевих соціальних проєктів.

Важливим є також аналіз рівня міжгосподарської співпраці з іншими селянами, які займаються підприємницькою діяльністю у сферах виробництва аграрної продукції, торгівлі, надання сервісних послуг та ін. Саме цей прошарок, на нашу думку, є основою формування середнього класу в сільській місцевості і базою для розвитку сільської громади.

**Висновки з проведеного дослідження.** У роботі проаналізовано теоретичні та методичні аспекти оцінки туристичного бізнесу в системі сільських територій. Висвітлено

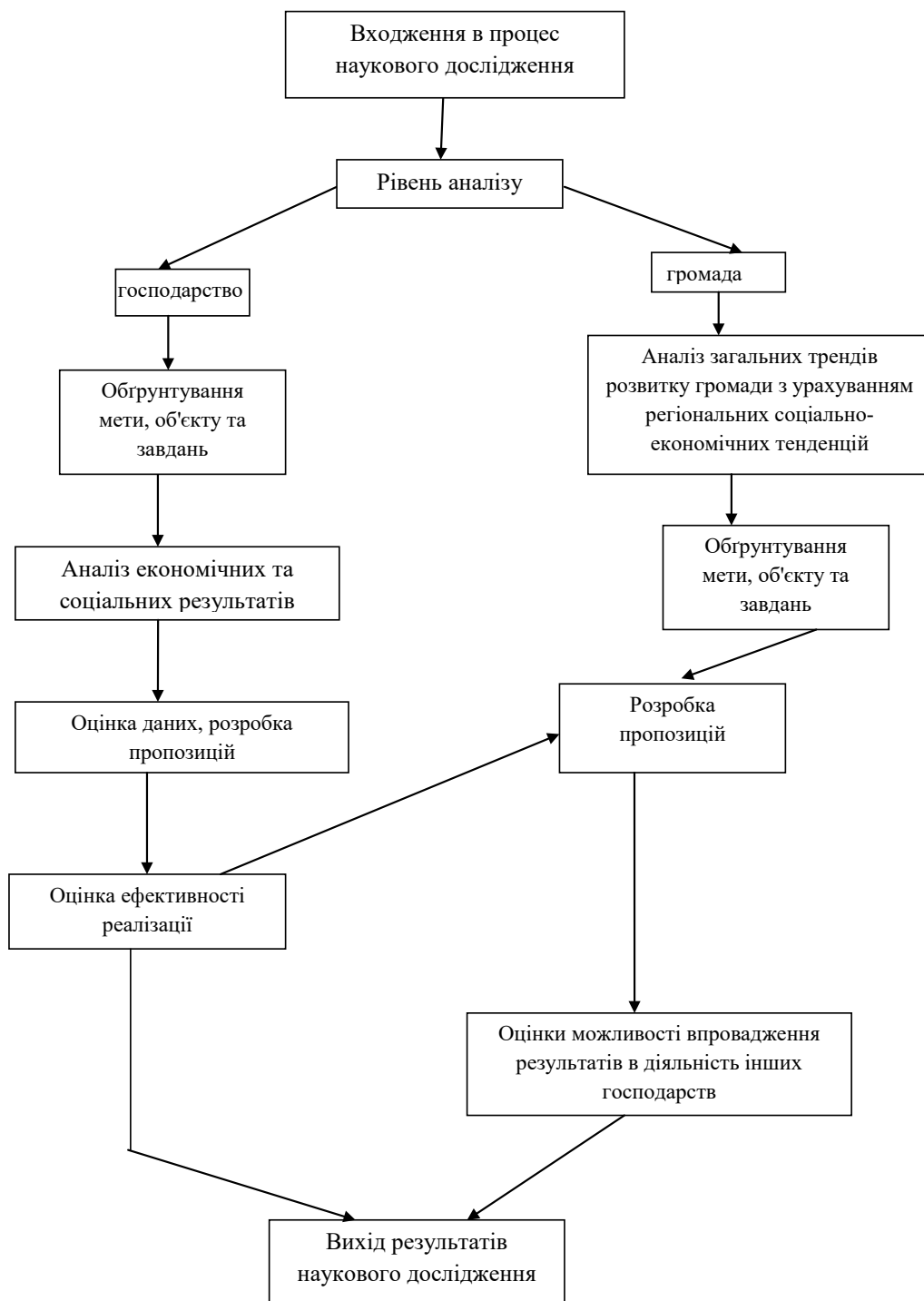


Рис. 1. Алгоритм оцінки результативності сільських туристичних фірм

Джерело: авторська розробка

сучасний стан та перспективи розвитку малих форм аграрного виробництва з урахуванням наслідків лібералізації земельних відносин. Доведено перспективність туристичної галузі як форми самореалізації для селянських господарств. Обґрунтовано необхідність використання альтернативних методичних підходів для оцінки стану та перспектив подальшої діяльності туристичних фірм, створених на основі сільських домогосподарств.

Сформульовано основні принципи методики оцінки результативності туристичного бізнесу в системі сільських територій. Доведено доцільність дворівневої системи аналізу діяльності сільських домогосподарств у туристичному бізнесі. Обґрунтовано перспективність використання отриманих результатів під час розроблення загальнонаціональних та регіональних програм у сфері сприяння соціально-економічного розвитку сільських громад.

#### Список літератури:

1. Забуранна Л.В. Зарубіжний досвід розвитку сільського зеленого туризму. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 178–183.
2. Забуранна Л.В. Сільський аграрний туризм як чинник розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2010. № 8. С. 100–106.
3. Кальченко С.В., Попова Т.В., Єременко Д.В. Економіка плодоовочівництва. Мелітополь. Вид-во «Люкс». 2017. 129с.
4. Кудла Н.Є. Шляхи підвищення якості сільського туризму. *Економіка АПК*. 2012. № 5. С. 116–122.
5. Малік М.Й. Забуранна Л.В. Сільський аграрний туризм як чинник розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2012. № 5. С. 110–115.
6. Надворняк Я.М. Тенденції розвитку економіки туризму Івано-Франківської області. *Економіка АПК*. 2012. № 1. С. 84–89.
7. Чаянов А.В. Природа крест'янського господарства і земельний режим. *Труди Всерос. съезда Лиги аграрных реформ*. 1918. М. С. 4–5.
8. Челинцев А.Н. Теоретические основания организации крестьянского хозяйства. Харьков. 1919. 178 с.
9. Josifidis, K., Supic, N., Beker, E., Srdic, S. (2012) The welfare regimes and relative poverty in the EU-14. 1995-2006 *International Journal of Economic Research* 9(2):297–319
10. Kalchenko, S. (2013) Current development prospects of farm households. *Actual Problems of Economics*. 12 (150), 147–152
11. Mishenin, Y., Valentynov, V., Maslak, O., Koblianska, I. (2017) Modern transformation in small-scale agricultural commodity production in Ukraine. *Marketing and management of innovation*, 4, 358–366.
12. Varchenko, O., Svytnous, I., Grynychuk, Y. and at (2018). The strategy of developing agricultural supply chain in terms of food security in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*. 7(5). 657–666.

#### References:

1. Zaboranna, L.V. (2011) Zarubizhnyy dosvid rozvytku sil's'koho zelenoho turyzmu [Foreign experience in the development of rural green tourism]. *APK economy*, no. 6, pp.178–183
2. Zaboranna, L.V. (2010) Sil's'kyy ahrarnyy turyzm yak chynnyk rozvytku sil's'kyu terytoriy [Rural agricultural tourism as a factor in the development of rural territories]. *APK economy*, no. 8, pp.100–106.
3. Kalchenko S.V., Popova T.V., Eremenko D.V. (2017) Ekonomika plodoovochivnytstva [Fruit and vegetable economics]. Melitopol. [in Ukrainian]
4. Kudla, N.E. (2012). Shlyakhy pidvyshchennya yakosti sil's'koho turyzmu [Ways to improve the quality of rural tourism] *APK economy*, no. 5, pp. 115–122.
5. Malik M.Y. Zaburna L.V. (2012). Sil's'kyy ahrarnyy turyzm yak chynnyk rozvytku sil's'kyu

terytoriy [Rural agricultural tourism as a factor in the development of rural territories]. *APK economy*, no. 1, pp.84–89.

6. Nadvornyak, Ya.M. (2012) Tendentsiyi rozvytku ekonomiky turyzmu Ivano-Frankivs'koyi oblasti [Trends in tourism economy development in Ivano-Frankivsk region]. *APK economy*, no. 1, pp. 84–89.

7. Chayanov, A. V (1918) Priroda krest'yanskogo khozyaystva i zemel'nyy rezhim [The nature of the farm and land regime] [in Russian].

8. Chelyntsev, A.N. (1919) Teoreticheskiye osnovaniya organizatsii krest'yanskogo khozyaystva. [Theoretical foundations of the organization of a farm] [in Russian].

9. Josifidis, K., Supic, N., Beker, E., Srdic, S. (2012) The welfare regimes and relative poverty in the EU-14. 1995–2006 *International Journal of Economic Research* 9(2), pp. 297–319

10. Kalchenko, S. (2013) Current development prospects of farm households. *Actual Problems of Economics*. 12 (150), pp.147–152

11. Mishenin, Y., Valentynov, V., Maslak, O., Koblianska, I. (2017) Modern transformation in small-scale agricultural commodity production in Ukraine. *Marketing and management of innovation*, 4, pp. 358–366.

12. Varchenko, O., Svytnov, I., Grynchuk, Y. and at (2018). The strategy of developing agricultural supply chain in terms of food security in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*, vol. 7(5), pp. 657–666.

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-2>  
УДК 339.7.012-048.93:3399

**Король М.М.**

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

**Шляхта К.В.**

студентка,  
Ужгородський національний університет

**Korol Maryna, Shliakhta Kateryna**

Uzhhorod National University

### ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ ДЕРЖАВ В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

### RESEARCH OF CONFLICTS OF ECONOMIC INTERESTS OF STATES IN THE MODERN INTERNATIONAL RELATIONS

*У статті розглянуто поняття «економічний інтерес», «конфлікт економічних інтересів» в розрізі сучасних міжнародних відносин. Проаналізовано конфлікти інтересів сьогодення, які автори вважають одними з головних, а також зроблено висновки щодо місця конфліктів економічних інтересів держав в сучасній системі міжнародних відносин. Таке явище, як конфлікт інтересів, відіграє не останню роль у становленні міжнародних відносин, тому необхідно приділити увагу його дослідженню, зокрема, в розрізі конфлікту інтересів держав. Не менш важливим є дослідження явищ, які так чи інакше пов'язані з конфліктом інтересів, зокрема лобіювання інтересів держав та його впливу на економіку й ситуацію всередині країни. Питання конфлікту інтересів є актуальним, тому що важливим є правильне й чітке розуміння самого явища конфлікту інтересів, а також пошук шляхів його вирішення.*

**Ключові слова:** економічний інтерес, конфлікт інтересів, економічна безпека держави, лобіювання інтересів, геополітичне лідерство.

*В статье рассмотрены понятия «экономический интерес», «конфликт экономических интересов» в разрезе современных международных отношений. Проанализированы конфликты интересов настоящего, которые авторы считают одними из главных, а также сделаны выводы о месте конфликтов экономических интересов государств в современной системе международных отношений. Такое явление, как конфликт интересов, играет не последнюю роль в становлении международных отношений, поэтому необходимо уделить внимание его исследованию, в частности, в разрезе конфликта интересов государств. Не менее важным является исследование явлений, которые так или иначе связаны с конфликтом интересов, в частности лоббирования интересов государств и их влияния на экономику и ситуацию внутри страны. Вопрос конфликта интересов является актуальным, потому что важным является правильное и четкое понимание самого явления конфликта интересов, а также поиск путей его решения.*

**Ключевые слова:** экономический интерес, конфликт интересов, экономическая безопасность государства, лоббирование интересов, геополитическое лидерство.

*The article deals with such concepts as economic interest, conflict of economic interests in the context of modern international relations. Some of the main authors of the conflicts of interest of today are analyzed and conclusions are drawn regarding the place of conflicts of economic interests of states in the modern system of international relations. This article deals with the conflict of economic interests of states and its role in international relations. In the course of the research, the issues of the concepts of an economic interest and a conflict of economic interests were considered, as well as the study of the role of lobbying in international relations and its impact on the conflict of economic interests. Some aspects of contemporary conflicts of interest and their impact on the contemporary development of international economic relations were discussed. Such a phenomenon as a conflict of interest plays not the last role in the formation of international relations, which is why it is necessary to pay attention to its research, in particular in the context of the conflict of interests of states. Equally important is the study of phenomena that are in one way or another related to conflict of interest, in particular the lobbying of states' interests and its impact on the economy and the domestic situation. The issue of conflict of interest is relevant today because it is important to have a correct and clear understanding of the very phenomenon of conflict of interest and to find ways to resolve it. The conflict of economic interests is natural and arises in the process of economic development of any state. Economic interest is an incentive and motive for the state to act in the international arena based on its own interests. Distinguish between personal, group and national economic interests. There is also a classification of economic interests by other features, particularly by subjects, time, priority, etc. National economic interest is the most important in the command economy system, and personal – in the modern market economics. There is strong connection between all economic interests. Questions of content of economic interests and their connection with economic relations were investigated by such scientists as G. Hegel, A. Gendin, P. Golbach, F. Engels, K. Marx, G. Morgenthau, V. Petty, G. Plekhanov, A. Pigou, A. Smith, A. Turgot and others. Among the modern scientists it is necessary to distinguish the studies of L. Abalkin, V. Ancudinov, V. Bernatsky, Yu. Klimko, V. Nesterenko, etc.*

**Key words:** *economic interest, conflict of interest, economic security of the state, lobbying of interests, geopolitical leadership.*

**Постановка проблеми.** Актуальною проблемою є виявлення сутності конфлікту економічних інтересів, а також пошук шляхів їх узгодження. Суперечності між інтересами різних суб'єктів – це стимул прискорення змін у геоekonomічному просторі, а напрацювання принципів оптимального поєднання інтересів окремих суб'єктів геоekonomіки, їх гармонізації є одним з основних завдань сучасної економічної науки й практики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання змісту економічних інтересів та їх зв'язку з економічними відносинами досліджували такі вчені, як Г. Гегель, А. Гендін, П. Гольбах, Ф. Енгельс, К. Маркс, Г. Моргантау, В. Петті, Г. Плеханов, А. Пігу, А. Сміт, А. Тюрго. Серед сучасних науковців варто виокремити Л. Абалкіна, В. Анкудінова, В. Бернацького, Ю. Здравомислова, А. Криловського, І. Лукінова, О. Рудченка, А. Румянцева, П. Саблука, Г. Фейгіна, А. Гальчинського, Г. Климко, В. Нестеренко.

**Мета статті** полягає в дослідженні конфлікту інтересів на сучасному етапі міжнародних відносин, з якого випливають

також другорядні завдання, а саме визначення основних понять, зокрема економічного інтересу й конфлікту економічних інтересів.

**Виклад основного матеріалу.** В економічній літературі існує декілька визначень поняття «економічний інтерес».

1) Економічний інтерес – це вигода, якої досягають у процесі реалізації економічних відносин [1].

2) Економічний інтерес – це реальний, зумовлений відносинами власності та принципом економічної вигоди мотив і стимул соціальних дій щодо задоволення динамічних систем індивідуальних потреб суб'єктів господарської діяльності [2].

Загалом можна сказати, що економічний інтерес держави – це стимул і мотив діяти на міжнародній арені з огляду перш за все на власні індивідуальні потреби.

До сутності поняття «економічний інтерес» входять також інші елементи, а саме мотив, усвідомлення необхідності, дії, що спрямовані на досягнення економічного інтересу, як наслідок, задоволення потреб.



Рис. 1. Основні елементи поняття «економічний інтерес» [1]

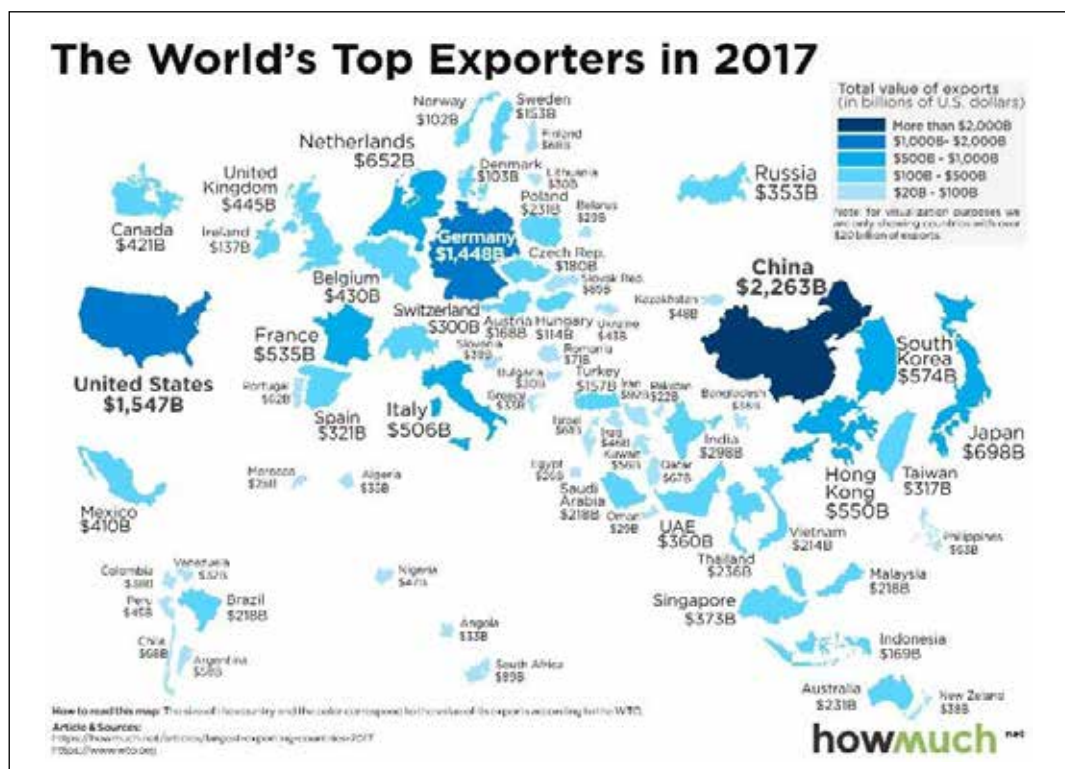


Рис. 2. Найбільші експортери світу 2017 року [4]

Національний економічний інтерес тісно пов'язаний з категоріями «суперечності в економічній сфері», «економічна безпека» та «економічні закони». Суперечності є економічними відносинами на глибинному рівні, а загрози є фактично проявами протиріч на вищому рівні, а в економіці діють у формі негативних чинників чи явищ. В такому разі національні економічні інтереси варто розглядати як поверхневі прояви дії об'єктивних економічних законів в економічному житті, з одного боку, та як об'єктивну необхідність усунення загроз економічній безпеці, з іншого боку, оскільки економічні інтереси є проявом як економічних відносин, так і супе-

речностей в економіці, отже, економічні інтереси є як джерелом, так і рушійною силою розвитку економіки.

З огляду на посилення залежності країн одна від одної та розвитку процесів глобалізації важливу роль відіграють економічні інтереси країни на глобальному рівні. Саме з урахуванням власних економічних інтересів країни вибудовують економічні, політичні та культурні відносини одна з одною. На карті світу є країни, які мають величезну кількість зв'язків з іншими країнами, що можна побачити шляхом аналізу обсягів експортно-імпортних операцій, а також їх географічної складової [3]. На рис. 2 зображено най-



більші експортери світу у 2017 році. Лідером є Китай, далі йдуть США та Німеччина. На карті також зображені інші країни та їх обсяг експорту.

Конфлікт інтересів виникає, коли в коло інтересів цих держав чи суб'єктів міжнародних відносин входять спільні цілі та блага кожної країни. Конфлікт інтересів не завжди проходить у сфері відкритого протистояння, зазвичай це є лише потенційною загрозою виникнення такого конфлікту. Кожна зі сторін конфлікту інтересів має власні цілі, які вона переслідує і заради яких ця сторона залучає всі можливі інструменти впливу.

Однак дуже часто такі конфлікти інтересів переходять у відкриту фазу, що приводить у крайньому разі до воєнних конфліктів, зокрема воєнних конфліктів у Сирії, Іраку, Афганістані, на Балканах, в Осетії, Чечні, на Сході України, в Грузії.

З конфліктом інтересів тісно пов'язане поняття «лобіювання економічних інтересів».

Лобіювання, лобізм (англ. “lobbying”, “lobbyism”, “government relations”, “public affairs”, “public advocacy”) – це цілеспрямований легальний вплив на органи державної

влади та місцевого самоврядування, а також на їх посадових осіб, спрямований на них від імені іншої особи, організації або групи. Мету лобіювання становить закріплення власних інтересів чи інтересів третіх осіб в ухваленні управлінських рішень [5].

Колишній канцлер ФРН Герхард Шредер є одним з найвідоміших лобістів нашого часу. Він активно представляє інтереси «Газпрому» та «Роснафти» в Європейському Союзі. Саме він є головою комітету акціонерів компанії “Nord Stream” (рис. 3), що займалася будівництвом газопроводу з Російської Федерації в країни Європейського Союзу в обхід України. Будівництво Північного Потoku-1 та Північного Потoku-2 викликало хвилю критики з боку інших країн, зокрема США та Данії. Зокрема, Данія досі не дала дозволу на прокладення у своїх територіальних водах Північного Потoku-2 [6].

Не менше дискусій на глобальному рівні досі викликає будівництво Китаєм Нового Шовкового Шляху. Новий «шовковий шлях» (“The Eurasian Land Bridge”) – це транспортний маршрут для переміщення залізничних вантажів і пасажирів суходолом від промис-

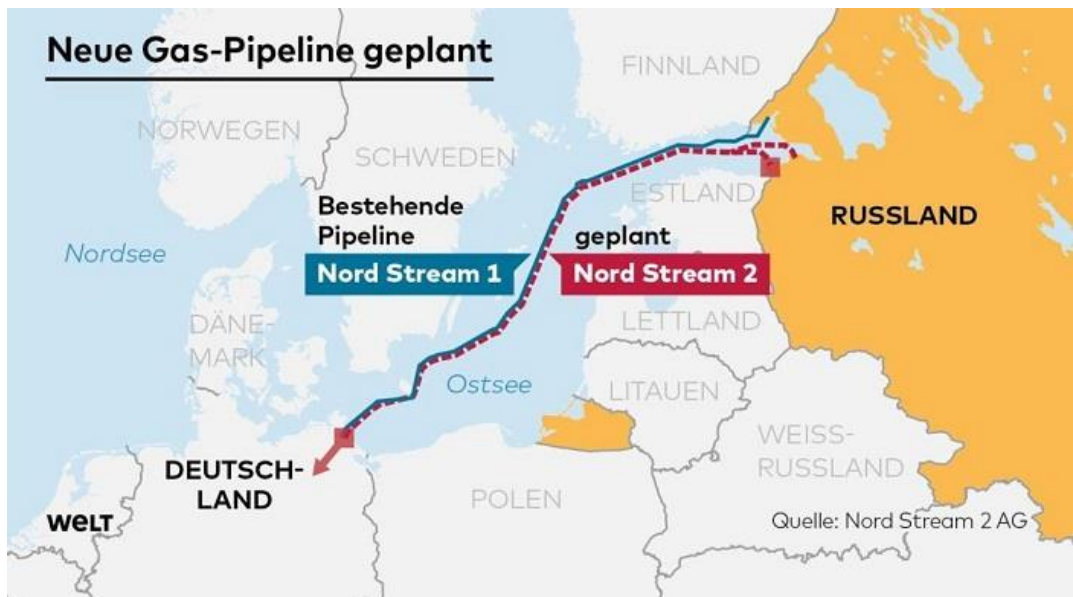


Рис. 3. Nord Stream-1 і Nord Stream-2 [7]

лових центрів Китаю до Європи [8]. Новий Шовковий Шлях вважають найбільшим проектом інфраструктури з моменту закінчення Другої світової війни. Китайська ініціатива «Пояс і шлях» складається з двох основних транспортно-логістичних коридорів від Китаю до Європи, а саме Економічного поясу Морського торгового шляху та Шовкового шляху сухопутними маршрутами (рис. 4).

Згідно з офіційними даними Китай прагне розбудови торговельних шляхів, забезпечення себе сировиною та ресурсами, а також розвитку експортних ринків для своїх товарів. Однак багато країн Заходу вбачають у цьому прагнення довести власне геополітичне значення. Президент Франції

Еммануель Макрон чітко висловлює свою позицію, що Китай таким чином намагається «розщепити єдність Європи», виступаючи проти будівництва Нового Шовкового Шляху. Експерт з китайської політики Пітер Франкопан визначає три головні мотиви для китайської ініціативи «Новий шовковий шлях». По-перше, йдеться про забезпечення енергетичної та сировинної бази величезної країни, оскільки, згідно з даними експертів, до 2030 року енергетичні потреби Китаю можуть зрости втричі. По-друге, має місце промисловий надлишковий потенціал, що Китай створив протягом останніх кількох десятиріч. Особливо це стосується виробництва сталі, цементу та металу, тобто

### China Die neue Seidenstraße



Рис. 4. Новий Шовковий Шлях з Китаю в Європу [8]

саме тих галузей, які були б вигідними від будівельних проєктів на Шовковому шляху. По-третє, Китай зацікавлений в укріпленні своїх західних кордонів, де політично нестабільні країни, такі як Афганістан і Пакистан, все більше потрапляють під вплив ісламістських фундаменталістів [9].

Проекти, які включені до Нового шовкового шляху, мають власні глибоководні порти, такі як Хамбанота в Шрі-Ланці та Пірей у Греції, залізнична колія від порту Момбаса до столиці Кенії Найробі (бл. 500 км), будівництво спірного для ЄС, Хорватії та Боснії і Герцеговини мосту Пелешак у південній Хорватії [9].

Щодо будівництва в Китаї нових торгових шляхів існує конфлікт інтересів, перед якими постали країни Європейського Союзу, адже, з одного боку, Китай є сильним торговельним партнером та інвестором, а з іншого боку, існують європейські цінності. Закінчення цього конфлікту інтересів ще зовсім не видно на горизонті, однак з огляду на позицію таких країн – членів ЄС, як Італія, Угорщина, Греція та Хорватія, що підтримують будівництво цього шляху, в Китаю є всі шанси стати новим геополітичним лідером світу.

**Висновки.** Отже, економічним інтересом держави є мотив і стимул діяти на міжнародній арені з огляду на індивідуальні потреби. Конфліктом інтересів держав є той конфлікт, що виникає, коли в коло інтересів цих держав чи суб'єктів міжнародних відносин входять спільні цілі та благо кожної з країн.

Конфлікт інтересів держав зазвичай проходить у закритій формі, однак не є винятком наявність відкритих конфліктів інтересів, що доходять до найгіршої стадії, а саме воєнних конфліктів.

Поняття економічного інтересу тісно пов'язане з поняттям лобіювання економічних інтересів. Лобіювання – це практика просування інтересів різноманітних фінансово-промислових груп, неурядових організацій чи етнічних спільнот для досягнення певного рішення. Лобісти можуть відстоювати державні інтереси на міжнародній арені або громадські чи приватні інтереси всередині держави. У статті було розглянуто один з найгучніших випадків лобіювання сьогодення, а саме лобі Путіна Герхард Шредер, що активно просуває будівництво “Nord Stream – 2”, є ініціатором будівництва “Nord Stream”, “Nord Stream – 2”, представляючи та лобіюючи інтереси Росії в ЄС. «Північний Потік» побудований задля транспортування газу з території Росії в Європу, коли воно оминає всіх колишніх «газових партнерів» Росії, зокрема Україну.

Новий «шовковий шлях» (Євразійський сухопутний міст) – це транспортний маршрут для переміщення залізничних вантажів і пасажирів суходолом від промислових центрів Китаю до Європи. Цей торговий шлях викликає великі побоювання з боку лідерів європейських країн та США, оскільки несе разом із собою не лише нарощення економічної сили Китаю, але й становлення Китаю як найбільшого геополітичного центру у світі.

### Список літератури:

1. Гальчинський А., Єщенко П. Економічна теорія. Київ : Вища школа, 2007. 82 с.
2. Климко Г. та ін. Основи економічної теорії: політекономічний аспект. Київ : Вища школа, 1999. 743 с.
3. Дудін М. Економічна безпека підприємництва як необхідний системний засіб боротьби з економічною злочинністю. *Вісник ХНУВС*. 2014. № 2. С. 65.
4. Хто у світі продає найбільше – глобальний експорт на одній карті. *Landlord*. URL: <https://landlord.ua/news/khto-u-sviti-prodaie-naibilshe-hlobalnyi-eksport-na-odnii-karti-infohrafika> (дата звернення: 10.10.2019).
5. Політологічний енциклопедичний словник / Л. Герасіна та ін. ; за ред. М. Требіна. Харків : Право, 2015.
6. Глава Nord Stream 2 визнав ризики зриву запуску «Північного потоку-2». *Економічна Правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/06/9/648588> (дата звернення: 12.10.2019).

7. Nord Stream 2: Muss Deutschland wegen Iran bald frieren? *PINEWS*. URL: <http://www.pi-news.net/2019/01/nord-stream-2-krimi-muss-deutschland-wegen-iran-bald-frieren> (дата звернення: 15.10.2019).

8. Марш Китаю на Захід: наскільки насправді є небезпечним «Новий шовковий шлях». *Незалежний аналітичний центр геополітичних досліджень «Борисфен Інтел»*. URL: [http://bintel.com.ua/uk/article/marsh\\_kytayu\\_na\\_zakhid](http://bintel.com.ua/uk/article/marsh_kytayu_na_zakhid) (дата звернення: 17.10.2019).

9. Chinas Marsch nach Westen: Wie gefährlich die “Neue Seidenstraße” wirklich ist. *Handelsblatt*. URL: <https://www.handelsblatt.com/politik/international/welthandel-chinas-marsch-nach-westen-wie-gefaehrlich-die-neue-seidenstrasse-wirklich-ist/24155726.html> (дата звернення: 25.10.2019).

#### References:

1. Galchinsky A., Eshchenko P. (2007) *Ekonomichna teoria [Economic Theory]*. Kyiv : Vyshsha Shkola (in Ukrainian).

2. Klimko G., Nesterenko V., Kanishchenko L., Chukhno A. (1999) *Osnovy ekonomichnoii teorii Politychna ekonomiiia [Fundamentals of economic theory: the political economy]*. Kyiv : Vyshsha Shkola (in Ukrainian).

3. Dudin M. (2014) *Ekonomichna bezpeka pidpryemnistva yak zasib borotby z ekonmichnoyu zlochynnistyuu [Economic security of entrepreneurship as a necessary systematic means of combating economic crime]*. Kharkiv (in Ukrainian).

4. Landlord (2019) *Khto u sviti prodaie naibilshe – hlobalnyi eksport na odnii karti infohrafika [Who in the world sells the most – global exports on one map]*. Available at: <https://landlord.ua/news/khto-u-sviti-prodaie-naibilshe-hlobalnyi-eksport-na-odnii-karti-infohrafika> (accessed: 10.10.2019).

5. Gerasina L., Poghribna V., Polishchuk I. (2015) *Politychnyi encyklopedychnyi slovnyk [Political encyclopedic dictionary]*. Kharkiv : Pravo (in Ukrainian).

6. *Ekonomichna Pravda*. (2019) *Hlava Nord Stream 2 vyznav ryzyky zapusku Nord Stream 2 [Nord Stream 2 chief acknowledges risks of disrupting North Stream-2 launch]*. Available at: <https://www.thoughda.com.ua/news/2019/06/9/648588> (accessed: 12.10.2019).

7. Nord Stream 2: Muss Deutschland wegen Iran bald frieren? *PINEWS*. Available at: <http://www.pi-news.net/2019/01/nord-stream-2-krimi-muss-deutschland-wegen-iran-bald-frieren> (accessed: 15.10.2019).

8. *Marsh Kytaiu na Zakhid: naskilky naspravdi ye nebezpechnym “Novyi shovkovyi shliakh” [China’s March to the West: How Dangerous the “New Silk Road”]*. *Nezaleznyi analitychnyi tsentr heopolitychnykh doslidzhen Borysfen Intel*. Available at: [http://bintel.com.ua/en/article/marsh\\_kytayu\\_na\\_zakhid](http://bintel.com.ua/en/article/marsh_kytayu_na_zakhid) (accessed: 17.10.2019).

9. *Handelsblatt* (2019) *Chinas Marsch nach Westen: Wie gefährlich die “Neue Seidenstraße” wirklich ist*. Available at: <https://www.handelsblatt.com/politik/international/welthandel-chinas-marsch-nach-westen-wie-gefaehrlich-die-neue-seidenstrasse-wirklich-ist/24155726.html> (accessed: 25.10.2019).

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-3>  
УДК 336.71:335(447)

### **Зварич І.Т.**

доктор політичних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту і маркетингу,  
Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника

### **Зварич О.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туризму  
і готельно-ресторанної справи,  
Університет Короля Данила

### **Zvarych Ihor**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

### **Zvarych Olena**

King Danylo University

### **МОДЕЛЕУТВОЮЮЧІ ЧИННИКИ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ**

### **MODELLING FACTORS OF TERRITORIAL MANAGEMENT OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION**

*У статті розглянуто основні чинники територіального управління, проаналізовано його особливості у державах з різною формою правління. У кожній країні організація місцевої влади та управління й відповідна їй розгалужена система місцевих органів із розподілом належної компетенції між ними завжди тісно пов'язані з адміністративно-територіальним управлінням. При цьому в будь-якій державі (федеративній чи унітарній) існує один із двох традиційних типів адміністративно-територіальних утворень, які за ієрархією перебувають нижче загальнодержавного рівня. До першого з них належать так звані проміжні утворення (землі, адміністративні автономії, області та райони або департаменти тощо) й відповідні органи влади та управління, що здійснюють у межах своєї компетенції певні функції на підвідомчій їм території незалежно від центру. Водночас другий їх тип представлений відповідними низовими адміністративно-територіальними одиницями так званого базового рівня, які входять до складу проміжних утворень і мають власні місцеві органи влади та управління. На відміну від адміністративно-територіальних одиниць базового рівня, що склались природно й визнані державою (міста, селища, села), під час управління якими переважають інтереси певних територіальних громад, у керівництві формуваннями проміжного рівня, створеними державними актами (області, райони тощо), простежується поєднання інтересів центру та поселень за його зацікавленості у підвищеному на них впливі.*

**Ключові слова:** місцеві органи управління, адміністративно-територіальний менеджмент, федеративні країни, держави із самоврядним типом місцевого управління, модель централізації, моделюючі чинники.

*В статье рассмотрены основные факторы территориального управления, проанализированы его особенности в государствах с разной формой правления. В каждой стране организация местной власти и управления и соответствующая ей разветвленная система местных органов менеджмента с распределением надлежащей компетенции между ними всегда тесно связаны с административно-территориальным управлением. При этом в любом государстве (федеративном или унитарном) существует один из двух традиционных типов административно-территориального управления, которые по иерархии находятся ниже общегосударственного уровня. К первому из них относятся так называемые промежуточные образования (земли, административные автономии, области, районы или департаменты и др.) и соответствующие органы власти и управления, осуществляющие в пределах своей компетенции определенные функции на подведомственной им территории независимо от центра. Одновременно второй их тип представлен соответствующими низовыми административно-территориальными единицами так называемого базового уровня, которые входят в состав промежуточных образований и имеют собственные местные органы власти и управления. В отличие от административно-территориальных единиц базового уровня, сложившихся естественно и признанных государством (города, села, поселки), при управлении которыми преобладают интересы определенных территориальных общин, в руководстве формированиями промежуточного уровня, созданными государственными актами (области, районы и др.), прослеживается сочетание интересов центра и селений при его заинтересованности в повышенном на них влиянии.*

**Ключевые слова:** система органов управления, административно-территориальный менеджмент, федеративные страны, государства с самоуправляющимся типом местного управления, модель централизации, моделирующие факторы.

*The purpose of the publication is to determine the model-forming factors of territorial management of economic development of the region. First of all, it should be noted that in each state the organization of local government and management, the corresponding branching system of local authorities with the division of competencies between them are always quite closely related to the administrative-territorial management and this draws considerable attention to his research. In particular, in federal countries all state power is divided between national or international and territorial governments (lands, territories, republics etc.), which are given a higher form of territorial autonomy – the distribution of power between the center and the governments of different territories, which is enshrined in the Constitution. In countries with a self-governing type of local government (England, Italy etc.), regional structures are given administrative autonomy, and, therefore, their powers are only administrative, not constitutional or legislative. At the same time, a decentralized system of local government is a modern concept of local management, which is significantly different from the previous two. In this form, local communities have a dual character. They remain free self-governing collectives and at the same time are geographically separated units of the state, that is, such local authorities serve the interests of the local population, simultaneously presenting it also locally. Considering this model of centralization in so-called “pure form”, it should be noted that it does not imply autonomy of places and local life. At the same time, a certain level of management deconcentrating under this model allows for the presence of local authorities, which depend on the government both functionally and in the context of subordination of their officials. This means that their executive management can be eliminated by this government. Accordingly, analysis of model-forming factors makes it possible to divide territorial governance models into five types: federal; regional; strong, limited and government centralization, systematic studies of the features of which are important in the main model – forming factors of territorial governance.*

**Key words:** system of governing bodies, administrative-territorial management, federal countries, states with a self-governing type of local government, centralization model, model-forming factors.

**Постановка проблеми.** Структура регіональної влади й управління у державі, як правило, формується за такими усталеними схемами, як федералізм, самоврядування, децентралізація, централізація, системні дослідження ключових особливостей яких мають досить велике значення, зокрема, в контексті визначення основних моделюван-

рюючих чинників територіального управління. У федеративних країнах уся державна влада розподіляється між національним (міжнаціональним) та територіальними урядами (земель, країв, республік тощо), що одночасно наділяються вищою формою територіальної автономії, а саме розподілом влади між центром і урядами різних територій, які

закріплені в конституції держави. У країнах із самоврядним типом місцевого управління (Англія, Італія тощо) регіональними структурами здебільшого отримується адміністративна автономія, отже, їх повноваження мають тільки адміністративний, а не конституційний чи законодавчий характер. Водночас децентралізована система місцевого управління – це сучасна концепція локального менеджменту, яка досить істотно відрізняється від обидвох попередніх. За такого його виду місцеві громади мають подвійний характер. Вони залишаються вільними самоврядними колективами й одночасно є географічно відособленими підрозділами держави, тобто такими, що безпосередньо забезпечують інтереси місцевого населення, представляючи її на місцях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління територіями постійно привертає увагу не лише владних структур, але й вітчизняних науковців та практиків. Серед них назвемо таких, як В. Борденюк, І. Василенко, М. Єрмошенко, Т. Голікова, В. Кампо, В. Малиновський, М. Пухтинський [1–11]. Однак її розгляду притаманний перш за все територіальний контекст державного менеджменту, що актуалізує системні дослідження територіального управління.

**Мета статті** полягає в дослідженні ключових чинників територіального управління.

**Виклад основного матеріалу.** Розглядаючи модель централізації у так званому чистому вигляді, вважаємо за потрібне зазначити, що тут не передбачається автономії місць та місцевого життя. При цьому певний рівень деконцентрації управління за цією моделлю допускає наявність відповідних місцевих органів, які залежать від уряду як функціонально, так і в контексті підпорядкованості їх посадових осіб. Це означає, що їх керівництво може бути ним же усунуте. Функціональною залежністю припускається, що центральна влада може визнати за ними широкі повноваження, проте вона має право їх переглянути. Перегляд таких повноважень, зміна або відміна прийнятих ними рішень здійснюється як у зв'язку з порушенням

законності, так і з міркувань доцільності. Слід додати, що місцеві округи не мають статусу юридичної особи, а є простими адміністративно-територіальними одиницями. Завдяки цьому уряд у центрі та на місцях забезпечує національну єдність та однозначні політику й адміністрування, які іноді переростають в авторитарність. Водночас аналіз моделювання чинників дає змогу розділити моделі територіального управління на п'ять типів, таких як федеральна, регіональна, сильної централізації, обмеженої централізації, державної централізації [1–11].

З огляду на наведену в табл. 1 характеристику моделей територіального управління зазначимо, що в Україні вже понад 85 років усталено функціонує конституційно закріплена така чотириланкова система адміністративно-територіального устрою: «центр – регіон – район – село (селище)». Однак основним принципом віднесення адміністративно-територіальних одиниць проміжного рівня є штучний характер їх утворення. Їх склад і межі можуть час від часу змінюватись, на відміну від адміністративних одиниць базового рівня (міст, сіл, селищ). При цьому ключовим критерієм визнання територіальних громад є можливість їх більш-менш самостійного існування за рахунок власної економічної діяльності. Водночас дворівнева чи триврівнева структура місцевих органів влади, за винятком Люксембургу, притаманна всім країнам Європейської економічної співдружності. В Австрії, Данії, Нідерландах, Швейцарії, Швеції вони складаються з двох рівнів, а Бельгія, Греція, Іспанія, Італія, Німеччина та Франція мають територіальну структуру з трьох рівнів. Систематизація викладеного дає змогу узагальнити ключові класифікаційні ознаки моделююючих чинників територіального менеджменту, що наведені у табл. 2.

**Висновки.** Структура регіональної влади й управління у державі, як правило, формується за такими усталеними схемами, як федералізм, самоврядування, децентралізація, централізація, системні дослідження основних особливостей яких мають істотне

Таблиця 1

**Порівняльні ознаки моделей територіального устрою держави**

<b>Ознака для порівняння</b>	<b>Федералізм</b>	<b>Самоврядування</b>	<b>Децентралізація</b>	<b>Централізація і деконцентрація</b>
Легітимність регіональних та місцевих органів влади	Формуються на виборних засадах.	Формуються на виборних засадах.	Місцеві державні органи створюються державою, а представницькі органи формуються на виборних засадах.	Місцеві державні органи створюються державою (підпорядкованість посадових осіб), а представницькі органи формуються на виборних засадах.
Статус і ступінь автономії регіональних органів управління	Територіальні уряди мають статус державних; вища форма автономії; компетенція у конституційній та законодавчій сферах; повний набір управлінських Функцій.	Адміністративна автономія; законодавча ініціатива у дозволений сфері; повний набір управлінських функцій.	Адміністративна автономія децентралізованої влади; виконання управлінських функцій, які закріплюються законодавчо.	Одержавлення виконавчої влади: державні виконавчі органи здійснюють повний набір управлінських функцій.
Ступінь автономії органів місцевого самоврядування	Автономія органів місцевого самоврядування.	Автономія органів місцевого самоврядування.	Автономія органів місцевого самоврядування (може обмежуватись).	Автономія значно обмежена (функціональна залежність від державних органів).
Автономний бюджет (фінансова автономія)	Автономний бюджет.	Автономний бюджет.	Бюджетна автономія децентралізованої влади.	Місцеві бюджети не відокремлені від державного.
Контроль за діяльністю місцевих громад	Діяльність законодавчої та судової влади.	Діяльність законодавчої та судової влади.	Адміністративний нагляд за законністю, а не доцільністю; постійна фінансова опіка.	Контроль і відповідна адміністративна опіка за доцільністю діяльності, постійний державний фінансовий нагляд.
Статус адміністративно-територіальних одиниць та органів влади в них	Всі адміністративно-територіальні одиниці та їхні органи мають статус юридичних осіб.	Всі адміністративно-територіальні одиниці та їхні органи мають статус юридичних осіб.	Адміністративні одиниці комунального рівня та їхні органи мають статус юридичних осіб.	Всі адміністративні одиниці мають статус простих адміністративно-територіальних утворень.

значення, зокрема, в аспекті визначення ключових моделеутворюючих чинників територіального управління.

В Україні вже понад 85 років традиційно функціонує конституційно закріплена чотириланкова система адміністративно-територіального устрою: «центр – регіон –

район – село (селище)». При цьому здійснене порівняння ознак його моделей у різного типу країнах (федеральних, самоврядних та централізовано-децентралізованих) дає можливість визначити різні чинники територіального управління, що потрібно повністю врахувати у вкрай необхідному вдосконаленні



**Класифікаційні ознаки моделюєтворюючих чинників територіального управління**

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Типологічна група</b>
Урядова система	– Унітарна (Україна, Франція); – федеративна (США, ФРН); – конфедеративна (Швейцарія).
Розподіл влади	– Законодавчий; – виконавчий; – судовий.
Тип місцевого управління	– Федералізм; – самоврядування; – децентралізація; – централізація та деконцентрація.
Теорії організації місцевого самоврядування	– Теорія природних громад; – державницька теорія місцевого самоврядування; – теорія місцевого самоврядування громад.
Рівні територіального менеджменту	– Національний; – регіональний; – департаментський (районний); – комунальний (базовий).
Статус територіальних одиниць	– Державно-територіальні; – адміністративно-територіальні, зокрема зі статусом юридичної особи, без такого статусу.
Види територіальних одиниць	– основні (регіони й територіальні округи, зокрема освітні, судові та військові); – факультативні (економічні зони, зони територіальної охорони тощо).
Види самоврядних територій	– Основні (міста з районним поділом або без нього, селища міського типу, селища та села); – факультативні (області, міста-курорти, дачні селища, зони вільного підприємництва).
Статус органів управління	– Засновані за Конституцією; – засновані за законом; – засновані за рішеннями регіональної, районної чи об'єднаної влади; – засновані за приписом виконавчого віче.
Типи волевиявлення народу	– пряме (віче, референдуми тощо); – через представницькі органи (парламент, общини, тобто в Україні ними є Верховна та місцеві ради).

його вітчизняної практики задля її подальшого наближення саме до тих підходів, які зазвичай використовуються провідними державами Європи й світу, а особливо важливим

є ставлення безпосередньо до населення як єдиного споживача державних публічних послуг, чим істотно актуалізуються виправдані євроінтеграційні устремління України.

**Список літератури:**

1. Про схвалення концепції реформування та територіальної організації влади в Україні : затв. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
2. Борденюк В. Діалектика співвідношення самоврядування, місцевого самоврядування та державного управління. Інноваційні механізми місцевого та регіонального розвитку. *Ресурси місцевого та регіонального розвитку, національний та міжнародний аспекти* : матеріали IV Всеукраїнських муніципальних слухань (29 липня – 2 серпня 2002 року; Судак, АР Крим) / наук. ред. М. Пухтинський). Київ : Атіка-Н, 2003. 528 с.

3. Василенко І. Административно-государственное управление: опыт Франции. *Проблемы теории и практики управления*. 1997. № 1.
4. Голикова Т. Методологічні аспекти моделювання територіальної організації влади і управління в Україні. *Вісник НАДУ*. 2005. № 4. С. 31–37.
5. Ермошенко Н. Опыт самоуправления территорий за рубежом. Киев : УкрИНТЭИ, 1992. 63 с.
6. Кампо В. Європейська модель місцевого самоврядування і перспективи її реалізації в Україні. *Українсько-європейський журнал місцевого самоврядування та порівняльного права*. Спец. вип. : Організація регіональної та місцевої влади України. 2001. Вип. 2. Т. 1. С. 70–79.
7. Малиновський В. Територіальна організація влади України: концептуальні засади трансформації. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2010. 450 с.
8. Проблеми трансформації територіальної організації влади : збірник матеріалів та документів / наук. ред. М. Пухтинський. Київ : Атіка-Н, 2005. 852 с.
9. Зварич І., Зварич О., Хома В. Управління соціально-економічним розвитком регіону : навчально-методичний посібник для студентів і магістрів усіх економічних спеціальностей. Івано-Франківськ : ПП Супрун В., 2019. 467 с.
10. Зварич І., Зварич О. Історіографія становлення і розвитку місцевого самоврядування в Україні. *Моделювання регіональної економіки*. 2017. № 1 (29) С. 187–202.
11. Єпіфанов А., Мінченко М., Додашев Б. Управління регіоном : навчальний посібник. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 361 с.
12. Луцишин П., Клімонт Д., Луцишин Н. Територіальна організація суспільства (основи теорії) : навчальний посібник. Луцьк : Вежа, 2001. 334 с.

#### References:

1. Pro skhvalennia kontseptsiji reformuvannia ta terytorialnoji orhanizatsiji vlady v Ukrajinі. Zatverdzheno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrajinі vid 01. 04. 2014 year № 333 [On approval of the concept of reform and territorial organization of power in Ukraine. Approved by the decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine 01. 04. 2014 year No 333]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua> (in Ukrainian).
2. Bordeniuk, V. (2003). Dialektyka spivvidnoshennia samovriaduvannia, mistsevoho samovriaduvannia ta derzhavnoho upravlinnia. Innovatsijni mekhanizmy mistsevoho ta rehionalnoho rozvytku [Dialectics of the relation between self-government, local self-government and public administration. Innovative mechanisms of local and regional development]. *According to the materials of IV All-Ukrainian Municipal Hearings "Resources of Local and Regional Development", national and international aspects, July 29 – August 2, 2002 year. Sudak, Crimea. Scientific edit. M. Puhtinsky. K. : Atika-N, 528 p.* (in Ukrainian).
3. Vasylenko, J. (1997). Adminystratyvno-hosudarstvennoje upravlenyje: opyt Frantsiji. *Problemy teoryjy y praktyky upravlenyja* [Administrative and public administration: the experience of France. *Problems of management theory and practice*], no. 1 (in Russian).
4. Holikova, T. (2005). Metodolohichni aspekty modeliuвання terytori-alnoji orhanizatsiji vlady i upravlinnia v Ukrajinі [Methodological aspects of modeling of territorial organization of power and management in Ukraine]. *NAPA Bulletin*, no. 4, pp. 31–37 (in Ukrainian).
5. Jermoshenko, N. (1992). Opyt samoupravlenyja terrytorij za rubezhom [The experience of the territories self-government abroad]. Kiev : UkrINTEI, 63 p. (in Russian).
6. Kampo, V. (2001). Jevropejska model mistsevoho samovriaduvannia i perspektyvy jiji realizatsiji v Ukrajinі [European model of local self-government and prospects for its implementation in Ukraine]. *Ukrainian-European Journal of Local Self-Government and Comparative Law. Special Issue: Organization of Regional and Local Authorities of Ukraine*, issue 2, vol. 1, pp. 70–79 (in Ukrainian).
7. Malynovskij, V. (2010). Terytorialna orhanizatsija vlady Ukrajinі: kontseptualni zasady transformatsiji [Territorial Organization of Ukrainian Government: Conceptual Foundations of Transformation]. Lutsk: Lesya Ukrainka Volyn nats. un-t, 450 p. (in Ukrainian).

8. Problemy transformatsiji terytorialnoji orhanizatsiji vlady: Zb. mater. ta dokum (2005) [Problems of Transformation of a Territorial Organization of Power: Collection of Materials and Documents]. Scientific edit. M. Pukhtynsky. K. : Atica-N, 852 p. (in Ukrainian).

9. Zvarych, I., Zvarych, O., Khoma, V. (2019). Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom rehionu: navch.-metod. posibn. dlia stud. i mahistr. usikh ekon. spets. [Managing the socio-economic development of the region: a study guide for students and masters of all economic specialties]. Ivano-Frankivsk : Suprun V., 476 p. (in Ukrainian).

10. Zvarych, I., Zvarych, O. (2017). Istoriohrafija stanovlennia i rozvytku mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Historiography of formation and development of local self-government in Ukraine]. *Modeling of regional eco-nomy*, no. 1 (29). Ivano-Frankivsk : Publisher Viktor Dyakiv, pp. 187–202 (in Ukrainian).

11. Jepifanov, A., Minchenko, M., Dodashev, B. (Eds.) (2008). Upravlinnia Rehionom [Management of the region]. Sumy : DVNZ “UABS NBU”, 361 p. (in Ukrainian).

12. Lutsyshyn, P., Klimont, D., Lutsyshyn, N. (2001). Terytorialna orhaniza-tsiya suspilstva (osnovy teorii): navch. posibn [Territorial organization of society (basics of theory): a textbook]. Lutsk : Vezha, 334 p (in Ukrainian).

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-4>

УДК 005.96

### **Ільчишин С.М.**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри менеджменту та міжнародного  
підприємництва,  
Національний університет «Львівська політехніка»

### **Ilchishin Stepan**

Lviv Polytechnic National University

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

## **HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ORGANIZATION DEVELOPMENT**

*У статті зосереджено увагу на особливостях управління розвитком людських ресурсів організації відповідно до її загально організаційних цілей соціально-економічного зростання. Якісний розвиток людських ресурсів на мікрорівні забезпечується всеохоплюючим інтелектуальним управлінням усіх аспектів діяльності організації. Розвиток включає нарощення й використання людського потенціалу завдяки активній участі в соціально-економічних процесах організації. Характерною рисою управління людськими ресурсами за умов економіки знань є дуалізм наукового знання, яке не тільки є інструментом економічного зростання, але й інтенсифіковано створюється та акумулюється в процесі нагромадження людського капіталу організації. Менеджмент персоналу набуває ознак багатокомпонентного управлінського впливу, пов'язаного з процесами генерування та впровадження нових ідей, заснованих на постійно оновлюваних знаннях персоналу.*

**Ключові слова:** людські ресурси, наукові знання, генерація інновацій, соціально-економічне зростання, інтелектуальне управління.

*В статье сосредоточено внимание на особенностях управления развитием человеческих ресурсов организации в соответствии с ее общеорганизационными целями социально-экономического развития. Качественное развитие человеческих ресурсов на микроуровне обеспечивается всеохватывающим интеллектуальным управлением всех аспектов деятельности организации. Развитие включает наращивание и использование человеческого потенциала благодаря активному участию в социально-экономических процессах организации. Характерной чертой управления человеческими ресурсами в условиях экономики знаний является дуализм научного знания, которое не только является инструментом экономического роста, но и интенсифицировано создается и аккумулируется в процессе накопления человеческого капитала организации. Менеджмент персонала приобретает свойства многокомпонентного управленческого воздействия, связанного с процессами генерации и внедрения новых идей, основанных на постоянно обновляемых знаниях персонала.*

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, научные знания, генерация инноваций, социально-экономическое развитие, интеллектуальное управление.

*The article is devoted to the peculiarities of managing the human resources development of an organization in accordance with its generally organizational goals for socio-economic growth. Despite the considerable variety of research areas of diverse aspects of human resource management, the issues of its consistency with the goals of high-tech updating of the organization are still undeveloped, which led to the choice of the purpose of our study – to identify and evaluate different aspects of human resource development from the point of view of human resource development of the organization. It is shown that the qualitative development of human resources at the micro level is ensured by comprehensive intellectual management of all aspects of the organization. Development thus involves the enhancement and utilization of human potential through active participation in the socio-economic processes of the organization. It is revealed that the characteristic feature of human resources management in the conditions of the knowledge economy is the dualism of scientific knowledge, which is not only an instrument of economic growth, but also intensely created and accumulated in the process of human capital accumulation of the organization. The policy of continuous technological updating of production and economic processes and self-reproduction of its scientific and knowledge factors determines the goals and objectives of the management development of a modern organization. In the hierarchy of organizational management goals, processes of development and accumulation of ideas, their implementation in product and technological innovations, management of staff motivation to self-study and creative development occupy the leading positions. The relevance of this topic is not only in assessing the development of human resources, but also in their impact on performance. Priority management of human capital development allows the organization to receive a significant economic return on investment, which provides increased profitability and competitive advantages. We present a systematic approach to management that, in the face of rapid social and economic space creativity, incorporates functional, administrative, situational, and behavioral approaches to managing staff development. Personnel management is picking up the hallmarks of multi-component managerial influence associated with the processes of generating and implementing new ideas based on constantly updated staff knowledge.*

**Key words:** human resources, scientific knowledge, generation of innovations, socio-economic growth, intellectual management.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан вітчизняної економічної системи потребує узгодженого застосування всіх управлінських важелів, які були б здатні інтенсифікувати розвиток людських ресурсів організації задля ефективного забезпечення науково-технічного трансформування та креативізації бізнес-простору. На важливості інклюзивного зростання людських ресурсів особливо наголошується у щорічних звітах про людський розвиток ООН [18]. Якісний розвиток людських ресурсів на мікрорівні забезпечується всеохоплюючим інтелектуальним управлінням усіма аспек-

тами діяльності організації. Розвиток включає нарощення й використання людського потенціалу завдяки активній участі в соціально-економічних процесах організації. Необхідність тісної інтеграції часткових управлінських пріоритетів щодо розвитку персоналу із загальноорганізаційною метою менеджменту зумовила актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідність удосконалення управлінських підходів до технологічних змін суспільних пріоритетів шляхом запровадження реінжинірингу на психіку людських

ресурсів розглядали Р. Панасюк, В. Петренко, Х. Попова та інші вчені, які досліджували процеси управління трансформації суспільства та його складовими за прикладом альтернативних та домінантно-взаємодоповнюючих інституційних матриць [10].

Кардинально інше бачення інноваційних підходів до управління розвитком людських ресурсів демонструє І. Данилюк-Черних, який обґрунтовує необхідність їх використання на засадах синтелектики [6]. Різним аспектам використання феноменів синтелектики та синергії в управлінні розвитком персоналу для досягнення організацією стану синархії з одночасним одержанням ефектів економічного зростання, збереження ринкової рівноваги й гармонізації внутрішньо організаційних комунікацій присвячені роботи таких учених, як С. Деніелс, Г. Вонг, Д. Лоунг, Г.Р. Феріс [13], Б. Озкесер [16]. Важливість стратегічної орієнтації розвитку персоналу організації на самовдосконалення підкреслювали В. Статакопулос, К.Г. Коттікас, І.Г. Теодоракіс, Е. Коттіка [15].

Теоретико-методологічне підґрунтя гармонізації соціально-економічних інтересів ринкових суб'єктів шляхом використання інтелектуального капіталу запропонували П. Вардаліер [19], Е. Леонідоу, М. Крістофі, Д. Вронтіс, А. Трассоу [11]. Питання вдосконалення функції контролювання в менеджменті персоналу, яке би відповідало цілям креативізації організації, висвітлювали Е.Т.Г. Вонг, С.-П. Шін, Дж.Дж. Джіанг, Г. Клейн [17].

Найбільш дотичною до теми нашого дослідження виявилась робота Г. Герасименка, в якій автор обґрунтовує роль персоналу як носія інноваційного потенціалу та інтелектуального капіталу, виокремлює принципово важливі компетенції працівників високотехнологічних підприємств [5]. Водночас, незважаючи на значну різноманітність напрямів досліджень різнопланових аспектів управління розвитком людських ресурсів, питання його взаємоузгодженості з цілями високотехнологічного оновлення організації досі залишаються нерозробленими, що обумовлює вибір мети дослідження.

**Мета статті** полягає у виявленні та оцінюванні різних аспектів управління розвитком людських ресурсів щодо їх відповідності загальним цілям розвитку організації.

**Виклад основного матеріалу.** Стрімка інтенсифікація використання знанневих технологій в господарській практиці вітчизняних організацій викликає необхідність ретельного дослідження цілей, завдань та методів управління розвитком людських ресурсів з позицій теорії креативності, зокрема її науково-технічної складової (рис. 1).

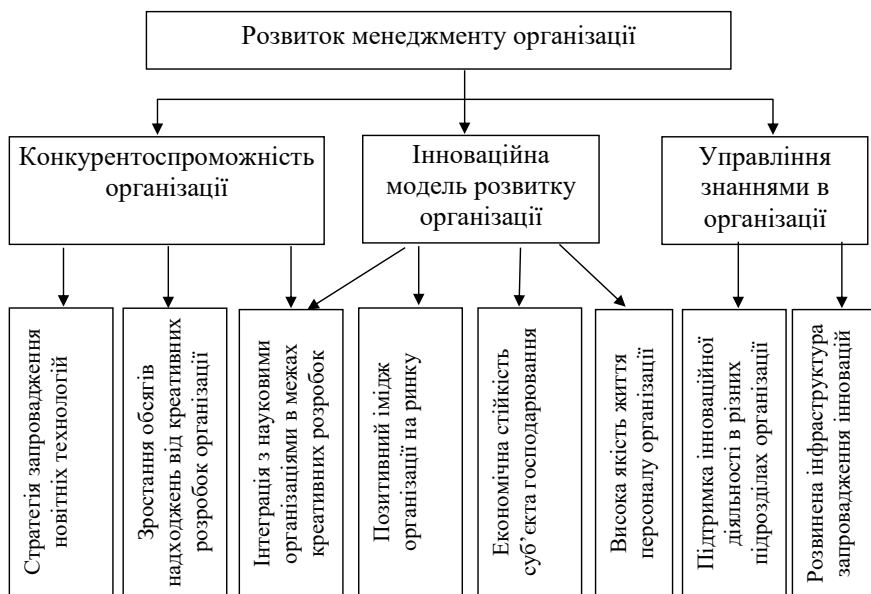
Сучасні концепції управління розвитком персоналу організації орієнтуються на необхідність технологічних змін, відштовхуючись від концепції результативності науково-технологічних доробків суб'єктів господарювання. Новітніми тенденціями є врахування у виробничій функції управлінського процесу складових розвитку інтелектуального капіталу персоналу як якісно нової змінної, величина якої прямо корелює з темпами економічного зростання організації [19].

Характерною рисою управління людськими ресурсами за умов економіки знань стає дуалізм наукового знання, яке не тільки є інструментом економічного зростання (рис. 2), але й інтенсифіковано створюється та акумулюється в процесі нагромадження людського капіталу організації. Політика безперервного технологічного оновлення виробничо-господарських процесів та самовідтворення його науково-знанневих чинників визначає цілі та завдання розвитку менеджменту сучасної організації.

Охоплюючи різновекторну взаємодію різних структурних підрозділів організації, така системно-цільова декомпозиція відображає розподіл провідних цілей та підпорядкованої ним мети управління розвитком персоналу, забезпечуючи досягнення соціально-економічних пріоритетів управлінських впливів. Чільні місця в ієрархії цілей організаційного управління посідають процеси розроблення та акумулювання ідей, впровадження їх у продуктових та технологічних інноваціях, управління мотивацією персоналу до самонавчання й творчого розвитку.



**Рис. 1. Розвиток людських ресурсів у системі управління креативним розвитком організації**



**Рис. 2. Цілі розвитку менеджменту сучасної організації**

Управління трансформуванням знань персоналу в наукоємні технології та продукти є інструментом зростання продуктив-

ності праці, зниження її ресурсозатратності. Це дає змогу організації досягти конкурентного рівня виробництва, прискорити темпи

накопичення капіталу, осучаснити мотиваційні засади управління. Пріоритетність управління розвитком людського капіталу дає змогу організації отримувати значну економічну віддачу від інвестування, що забезпечує зростання рентабельності та конкурентні переваги, а також створює передумови стратегічних економічних переваг та якісного структурного оновлення організації.

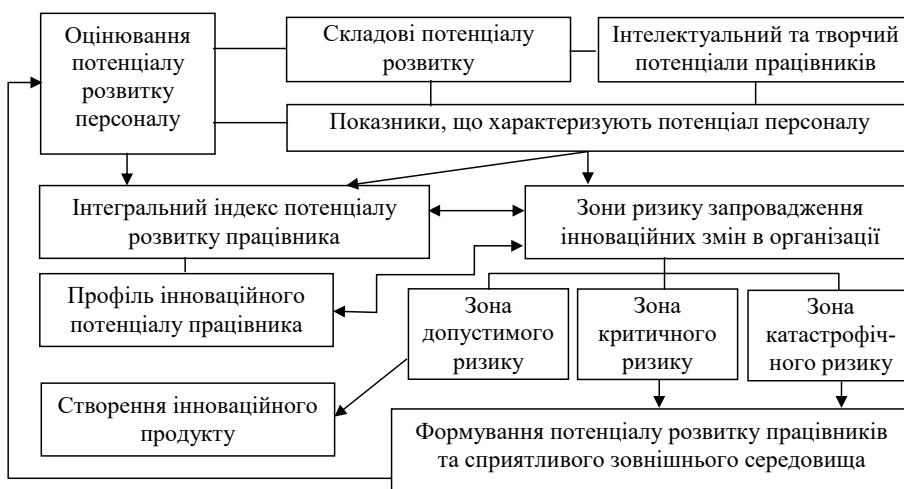
Узгодження управлінських пріоритетів з розвитком людських ресурсів створює сукупність сприятливих для творчої акумуляції умов. У практичному господарюванні таке управління передбачає:

- безперервний моніторинг проблем і прогнозування перспектив розвитку організації;
- розроблення ідей для реалізації перспективних планів;
- створення творчої атмосфери в колективі;
- створення проектних груп, узгоджене координування їх діяльності та розроблення програми ефективної мотивації;
- формування груп експертів-аналітиків для оцінювання ідей у сфері інноваційної політики організації;
- оцінювання творчого та інтелектуального потенціалу персоналу;

– визначення евристичних прийомів ефективнішого розв'язання творчих завдань фахівцями.

Системний підхід до управлінської діяльності за умов стрімкої креативізації суспільно-економічного простору включає функціональний, адміністративний, ситуаційний та поведінковий підходи до управління розвитком персоналу. Отже, менеджмент персоналу набуває ознак багатокomпонентного управлінського впливу, пов'язаного з процесами генерування та впровадження нових ідей, заснованих на постійно оновлюваних знаннях персоналу.

Для ефективного управління розвитком людських ресурсів надзвичайно важливо здійснювати систематичне оцінювання потенціалу їх розвитку (рис. 3). Успішність управлінських дій, спрямованих на розвиток персоналу визначають за допомогою індикаторів готовності працівників до пошуку ідей, накопичення й поширення прескриптивних знань. Показники моніторингу кількісно та якісно висвітлюють освітній рівень працівників, їх аналітичні здібності, адаптивність до організаційних змін, здатність до сприйняття знань, бажання саморозвитку, кількість генерованих ідей та наукових розробок, вміння вирішувати нестереотипні завдання.



**Рис. 3.** Алгоритм розвитку потенціалу людських ресурсів організації

Отже, управління розвитком персоналу спрямовується на отримання ефективних соціально-економічних результатів організації, а цільові установки управління людськими ресурсами відповідають загальним цілям менеджменту організації. Кожна загальна функція поділяється на специфічні, пов'язані з особливостями функціонального підрозділу організації (визначення цілей досліджень, планування творчої роботи, мотивація раціоналізаторства тощо).

Визначальною особливістю управління розвитком людських ресурсів стає за таких умов застосування нових мотиваційних механізмів творчості персоналу. Мотивація творчої активності ґрунтується на високому рівні зацікавленості робітника працювати відповідно до власного потенціалу й натхнення. Отже, важливими інструментами управління творчо-пошуковою діяльністю є розширення повноважень відповідного персоналу, організаційна раціоналізація, можливість доступу до інтерактивного середовища знань, а також сприятливе психологічне оточення.

Високий рівень розвитку людських ресурсів формує в організації так звану спіраль знань, що є концепцією стрімкого поширення інтелектуальних надбань і професійних вмінь. Можливість займатися діяльністю, яка потребує цінних навичок працівника, стимулює його до подальшого навчання й самовдосконалення. Формування самомотивації до створення нових ідей потребує певної особистої чи групової автономності інтелектуальної праці, незалежності виконавців, які найчастіше є яскраво вираженими індивідуалістами.

Принцип безперервності у творчому управлінні забезпечується цілеспрямованим безперервним ускладненням поставлених наукових задач. Він є потужним мотиваційним чинни-

ком для ускладнення робіт, адже дає змогу задовольнити соціальні потреби спеціалістів у самовираженні. В менеджменті надважливим стає фактор концентрування працівника на вирішенні пошуково-творчої проблеми. В цьому разі стимулюючий ефект до творчості може досягатися завдяки використанню навмисно створених конфліктів ідей чи прагнень, які обов'язково мають бути пов'язані з власною системою цінностей організації.

**Висновки.** Кумулятивне накопичення технологічних перетворень в організації потребує постійного моніторингу можливостей позитивного, негативного або різновекторного впливу на оновлення умов для розвитку людських ресурсів. Розвиток інноваційно-креативних складових менеджменту організації можна вважати дієвим інструментом забезпечення високої якості управління творчими процесами персоналу. Професійні вимоги до керівників сучасних організацій, які послуговуються стратегіями технологічного оновлення, мають поєднувати аналітичні навички та здібності зі здатністю до системного мислення. Ухвалення раціональних управлінських рішень забезпечується особистою фаховістю менеджера та його психологічною здатністю мобілізувати креативні резерви підлеглих. Створення, концентрація та раціональне впровадження знань є основною запорукою конкурентоспроможності суб'єктів економіки та забезпечує стрімке соціально-економічне зростання людських ресурсів, зосереджених в організації. Подальші дослідження розвитку людських ресурсів у межах розвитку організації варто спрямувати в бік соціальних трансформацій, посилення творчо-управлінської взаємодії, запровадження принципів екосистемності в креативний розвиток організацій.

#### Список літератури:

1. Безтелесна Л. Академічна мобільність як інструмент реалізації стратегічного управління людськими ресурсами. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 1. С. 11–20.
2. Біловодська О., Кириченко Т. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177–182.
3. Варцаба В. Синергетична парадигма гармонізованого управління людськими ресурсами соціально-економічних систем. *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 247–252.



4. Волобуев М., Дідусь М. Развитие персонала предприятия – современные аспекты. *Економіка та держава*. 2015. № 12. С. 77–79.
5. Герасименко Г. Людські ресурси високотехнологічних підприємств: генезис дефіцитності та сучасний вектор розвитку концепту управління. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип.12. С. 465-471.
6. Данилюк-Черних І.М. Управління розвитком людських ресурсів підприємств на засадах синтелектики : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Тернопіль, 2015. 22 с.
7. Жиленко А., Бикова А. Особливості управління розвитком персоналу на підприємстві. *Молодий вчений*. 2018. № 63 (11). С. 418–421.
8. Морозов О., Гончар В. Система управлінням розвитку персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. С. 92–95.
9. Никифороенко В. Системна трансформація управління розвитком людських ресурсів в Україні : автореф. дис. ... докт екон. наук : спец. 08.00.07. Одеса, 2012. 42 с.
10. Реінжиніринг менталітету людських ресурсів – обов’язкова складова процесу успішного управління змінами в соціально-економічних системах / Р. Панасюк та ін. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. Vol. 1 (5). No. 17. P. 74–79.
11. An integrative framework of stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurship development / E. Leonidou et al. *Journal of Business Research*. 2018. Vol. 82. P. 311–319.
12. Apipalakup C., Kummooon D. The Effects of Organizational Climate to Conflict Management amongst Organizational Health Personnel. *Procedia. Social and Behavioral Sciences*. 2017. Vol. 237. P. 1216–1222.
13. Collective assessment of the human resources management field. Meta-analytic needs and theory development prospects for the future / S.R. Daniels et al. *Human Resource Management Review*. 2017. Vol. 27. Is. 1. P. 8–25.
14. Jones C.I., Romer P.M. The new Kaldor facts: ideas, institutions, population, and human capital. *American Economic Journal: Macroeconomics*. 2010. № 2 (1). P. 224–245.
15. Market-driving strategy and personnel attributes. Top management versus middle management / V. Stathakopoulos et al. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 104. P. 529–540.
16. Ozkeser B. Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*. 2019. Vol. 158. P. 802–810.
17. The relative influence of management control and user–IS personnel interaction on project performance / E.T.G. Wang et al. *Information and Software Technology*. 2006. Vol. 48. Is. 3. P. 214–220.
18. UNDP. Human Development Report 2016 Human Development for Everyone. Washington, USA: Communications Development Incorporated. 2017. 286 p.
19. Vardarlier P. Strategic Approach to Human Resources Management During Crisis. *Procedia. Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 235. P. 463–472.

### References:

1. Beztelesna L. (2016). Akademichna mobilnist yak instrument realizatsii stratehichnoho upravlinnia liudskymy resursamy [Academic mobility as a tool for implementing strategic human resource management]. *Bulletin of the National University of Water Management and Environmental Management. Economic Sciences*, vol. 1, pp. 11–20.
2. Bilovodska O., Kyrychenko T. (2017). Upravlinnia konfliktamy v systemi upravlinnia liudskym potentsialom pidpryiemstv [Conflict management in the enterprise human resource management system]. *Economics and Society*, vol. 10, pp. 177–182.
3. Vartsaba V. (2015). Synerhetychna paradyhma harmonizovanoho upravlinnia liudskymy resursamy sotsialno-ekonomichnykh system [Synergistic paradigm of harmonized management of human resources of socio-economic systems]. *Problems of Economics*, vol. 2, pp. 247–252.

4. Volobuev M., Didus M. (2015). Rozvytok personalu pidpriemstva – suchasni aspekty. *Ekonomika ta derzhava* [The development of the personnel of the enterprise are modern aspects]. *Economics and the State*, vol. 12, pp. 77–79.
5. Herasymenko H. (2017). Liudski resursy vysokotekhnolohichnykh pidpriemstv: henezys definitsii ta suchasnyi vektor rozvytku kontseptu upravlinnia [Human resources of high-tech enterprises: the genesis of the definition and the modern vector of management concept development]. *Economics and Society*, vol. 12, pp. 465–471.
6. Danyliuk-Chernykh I. (2015). *Upravlinnia rozvytkom liudskykh resursiv pidpriemstv na zasadakh sintelektiky* [Management of human resources development of enterprises on the basis of synteletics] (PhD Thesis), Ternopil : National Technical University.
7. Zhylenko A., Bykova A. (2018). Osoblyvosti upravlinnia rozvytkom personalu na pidpriemstvi [Features of personnel development management at the enterprise]. *Young Scientist*, vol. 63, no. 11, pp. 418–421.
8. Morozov O., Honchar V. (2017). Systema upravlinniam rozvytku personalu pidpriemstva [The system of management of personnel development of the enterprise]. *Effective Economics*, vol. 1, pp. 92–95.
9. Nykyforenko V. (2012). *Systemna transformatsiia upravlinnia rozvytkom liudskykh resursiv v Ukraini* [Systemic Transformation of Human Resource Development Management in Ukraine] (Doctoral Thesis), Odessa : National Economic University.
10. Panasiuk R., Petrenko V., Popova Kh., Yasinska Y. (2018). Reinzhynerynh mentalitetu liudskykh resursiv – oboviazkova skladova protsesu uspishnoho upravlinnia zminamy v sotsialno-ekonomichnykh systemakh [Reengineering the mentality of human resources is a necessary part of the process of successfully managing change in socio-economic systems]. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, vol. 1, no. 5 (17), pp. 74–79.
11. Leonidou E., Christofi M., Vrontis D., Thrassou A. (2018). An integrative framework of stakeholder engagement for innovation management and entrepreneurship development. *Journal of Business Research*, vol. 82, pp. 311–319.
12. Apipalakul C., Kummooon D. (2017). The Effects of Organizational Climate to Conflict Management amongst Organizational Health Personnel. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 237, pp. 1216–1222.
13. Daniels S.R., Wang G., Lawong D., Ferris G.R. (2017). Collective assessment of the human resources management field. Meta-analytic needs and theory development prospects for the future. *Human Resource Management Review*, vol. 27, no. 1, pp. 8–25.
14. Jones C.I., Romer P.M. (2010). The new Kaldor facts: ideas, institutions, population, and human capital. *American Economic Journal: Macroeconomics*, vol. 2, no. 1, pp. 224–245.
15. Stathakopoulos V., Kottikas K.G., Theodorakis I.G., Kottika E. (2019). Market-driving strategy and personnel attributes. Top management versus middle management. *Journal of Business Research*, vol. 104, pp. 529–540.
16. Ozkeser B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, vol. 158, pp. 802–810.
17. Wang E.T.G., Shih S-P., Jiang J.J., Klein G. (2006). The relative influence of management control and user–IS personnel interaction on project performance. *Information and Software Technology*, vol. 48, no. 3, pp. 214–220.
18. UNDP. (2017). *Human Development Report 2016 Human Development for Everyone*. Washington, USA : Communications Development Incorporated.
19. Vardarlier P. (2016). Strategic Approach to Human Resources Management During Crisis. *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, vol. 235, pp. 463–472.

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-5>

УДК 339.13:004+330.366(477)

**Турянський Ю.І.<sup>1</sup>**

доктор економічних наук, доцент,  
Львівський регіональний інститут державного  
управління  
Національної академії державного управління  
при Президентові України

**Свидрук І.І.<sup>2</sup>**

доктор економічних наук, доцент,  
Львівський торговельно-економічний університет

**Клепанчук О.Ю.<sup>3</sup>**

кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Turyanskyu Yuriy**

Lviv Regional Institute of Public Administration of the  
National Academy of Public Administration  
under the President of Ukraine

**Svydruk Irena**

Lviv University of Trade and Economic

**Klepanchuk Olga**

Ivan Franko National University of Lviv

**ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ  
ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**DIZHITALIZATION OF THE INTERNAL MARKET OF UKRAINE AS A TOOL TO  
ACHIEVE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

*У статті досліджено можливості та пріоритети структурних змін внутрішнього ринку згідно із завданнями Цілей сталого розвитку ООН. Показано, що низька інвестиційна привабливість України гальмує модернізацію та знижує інноваційний потенціал економіки, що приводить до критичного зниження конкурентоздатності внутрішнього ринку. Розвиток цифрових технологій, інфраструктури та компетенцій визначено критичною точкою діджиталізації внутрішнього ринку. Інституційне реформування вітчизняного ринку має стратегічно орієнтуватись на недопущення критичних цифрових розривів з країнами, що стабільно розвиваються в інноваційно-креативному векторі. Це прямо кореспондується із ЦСР щодо реалізації ринкового потенціалу та креативізації економіки, а інституційні зусилля, спрямовані на використання ефекту «цифрових дивідендів», дадуть внутрішньому ринку поштовх до високотехнологічного виробництва з високою доданою вартістю.*

**Ключові слова:** інституційне реформування ринку, цифрові технології, інновації, науковий потенціал, технологічний прорив, структура експорту.

---

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4892-0653>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3099-6449>

<sup>3</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7764-614X>

*В статье исследованы возможности и приоритеты структурных изменений внутреннего рынка в соответствии с заданиями Целей устойчивого развития ООН. Показано, что низкая инвестиционная привлекательность Украины тормозит модернизацию и снижает инновационный потенциал экономики, что приводит к критическому снижению конкурентоспособности внутреннего рынка. Развитие цифровых технологий, инфраструктуры и компетенций определено критической точкой диджитализации внутреннего рынка. Институциональное реформирование отечественного рынка должно стратегически ориентироваться на недопущение критических цифровых разрывов со странами, стабильно развивающимися в инновационно-креативном векторе. Это прямо корреспондируется с ЦУР касательно реализации рыночного потенциала и креативизации экономики, а институциональные усилия, направленные на использование эффекта «цифровых дивидендов», дадут внутреннему рынку толчок к высокотехнологичному производству с высокой добавочной стоимостью.*

**Ключевые слова:** институциональное реформирование рынка, цифровые технологии, инновации, научный потенциал, технологический прорыв, структура экспорта.

*The article is devoted to the analysis of opportunities and priorities of structural changes in the internal market with the tasks of the UN Sustainable Development Goals, which strategically orient the institutional reform of the market towards sustainability, innovative transformations and changes of the export model in favor of high value added products. Digitalization is fundamentally destroying the classic paradigm of economics. At the same time, the domestic market of Ukraine is affected by the destructive factors of long-term de-industrialization, the predominance of raw materials production, the decline of scientific potential, personnel losses, moral and physical deterioration of fixed assets. Providing export potential with low value-added products, high GDP materiality, low labor productivity critically reduces the competitiveness of the domestic market. The rapid change in the business environment necessitates the development of new instruments for institutional reform of the internal market, so the necessity of exploring the possibilities and prospects of its digitization and their alignment with the Sustainable Development Goals, adapted to Ukraine, is actualized. Based on existing information and communication technologies in the market space, digitization can have a stimulating effect on their development and expansion into traditional (physical-analogue) sectors of the internal market, transforming it from consumption to resource creation. Information flows that form the nucleus of the digital economy, capable of self-generation and providing the most complete electronic-communication interaction between business structures, stakeholders and government institutions. The digital revolution is profoundly changing the economic and social fabric of the internal market, creating powerful opportunities for their development. Institutional reform should focus strategically on avoiding critical digital gaps with countries that are steadily developing in the innovation vector. This directly corresponds with the CSW on market potential and economic creativity, and institutional efforts to leverage the “digital dividend” effect will give the domestic market a push to innovate and refocus on high-tech manufacturing. The result of total domestic market digitization should be the modernization breakthrough of the domestic economy and its entry into the conceptual perspectives of “smart production” of the fourth industrial revolution, which envisages the creation of inter-branch centers of technology, total development of digital competences and access to capital for innovative market segments.*

**Key words:** institutional market reform, digital technologies, innovations, scientific potential, technological breakthrough, export structure.

**Постановка проблеми.** Потужний вплив технологічних змін на розвиток внутрішнього ринку проявляється стрімким пришвидшенням інноваційних зрушень в економічному просторі держави. Поява нових технологій, таких як штучний інтелект, робототехніка та блокчейн, особливо їх конвергенція, є рушійною силою радикальних структурних змін ринку. Цифровізація сучасних ринків спричинила появу нових способів ведення бізнесу, які докорінно руйнують класичні парадигмальні засади економіки. Так, за останні

10 років лише 174 діджиталізовані стартапи спричинили появу надсучасних галузей із сукупною капіталізацією понад квінтільйона доларів США, і цей креативний ринок ламає стереотипність застарілих бізнес-моделей [16]. Наприклад, найпотужніші гравці інтернет-простору “Facebook” і “Twitter” не створюють власного контенту, найбільша роздрібна компанія “Alibaba” не має власних товарних запасів, найбільший оператор послуг такі “Uber” не утримує власного автопарку. Стрімкі й часом непередбачувані

зміни бізнес-середовища зумовлюють необхідність виникнення нових інструментів інституційного реформування всіх сегментів внутрішнього ринку та їх узгодження з адаптованими для України Цілями сталого розвитку [18]. Завдяки потужному науковому потенціалу сьогодні в Україні об'єктивно існують передумови для здійснення науково-технологічного стрибка, відкриваються реальні можливості для переходу вітчизняної економічної системи на високі технологічні рівні розвитку. Отож, дослідження можливостей та перспектив діджиталізації внутрішнього ринку України, визначення критичних сфер та узгодження проєктів цифровізації вітчизняної економіки з цілями сталого розвитку України є дуже актуальним завданням. Надважливо для цього ефективно задіяти весь наявний потенціал інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, забезпечити активний розвиток і доступність інформаційної інфраструктури, системну інтеграцію високотехнологічних секторів внутрішнього ринку у світову економіку, акцентувати увагу на креативній складовій розвитку ринку праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу сучасного стану цифровізації вітчизняної економіки, виявленню основних тенденцій цього процесу та його впливу на макроекономічні показники були присвячені дослідження О. Даннікова, К. Січкаренко [3]. М. Диба, Ю. Гернего аналізували перспективи розвитку національної економіки з урахуванням потенціалу діджиталізації [5]. Зокрема, задля надання комплексної оцінки потенціалу діджиталізації вітчизняної економіки ними було проаналізовано недоліки та переваги використання інформаційно-комунікаційних технологій банками, представниками бізнесу, громадськими організаціями й закладами освіти. О. Грибіненко вивчав процеси діджиталізації під кутом зору трансформації, проникнення цифрових технологій у бізнес-процеси та їх впливу на підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами [1]. С. Туль розглядав питання діджиталіза-

ції зайнятості й запропонував класифікацію нових форм праці, які виникають під впливом швидкого розвитку цифрових технологій [12]. Н. Краус, О. Голобородько, К. Краус дослідили й узагальнили характерні особливі тренди цифрової економіки, запропонували напрями початкового етапу запровадження діджиталізації в Україні, такі як технологічні, виробничі та інституційно-економічні [8]. Дослідження “ManpowerGroup” [21] аргументовано доводять, що цифровізація змінює підходи до ведення бізнесу, а відповідні інституціональні зрушення мають ознаки перетворювальних процесів у соціально-економічному та авангардно-креативному розвитку всіх сегментів ринку. Водночас практично повністю відсутніми є дослідження взаємовпливу та взаємообмежень діджиталізації ринкового простору та суспільно прийнятних пріоритетів досягнення цілей сталого розвитку.

**Мета статті** полягає в аналізі можливостей та пріоритетів структурних змін внутрішнього ринку із завданнями Цілей сталого розвитку ООН, які стратегічно орієнтують інституційне реформування ринку на стійкість, інноваційні перетворення та зміни експортної моделі на користь продуктів з високою доданою вартістю.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідність термінового запровадження структурних змін та інституційних реформ на внутрішньому ринку України зумовлює пошук інструментів їх узгодження з орієнтирами досягнення Україною Цілей сталого розвитку (ЦСР), затверджених на Саміті ООН зі сталого розвитку у 2015 році. Національна система ЦСР, що включає 86 завдань національного розвитку та містить 172 моніторингових показники [10], побудована за принципом всеосяжного залучення всіх підсистем внутрішнього ринку для забезпечення надійного підґрунтя розвитку вітчизняної економічної системи. Сьогодні до вітчизняних умов розвитку внутрішнього ринку вважаються адаптованими адаптації 17 глобальних ЦСР, встановлено розрахунково-прогнозні бенчмаркінгові орієнтири до 2030 року, за

допомогою сценарних підходів визначено напрями ринкового розвитку на довгострокову перспективу [6].

Впровадження інструментів структурних змін та інституційних реформ на внутрішньому ринку потребує чіткого визначення суспільно прийнятних пріоритетів досягнення цілей розвитку. Узгодження структурних змін із завданнями ЦСР (табл. 1) стратегічно орієнтує розвиток внутрішнього ринку України на стале економічне зростання, інституційне реформування та розбудову стійкості, вимагаючи переорієнтування вітчизняної економіки в бік інноваційного розвитку та зміни

структури експорту від сировинної моделі до продуктів з високою доданою вартістю.

Розвиток внутрішнього ринку України тривалий час зазнає впливу деструктивних чинників довготривалої деіндустріалізації, переважання сировинного виробництва, зниження наукового потенціалу, кадрових втрат, морального й фізичного зносу основних засобів. Отже, експортний потенціал забезпечується здебільшого продукцією з низькою доданою вартістю, у технологічній структурі експорту України частка високотехнологічних товарів у 2018 році становила 6,2% (рис. 1), тоді як у світі цей показник сягає 20% [19].

Таблиця 1

**Цілі та індикатори структурних змін на внутрішньому ринку України**

Цілі	Індикатори	Цільові значення індикаторів			
		2015 рік	2020 рік	2025 рік	2030 рік
1. Зростання ВВП на основі модернізації внутрішнього ринку, розвитку інновацій, експортної переорієнтації на продукцію з високою доданою вартістю	1.1 середньорічний індекс фізичного обсягу ВВП, %	90,2	104	106	107
	1.2 частка основного капіталу у ВВП, %	13,5	23	28	22
	1.3 частка експорту високотехнологічних товарів у загальному обсязі експорту, %	19,2	25	28	30
	1.4 позиції України у рейтингу Global Innovation Index	64	50	45	40
2. Переорієнтація ринків на засадах сталого розвитку та конкурентного високотехнологічного виробництва	2.1 коефіцієнт віддачі основних засобів	0,23	0,26	0,35	0,45
	2.2 продуктивність праці, %	99,1	104	103,6	105
	2.3 матеріалоємність ВВП (відношення обсягу проміжних витрат до загального обсягу ВВП)	0,88	0,87	0,82	0,77
3. Інституційне реформування задля реалізації ринкового потенціалу та креативізації економіки	3.1 позиції України у рейтингу легкості ведення бізнесу Doing Business	81	30	25	20
4. Прискорений розвиток за ланцюгом «освіта – наука – виробництво» таких високотехнологічних секторів внутрішнього ринку: – переробна промисловість; – інформаційно-телекомунікаційні технології; – високотехнологічне машинобудування; – нові матеріали; – фармацевтичний ринок; – біоінженерний сектор.	4.1 частка доданої вартості за витратами високотехнологічних секторів внутрішнього ринку до загальної суми доданої вартості за витратами виробництва, %	1,9	Дані очікуються		
	4.2 частка працівників, задіяних у високотехнологічних секторах внутрішнього ринку, до загальної кількості зайнятих в економіці працівників, %	21	26	28	29
	4.3 частка витрат на виконання наукових і науково-технічних робіт у ВВП, %	0,62	1,5	2	3
	4.4 частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %	1,4	5	10	15

Джерело: розраховано на основі даних джерела [10]

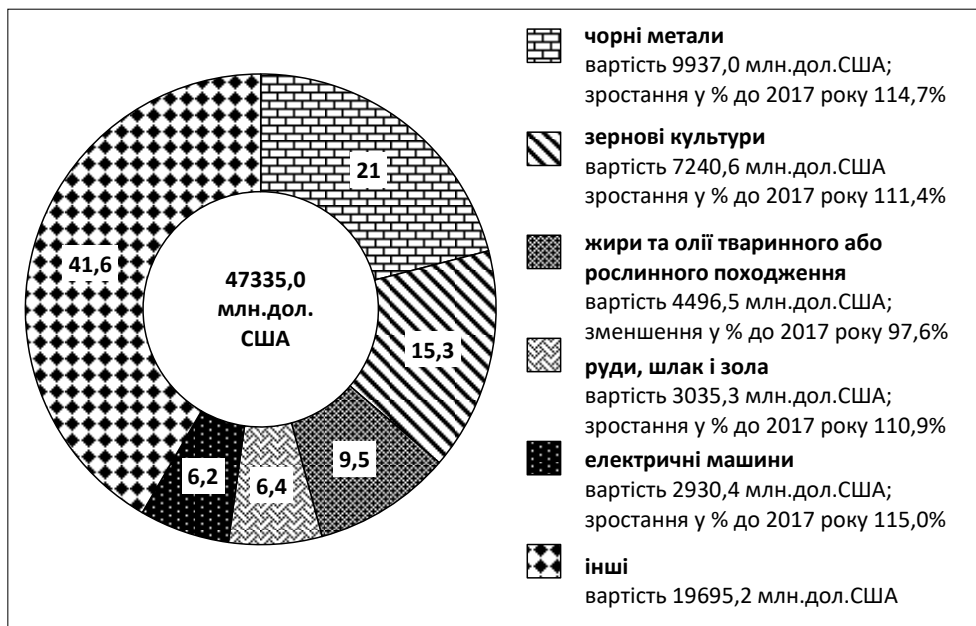


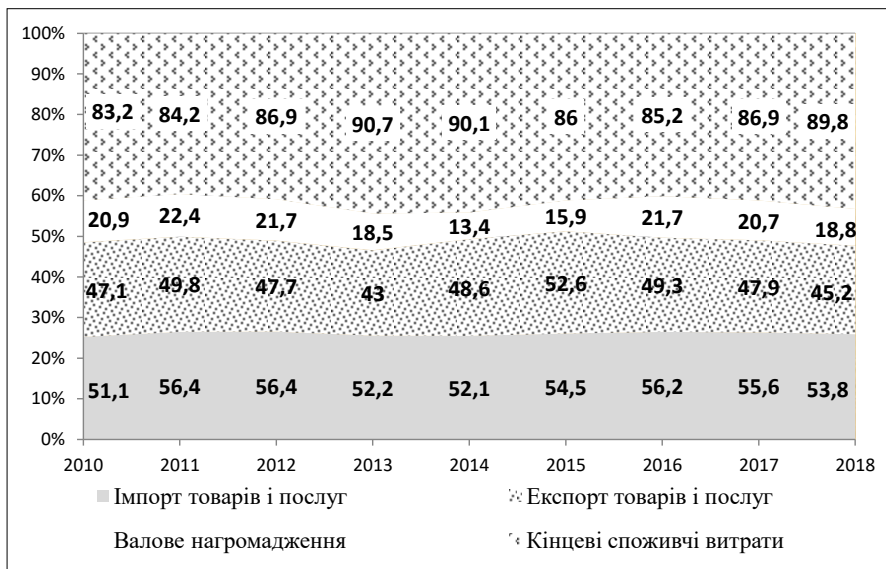
Рис. 1. Структура експорту товарів України у 2018 році, % [4]

Низька інвестиційна привабливість внутрішнього ринку України, обмеженість доступу великої частки ринкових суб'єктів до фінансових ресурсів зумовлюють стабільно низький ступінь нагромадження валового капіталу в структурі ВВП (рис. 2). Практично не відбувається приросту активів внутрішнього ринку України, гальмується модернізація економіки, знижується інноваційний потенціал. Разом з високою матеріалоємністю ВВП (0,881 проти середньоєвропейського значення 0,44) та низькою продуктивністю праці (17,2 тис. дол. США проти середньоєвропейського значення 30,5 тис. дол. США) це приводить до критичного зниження конкурентоздатності внутрішнього ринку України й не сприяє сталому зростанню вітчизняної економіки.

З огляду на те, що інклюзивний стійкий розвиток внутрішнього ринку є основним джерелом стабільної індустріалізації національної економіки [6], структурні зміни та інституційні реформи мають концентруватись на досягненні цілей реалізації ринкового потенціалу та креативізації економіки.

За останні роки світова економічна спільнота означила шляхи інклюзивної та стабільної індустріалізації, запропонувавши її основним інструментом діджиталізацію економічного простору [19]. Структурні зміни внутрішнього ринку України передбачають створення ринкових стимулів та мотивацій для становлення цифрової економіки.

Чільне місце у трансформаційних процесах належить питанням запровадження цифрових технологій, розвитку цифрової інфраструктури та компетенцій. Саме ці аспекти визначають критичні точки стимулювання внутрішнього ринку щодо виробництва високотехнологічної продукції, сприяють зростанню його ефективності й конкурентоздатності. Запровадження цифрових технологій має інтегруватись не лише з цілями ЦУР для розвитку промисловості, інновацій та інфраструктури, але й з інституційними механізмами сприяння інноваційним технологіям. Згідно з результатами досліджень Center for Creative Leadership саме цифровізація (діджиталізація) економічного простору здатна стати найголовнішим драйвером зростання



**Рис. 2. Структура ВВП за категоріями кінцевого використання, % до ВВП [4]**

у найближчій перспективі, адже її активне й успішне запровадження найтіснішим чином корелює з такими макроекономічними показниками, як зростання ВВП на душу населення й зниження рівня безробіття, а також ініціює різкий стрибок інноваційно-інвестиційної активності бізнес-середовища [16].

Базуючись на наявних у ринковому просторі інформаційно-комунікаційних технологіях, діджиталізація здатна чинити стимулюючий вплив на їх розвиток і поширення в традиційні (фізично аналогові) сектори внутрішнього ринку, трансформуючи його від споживання до створення ресурсів. Інформаційні потоки, які становлять ядро цифрової економіки, здатні до самогенерації та забезпечення найповнішої електронно-комунікаційної взаємодії бізнес-структур, стейкхолдерів та державних інституцій.

Під час проведення High-Level Political Forum 2019 досліджувались способи взаємоузгодження розвитку світової цифрової економіки із ЦСР. Зокрема, зазначалось, що діджиталізація здатна мінімізувати нерівність громадян щодо отримання освітніх, соціальних, інформаційних послуг, може

включатись до числа інституційних інструментів електронного урядування, системно покращувати управління інформаційними потоками [20]. Наприклад, широкосмуговий зв'язок може стати фактором підвищення рівня ринкових комунікацій та запобігання цифровій ізоляції окремих сегментів внутрішнього ринку, Blockchain володіє значним потенціалом досягнення проголошених ЦСР безпекових норм щодо харчових продуктів, мобільні технології забезпечують доступ до онлайн-інструментів управління та широких масивів відкритої інформації.

Цифрова революція глибоко змінює економіко-соціальну структуру внутрішніх ринків всіх держав, створює надпотужні можливості для їх розвитку. Однак темпи діджиталізації у світі є дуже нерівномірними, що зумовлює безпрецедентні виклики цифрових розривів між національними ринками. Отже, інституційне реформування вітчизняного ринку має стратегічно орієнтуватись на недопущення виникнення критичних цифрових розривів з країнами, що стабільно розвивають внутрішні ринки в інноваційно-креативному векторі. Це прямо кореспондується



із ЦСР щодо реалізації ринкового потенціалу та креативізації економіки, а інституційні зусилля, спрямовані на використання ефекту «цифрових дивідендів», дадуть вітчизняному внутрішньому ринку поштовх до інноваційно-креативного стрибку та переорієнтації на високотехнологічне виробництво.

Основною метою інтегрування державної стратегії діджиталізації у ринковий простір України є досягнення цифрової трансформації його наявних сегментів і створення інноваційно-креативних ринкових секторів. Цифрові технології можна розглядати як сучасний феноменологічний об'єкт економічної системи, що поєднує властивості й характеристики окремого сегменту ринку, ознаки самостійної галузі та відіграє роль визначника конкурентоспроможності й стимулятора ефективності для інших галузей діяльності та ринкових сегментів. Це означає, що вони мають бути покладені в підґрунтя системного інституційного реформування з використанням усіх наявних можливостей для модернізації наявних сегментів внутрішнього ринку й стимулювання високотехнологічного виробництва.

Орієнтація запровадження цифрових технологій на внутрішньому ринку України на системне досягнення ЦСР вимагає, щоб основні зусилля діджиталізації спрямовувались на виконання таких завдань сприяння всеохоплюючому та сталому економічному зростанню:

- економічний прорив та активізація інвестиційної активності;
- трансформація наявних сегментів внутрішнього ринку в конкурентоспроможні та високоефективні;
- технологічна й креативна модернізація промислових суб'єктів внутрішнього ринку;
- розвиток людських ресурсів, їх інноваційного та креативного потенціалу й компетенцій.

Дослідження потенціалу діджиталізації стосовно досягнення ЦУР показує, що цифрові технології здатні інтегрувати в єдиний інформаційний простір виробничі процеси різних сегментів внутрішнього ринку. Це

зумовлює виникнення інституційних можливостей щодо більш узгодженого реформування внутрішнього ринку з урахуванням моделей цілісного управління його розвитком шляхом активізації інновацій, цифровізації та креативних технологій, особливо інформаційних та комунікаційних.

Діджиталізація внутрішнього ринку має забезпечувати цифрову підтримку інституційних механізмів зростання й трансформації внутрішнього ринку через зростання продуктивності виробничо-господарських процесів та конкурентоздатності всіх сегментів ринку внаслідок використання цифрових технологій. Цим інструментом передбачається набуття внутрішнім ринком нових конкурентних якостей через всеосяжне перетворення наявної в Україні аналогової соціально-економічної системи у революційний цифровий формат, здатний стати трансформаційним ядром створення нових робочих місць і формування оновлених тенденцій інвестиційного пошавлення.

Орієнтуючи внутрішній ринок до міжнародного співробітництва, діджиталізація завдяки приведенню внутрішніх норм і стандартів до світових норм, глобальних систем та інфраструктур здатна стати значним важелем прискорення євроінтеграційних процесів України й виходу її внутрішнього ринку на світовий ринок, особливо ринок інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій.

Щодо розвитку інформаційних інфраструктур як основного інструменту діджиталізації внутрішнього ринку України, на жаль, можна говорити про вже наявний цифровий розрив. Задля його подолання й для реалізації нових можливостей розвитку внутрішнього ринку сьогодні розробляються національні твердо-цифрові інфраструктурні платформи, що включають теле-, радіо-, широкосмугову фіксовану й мобільну телекомунікації, інфраструктуру віртуалізації та збереження хмарних і туманних даних, доповненої реальності, предиктивної аналітики, штучного інтелекту, кібербезпеки тощо. М'які цифрові інфраструктури включають забезпечення проєктів ідентифікації, відкритих даних,

електронних транзакцій та онлайн-взаємодії стейкхолдерів, а також блокчейн та електронне урядування.

Діджиталізація внутрішнього ринку є головним важелем становлення цифрової економіки в Україні, визначає шляхи не лише розвитку цифрових індустрій, але й соціально-економічної перебудови загалом. Інституційне реформування й трансформація традиційних моделей бізнесу, виробничих ланцюгів та операційних процесів вимагають і зумовлюють виникнення концептуально нових товарів і послуг, спричиняють появу інноваційних бізнес-платформ і секторів ринку, що прямо кореспондується з досягненням цілей ЦСР прискореного розвитку високотехнологічних секторів внутрішнього ринку.

Водночас не можна обійти той факт, що національна інтерпретація окремих ЦСР, запропонована Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, викликає сумніви щодо ефективності застосування інструментів інституційних реформ на внутрішньому ринку в означеному ракурсі. Зокрема, одна з найважливіших економічних субцілей в загальній інтерпретації ООН спрямована на підвищення продуктивності економіки шляхом диверсифікації, технічної модернізації та інноваційної діяльності з прицільною увагою до секторів з високою доданою вартістю й наукоємним виробництвом [18]. Натомість національне визначення оперує категоріями стійкого зростання ВВП на основі модернізації виробництва й розвитку інновацій, а також зростання експортного потенціалу внутрішнього ринку через його структурну зміну в бік продукції з високою часткою доданої вартості [10]. Як бачимо, границі субцілі значно звужено, що дезорганізовує розроблення інституційних важелів здійснення високотехнологічного прориву в неекспортноорієнтованих секторах ринку.

Для досягнення цієї мети необхідно розробити стратегію модернізації промислового комплексу, яка би враховувала національні та глобальні виклики (ресурсні, інституційні, соціально-економічні тощо) діджиталізації

внутрішнього ринку. Стратегія має базуватись на положеннях Угоди про поглиблену всеохоплюючу зону вільної торгівлі з ЄС і створювати умови для використання європейських програм «Розумні спеціалізації», «Горизонт 2020», «Європейська кластерна програма». Формування нової структури внутрішнього ринку й визначення напрямів його диверсифікації та кластеризації вимагають розроблення та запровадження інституційних важелів та інструментів розумних спеціалізацій [10] з урахуванням їх впливу на зростання частки продукції з високою доданою вартістю. Інституційне реформування ринку має інтегрувати принципи ділової досконалості та управління якістю на всіх рівнях (макро-, мезо- та мікро-) для підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Розвиток людського капіталу стає в таких умовах інструментом забезпечення ефективності діджиталізації. Робочі місця, більше не прив'язані до фізичних координат, набувають чітких рис віртуальності й значно розширюють можливості віддаленої роботи. Водночас віртуалізація дає змогу значно скоротити затрати на обслуговування робочих місць. Цифрові робочі місця, однак, висувають нові вимоги до якості віртуалізованого персоналу. На перші позиції висуваються вимоги щодо гнучкості, ефективної взаємодії, децентралізації та мобільності. Дуже високі вимоги мають висуватись і до рівня професійної компетенції діджиталізованого персоналу, його самодисципліни, креативності та здатності до безперервного саморозвитку й професійного самовдосконалення.

**Висновки.** Результатом тотальної діджиталізації внутрішнього ринку має стати модернізаційний прорив вітчизняної економіки й вихід її на концептуальні перспективи «розумного виробництва» четвертої промислової революції, що передбачає створення міжгалузевих центрів технологій, тотальний розвиток цифрових компетенцій та доступ до капіталу для інноваційних сегментів ринку. Необхідно зосередити подальші дослідження на позитивних та негативних наслідках

швидких технологічних змін внутрішнього ринку щодо прогресу стосовно досягнення ЦСР. Системні зміни діджиталізації високо-технологічних сегментів ринку в умовах глибоких трансформацій економічного простору потребують внутрішньодержавного інститу-

ційного регулювання та посилення співробітництва з міжнародними інституціями щодо нарощування інноваційного потенціалу та обміну інформаційними потоками для відповідального впровадження нових технологій, уникаючи обмеження ЦСР щодо інновацій.

### Список літератури:

1. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 16. С. 35–37.
2. Гусева О., Легомінова С. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 33–39.
3. Данніков О., Січкаренко К. Концептуальні засади цифровізації економіки України. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. Вип. 17. С. 73–79.
4. Україна в цифрах 2018 : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 45 с.
5. Діба М., Гернего Ю. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2018. № 7. С. 50–63.
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження від 17 січня 2018 року № 67-р / Кабінет Міністрів України. *Офіційний вісник України*. 2018. № 16. С. 70. Ст. 560. Код акта 89147/2018.
7. Краус Н., Голобородько О., Краус К. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf) (дата звернення: 15.11.2019).
8. Криворучко О., Краус Н., Краус К. «Інноваційний портрет» європейського економічного простору. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 3. С. 5–10.
9. Криворучко О., Краус Н. Імперативи формування та доміанти розвитку цифрової економіки у сучасному парадигмальному контексті. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії XIX ст.* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (2–3 листопада 2017 року). Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 681–685.
10. Цілі Сталого розвитку. Україна : національна доповідь / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. URL: [https://SDGs\\_NationalReportUA\\_Web.pdf](https://SDGs_NationalReportUA_Web.pdf) (дата звернення: 18.11.2019).
11. Пасьшин Б. Цифровая экономика: особенности и тенденции развития. *Наука и инновации*. 2016. № 157. С. 17–20.
12. Туль С. Нові форми праці в умовах діджиталізації економіки та світового ринку праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 100–105.
13. Куприяновский В. и др. Целостная модель трансформации в цифровой экономике – как стать цифровыми лидерами. *International Journal of Open Information Technologies*. 2017. Vol. 5. No. 1. P. 26–33.
14. Bart V. The Productivity Paradox of the New Digital Economy. *International Productivity Monitor*. 2016. № 3. P. 31–42.
15. Creative Crowdsourcing Leader eYeka Releases 2017 Industry Report and Welcomes the Age of Ideation. *The official website of eYeka*. URL: <http://news.eyeka.net/2017/06/creative-crowdsourcing-leader-eyeka-releases-2017-industry-report-and-welcomethe-age-of-ideation> (дата звернення: 18.11.2019).
16. Center for Creative Leadership. Digital Transformation Readiness Survey Summary. URL: <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2018/04/Digital-Transformation-Survey-Report.pdf> (дата звернення: 15.11.2019).

17. The age of digital interdependence. *Report of the UN Secretary-General's High-level Panel on Digital Cooperation*. URL: <https://www.un.org/en/pdfs/DigitalCooperation-report-for%20web.pdf> (дата звернення: 19.11.2019).
18. UN. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <http://www.un.org.ua/en/publications-and-reports/global-un-publications/4337-transforming-our-world-the-2030-agenda-for-sustainable-development-2015> (дата звернення: 21.11.2019).
19. UNIDO Centre for International Industrial Cooperation. Industrial Upgrading and Modernization Programme. URL: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/industrial-upgrading-and-modernization-programme-iump> (дата звернення: 21.11.2019).
20. UNSDG. Sustainable Development. High-Level Political Forum 2019 Under the auspices of ecosoc. URL: [https://sustainabledevelopment.un.org/dsd\\_aofw\\_ind/index.php?menu=4749](https://sustainabledevelopment.un.org/dsd_aofw_ind/index.php?menu=4749) (дата звернення: 21.11.2019).
21. Workforce Solutions of ManpowerGroup. *The official website of ManpowerGroup*. URL: <https://www.manpowergroup.com/workforce-solutions> (дата звернення: 15.11.2019).

#### References:

1. Hrybinenko O. (2018). Didzhitalizatsiia ekonomiky v novii paradyhmi tsyfrovoy transformatsii [Digitizing the economy in the new paradigm of digital transformation]. *International Relations. Series "Economic Sciences"*, vol. 16, pp. 35–37.
2. Husieva O., Lehominova S. (2018). Didzhitalizatsiia yak instrument udoskonaleння biznes-protsesiv, yikh optymizatsiia [Digitization as a tool for improving business processes, optimizing them]. *Economy. Management. Business*, 1, 33–39.
3. Dannikov O., Sichkarenko K. (2018). Kontseptualni zasady tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Conceptual bases of digitalization of economy of Ukraine]. *National Economy and Management*, 17, 73–79.
4. State Statistics Service of Ukraine. (2019). *Ukraina v tsyfrakh 2018. Statystychnyi zbirnyk* [Ukraine in numbers 2018. Statistical compilation]. Kyiv. 45 p.
5. Dyba M., Herneho Yu. (2018). Didzhitalizatsiia ekonomiky: svitovy dosvid ta mozhlyvosti rozvytku v Ukraini [Economic Digitization: Global Experience and Development Opportunities in Ukraine]. *Finance of Ukraine*, 7, 50–63.
6. The Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018). Rozporiadzhennia Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii [On approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018–2020 and approval of the plan of measures for its implementation]. *Official Gazette of Ukraine*, no. 16, act code 89147/2018.
7. Kraus N., Holoborodko O., Kraus K. (2018) Digital Economy: Trends and Perspectives on the Advanced Nature of Development. *An efficient economy*. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf) (accessed: 15.11.2019).
8. Kryvoruchko O., Kraus N., Kraus K. (2017). "Innovatsiinyi portret" yevropeiskoho ekonomichnoho prostoru ["Innovative portrait" of the European economic space]. *Market infrastructure*, 3. Available at: <http://market-infr.od.ua/uk/3-2017> (accessed: 15.11.2019).
9. Kryvoruchko O., Kraus N. (2017). Imperatyvy formuvannia ta dominanty rozvytku tsyfrovoy ekonomiky u suchasnomu paradyhmalnomu konteksti [Formative imperatives and dominants of digital economy development in contemporary paradigm context]. Proceedings of the *Paradigm Shifts in Economic Theory of the Nineteenth Century: 3rd International Scientific and Practical Conference* (Kyiv, November 2–3, 2017), Kyiv : Kyiv National University, pp. 681–685.
10. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. (2017). *Tsili Staloho rozvytku: Ukraina. Natsionalna dopovid 2017* [Sustainable Development Goals: Ukraine. National Report 2017]. Available at: [https://SDGs\\_NationalReportUA\\_Web.pdf](https://SDGs_NationalReportUA_Web.pdf) (accessed: 18.11.2019).
11. Pan'shin B. (2016). Tsifrovaya ekonomika: osobennosti i tendentsii razvitiya [Digital Economy: Features and Trends in Development]. *Science and Innovation*, 157, 17–20.

12. Tul S. (2019). Novi formy pratsi v umovakh didzhytalizatsii ekonomiky ta svitovoho rynku pratsi [New forms of labor in the context of digitization of the economy and the world labor market]. *Uzhgorod National University Scientific Bulletin*, 23 (2), 100–105.
13. Kupriyanovskiy V., Dobrynin A., Sinyagov S., Namiot D. (2017). Tselostnaya model' transformatsi v tsifrovoy ekonomike – kak stat' tsifrovymi liderami [The holistic transformation model in the digital economy is how to become a digital leader]. *International Journal of Open Information Technologies*, 5 (1), 26–33.
14. Bart V. (2016). The Productivity Paradox of the New Digital Economy. *International Productivity Monitor*, no. 3, 31–42.
15. Creative Crowdsourcing Leader eYeka. (2017). Releases 2017 Industry Report and Welcomes the Age of Ideation. *The official website of eYeka*. Available at: <http://news.eyeka.net/2017/06/creative-crowdsourcing-leader-eyeka-releases-2017-industry-report-and-welcomesthe-age-of-ideation> (accessed: 18.11.2019).
16. Center for Creative Leadership. (2018). Digital Transformation Readiness Survey Summary. Available at: <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2018/04/Digital-Transformation-Survey-Report.pdf> (accessed: 15.11.2019).
17. The age of digital interdependence. (2018). *Report of the UN Secretary-General's High-level Panel on Digital Cooperation*. Available at: <https://www.un.org/en/pdfs/DigitalCooperation-report-for%20web.pdf> (accessed: 19.11.2019).
18. UN. (2015). Transforming our world: the 2030. *Agenda for Sustainable Development*. Available at: <http://www.un.org.ua/en/publications-and-reports/global-un-publications/4337-transforming-our-world-the-2030-agenda-for-sustainable-development-2015> (accessed: 21.11.2019).
19. UNIDO Centre for International Industrial Cooperation (2018). *Industrial Upgrading and Modernization Programme (IUMP)*. Available at: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/industrial-upgrading-and-modernization-programme-iump> (accessed: 21.11.2019).
20. UNSDG. Sustainable Development. (2019). *High-Level Political Forum 2019 Under the auspices of ecosoc*. Available at: [https://sustainabledevelopment.un.org/dsd\\_aofw\\_ind/index.php?menu=4749](https://sustainabledevelopment.un.org/dsd_aofw_ind/index.php?menu=4749) (accessed: 21.11.2019).
21. Workforce Solutions of ManpowerGroup. (2018). *The official website of ManpowerGroup*. Available at: <https://www.manpowergroup.com/workforce-solutions> (accessed: 15.11.2019).

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-6>  
УДК 338.432:631.11

**Шегеда О.В.**

здобувач,  
Житомирський національний агроекологічний  
університет

**Sheheda Alexander**

Zhytomyr National Agro-Ecological University

## СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ОРГАНІЧНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ

### CURRENT STATE OF THE ORGANIC SECTOR DEVELOPMENT IN UKRAINE

*У статті проаналізовано сучасний стан та специфіку сільськогосподарського виробництва. Досліджено кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність, за організаційно-правовими формами господарювання. Проаналізовано структуру продукції сільського господарства за категоріями господарств. Встановлено, що фермерське господарство – це особливий вид підприємницької діяльності громадян України, що полягає у виробництві, переробці та реалізації сільськогосподарської продукції задля одержання прибутку. Обґрунтовано, що в сучасних умовах така форма аграрного господарювання потребує особливого правового захисту та підтримки з боку держави. Встановлено, що перспективним напрямом розвитку фермерських господарств є запровадження органічного виробництва. Доведено, що органічне сільське господарство пропонує альтернативну систему продовольства, яка здатна підвищити продуктивність сільського господарства, подолати брак продуктів харчування, забезпечити соціальну справедливість і зберегти довкілля.*

**Ключові слова:** аграрний сектор економіки, структура виробництва, фермерські господарства, ефективність, органічна продукція.

*В статье проанализированы современное состояние и специфика сельскохозяйственного производства. Исследовано количество предприятий, которые осуществляли сельскохозяйственную деятельность, по организационно-правовым формам хозяйствования. Проанализирована структура продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств. Установлено, что фермерское хозяйство – это особый вид предпринимательской деятельности граждан Украины, который заключается в производстве, переработке и реализации сельскохозяйственной продукции с целью получения прибыли. Обосновано, что в современных условиях такая форма аграрного хозяйствования требует особой правовой защиты и поддержки со стороны государства. Установлено, что перспективным направлением развития фермерских хозяйств является внедрение органического производства. Доказано, что органическое сельское хозяйство предлагает альтернативную систему продовольствия, которая способна повысить производительность сельского хозяйства, преодолеть нехватку продуктов питания, обеспечить социальную справедливость и сохранить окружающую среду.*

**Ключевые слова:** аграрный сектор экономики, структура производства, фермерские хозяйства, эффективность, органическая продукция.

*In the article we analyze the current state and specifics of agricultural production. We investigated the number of enterprises engaged in agricultural activities, in terms of organizational and legal forms of management. The structure of agricultural production by categories of farms is analyzed. In a market economy, agricultural methods are widely implemented in the agrarian sector, which provides for a significant increase in output. However, such an economic system is accompanied by an increase in anthropogenic load on the environment, a decrease in soil fertility, and a decline in rural areas. Among modern natural processes, which are the result of irrational management, it is necessary to distinguish glowing, oxidation and wetlands of land. Thousands of*

*hectares of farmland and large areas of forest land have been removed from the farm. The intensive use of agricultural land has led to a decrease in soil fertility due to their over-compacting, loss of lumpy-grained structure, water permeability and aerosol capacity. Taken together, this has led to an environmental crisis in many regions and has led to a revision of views on how production is carried out. It was established that the farm is a special kind of entrepreneurial activity of Ukrainian citizens, which consists in the production, processing and sale of agricultural products for the purpose of profit making. It is substantiated that in modern conditions such a form of agrarian economy requires special legal protection and support from the state. It is established that the perspective direction of development of farms is the introduction of organic production. Farms are an integral part of Ukraine's domestic agro-industrial complex and play an important role in ensuring food security. Small farms cultivate 55.5% of arable land and produce 52.2% of gross agricultural output in the domestic economy. More than 93% of small business revenue is generated through the sale of crop products. The introduction of organic farming by farms is characteristic. We have proved that organic farming offers an alternative food system that can increase agricultural productivity, overcome the lack of food, to ensure social justice and preserve the environment.*

**Key words:** *agrarian sector of economy, structure of production, farms, efficiency, organic products.*

**Постановка проблеми.** Виникнення фермерських господарств в Україні пов'язано з реформуванням аграрних відносин та здійсненням ринкових економічних перетворень. Йдеться про ліквідацію монопольного існування таких суб'єктів, які уособлювали лише великі суспільні форми господарювання на землях сільськогосподарського призначення, і виникнення нових форм господарювання. Фермерство – це нова для сучасного періоду форма господарювання на землях сільськогосподарського призначення. Отже, це явище, яке характеризує сільськогосподарський сектор економіки, а через нього – всю економіку України. Нині діяльність фермерських господарств регулюється Законом України «Про фермерське господарство» від 19 червня 2003 р., а також нормативно-правовими актами цивільного, господарського та інших галузей законодавства.

Фермерське господарство – це особливий вид підприємницької діяльності громадян України, що полягає у виробництві, переробці та реалізації сільськогосподарської продукції задля одержання прибутку. В сучасних умовах така форма аграрного господарювання потребує особливого правового захисту та підтримки з боку держави, адже має велике соціальне та екологічне значення для розвитку сільських територій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розвитку аграрного сектору економіки та функціонування фермерських

господарств в Україні присвячено багато публікацій. Так, В.О. Горьовий досліджував фермерство України, а саме теорію, методологію, практику [1]. В.М. Галушак аналізував економічну ефективність виробництва у фермерських господарствах [2]. Є.М. Данкевич досліджував міжгалузеву інтеграцію в аграрному секторі економіки та роль фермерських господарств у розвитку сільських територій [3; 16; 17]. Г.М. Калетнік вивчав місце й роль продовольчої безпеки у формуванні економічної безпеки України, значення фермерського класу для забезпечення населення продовольством [4; 5]. П.Т. Саблук описував інноваційну модель розвитку аграрного сектору економіки України та можливість малих товаровиробників залучати інновації [6]. А.Г. Мазур вивчав еволюцію малих форм господарювання на селі, а саме фермерських господарств [7]. В.Г. Андрійчук досліджував надконцентрацію агропромислового виробництва й земельних ресурсів та її наслідки [8]. Н.І. Бурлака досліджував стан та перспективи розвитку агропромислового комплексу України та можливості запровадження вітчизняними товаровиробниками органічного виробництва [9]. М.Ю. Коденська досліджувала закономірності розвитку агропромислового виробництва та ефективність його функціонування під час запровадження органічного виробництва [10]. Інформація про стан розвитку фермерських господарств розміщена на офіційних сайтах державних відомств та профільних організацій.

цій, що здійснюють дослідження специфіки функціонування аграрного сектору економіки [11–15; 18]. Водночас з огляду на сучасні глобальні виклики та потребу розбудови збалансованої системи сільськогосподарського виробництва ця тематика є актуальною та потребує подальшого дослідження, особливо актуальним є дослідження сучасного стану розвитку фермерських господарств органічного сектору в Україні.

**Мета статті** полягає у дослідженні сучасного стану розвитку фермерських господарств органічного сектору в Україні.

**Вклад основного матеріалу.** Значну частку сільськогосподарської продукції в Україні виробляють 32,1 тис. фермерських господарств, з яких 97,5% складають дрібні фермерські господарства. Національне законодавство не дає чіткого визначення класифікації господарств за розміром на великій й дрібній. Через цю невизначеність часто виникають труднощі під час вибору податкової системи, форм бухгалтерського обліку та звітності, а також визначення показників ефективності економічної діяльності. Кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність, за організаційно-правовими формами господарювання представлена в табл. 1. Слід відзначити, що значних коливань кількості фермерських господарств не відзначено.

За спеціалізацією в Україні діють фермерські господарства таких типів:

– рослинницькі господарства, що спеціалізуються на вирощуванні зернових, соняшнику, цукрових буряків (у структурі товарної продукції таких господарств більше 50% припадає на два-три основних види продукції рослинництва);

– господарства рослинницько-тваринницького типу, а саме зерно-молочні, зерно-свинарські (на таких фермах раціонально використовується побічна продукція, займаються переважно двома галузями, на які припадає більше 60% товарної продукції);

– господарства з вузькою спеціалізацією, які займаються виробництвом окремих видів продукції тваринництва, як правило, птахівництвом чи свинарством на купованих кормах, виробництвом овочів або нетрадиційними видами продукції (бджільництво, рибництво, квітникарство тощо);

– багатогалузеві господарства.

Структура продукції сільського господарства за категоріями господарств представлена в табл. 2.

Для продуктивного ведення фермерського господарства воно повинно бути спеціалізованим в оптимальному поєднанні тваринництва й рослинництва. Фермер має вибирати той варіант ведення господарства, який за даних умов є найвигіднішим. При цьому господарство може мати як частковий, так і закінчений цикл виробництва.

Нині більшість фермерських господарств, слідкуючи за кон'юнктурою на світових

Таблиця 1

**Кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність, за організаційно-правовими формами господарювання, од.**

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Усього	49 415	49 046	46 199	45 379	47 697	45 558
Господарські товариства	8 235	8 245	7 750	7 721	8 700	6 967
Приватні підприємства	4 220	4 095	3 772	3 627	3 752	3 215
Кооперативи	848	809	674	596	738	448
Фермерські господарства	34 035	34 168	33 084	32 303	33 682	34 137
Державні підприємства	296	269	228	241	222	199
Підприємства інших форм господарювання	1 781	1 460	691	891	603	592

Примітка: дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: [15]



Таблиця 2

**Структура продукції сільського господарства за категоріями господарств, %**

Показник	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
<i>Сільськогосподарські підприємства</i>							
Продукція сільського господарства	38,4	40,5	48,3	55,3	55,1	57,0	56,4
зокрема, продукція рослинництва	49,3	48,6	53,6	59,4	59,1	61,3	60,5
продукція тваринництва	21,0	26,2	38,8	45,5	45,5	45,6	45,8
<i>Зокрема, фермерські господарства</i>							
Продукція сільського господарства	2,1	4,6	6,1	7,6	7,9	8,7	8,7
зокрема, продукція рослинництва	3,1	6,7	8,7	10,0	10,4	11,2	11,3
продукція тваринництва	0,4	0,7	1,6	1,8	1,9	2,0	2,0

Джерело: [15]

Таблиця 3

**Виробництво культур сільськогосподарських за категоріями господарств, тис. т**

Показник	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
<i>Господарства всіх категорій</i>								
Культури зернові та зернобобові	24 459,0	38 015,5	39 270,9	63 051,3	63 859,3	60 125,8	66 088,0	61 916,7
Буряк цукровий фабричний	13 198,8	15 467,8	13 749,2	10 789,4	15 734,1	10 330,8	14 011,3	14 881,6
Соняшник	3 457,4	4 706,1	6 771,5	11 050,5	10 133,8	11 181,1	13 626,9	12 235,5
Картопля	19 838,1	19 462,4	18 704,8	22 258,6	23 693,4	20 839,3	21 750,3	22 208,2
Культури овочеві	5 821,3	7 295,0	8 122,4	9 872,6	9 637,5	9 214,0	9 414,5	9 286,3
Культури плодові та ягідні	1 452,6	1 689,9	1 746,5	2 295,3	1 999,1	2 152,8	2 007,3	2 048,0
<i>Зокрема, фермерські господарства</i>								
Культури зернові та зернобобові	1 256,4	4 082,7	4 702,5	7 522,4	7 693,3	7 650,2	8 880,9	8 686,4
Буряк цукровий фабричний	755,1	1 373,1	1 154,7	611,1	1 086,8	618,9	973,4	1 105,0
Соняшник	347,3	735,0	1 208,5	2 154,4	1 956,1	2 167,0	2 644,3	2 365,3
Картопля	56,4	84,7	161,3	277,6	206,9	126,0	120,7	107,4
Культури овочеві	82,6	156,1	211,9	307,3	327,8	282,5	298,4	272,1
Культури плодові та ягідні	3,9	10,8	37,0	43,9	55,8	68,3	95,5	75,5

Джерело: [15]

товарних ринках, виробляє переважно рослинницьку продукцію. Виробництво культур сільськогосподарських за категоріями господарств представлено в табл. 3.

Соняшник традиційно є найбільш прибутковою культурою в рослинництві, середня величина його рентабельності протягом останніх десяти років становить близько 40%. Друге місце посідають овочі відкритого ґрунту. Рівень рентабельності виробництва овочів відкритого ґрунту становить близько

47% за підсумками 2015 р. Далі за рентабельністю йдуть зернові культури, їх рентабельність зросла до 43%. Соя посідає п'яте місце, її рентабельність становить 38,4%.

Аналізуючи розвиток галузі тваринництва, відзначаємо, що сьогодні більшість ВРХ утримується господарствами населення, а саме майже 66%, лише 34% припадають на сільськогосподарські підприємства й фермерські господарства. Це є стримуючим фактором для виробництва та експорту високоякісної яловичини.

Кількість сільськогосподарських тварин за категоріями господарств представлена в табл. 4.

Сьогодні розвиток галузі тваринництва має бути комплексним. Необхідно створювати базу для підтримки довгострокових проєктів, тому що сектор відгодівлі ВРХ та виробництва яловичини не є інвестицією одного року окупності, а закупівля та реалізація телят і молодняка ВРХ у населення, які переважають сьогодні в Україні, не є оптимальними формами бізнесу для галузі тваринництва.

Нині державна підтримка фермерських господарств тваринницького спрямування повинна бути орієнтована на три ключових напрями, а саме здешевлення вартості будівництва чи реконструкції тваринницьких ферм і комплексів, здешевлення кредитів на таке будівництво та розвиток генетики й селекційної справи.

Перспективним напрямом розвитку фермерських господарств є також запровадження органічного виробництва. Органічне сільське господарство пропонує альтерна-

тивну систему продовольства, яка здатна підвищити продуктивність сільського господарства, подолати брак продуктів харчування, навіть забезпечити соціальну справедливість і зберегти довкілля.

Органічні фермери отримують грошові заощадження, оскільки немає необхідності купувати дорогі синтетичні пестициди та добрива; додаткові доходи, отримані за рахунок продажу надлишкової продукції та вирощування товарних культур; доступ до внутрішніх та міжнародних експортних ринків сертифікованої органічної продукції та преміальну ціну на їхній товар; можливість додаткового збільшення вартості органічних продуктів у результаті їх переробки.

Органічне сільське господарство має великий потенціал, щоби виправити ці негативні тенденції, а також скоротити викиди вуглекислого газу, закису азоту й метану, які сприяють глобальному потеплінню. Органічні методи господарювання покращують стан ґрунту та його родючість без застосування хімічно

Таблиця 4

**Кількість сільськогосподарських тварин за категоріями господарств, тис. гол.**

Показник	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
<i>Сільськогосподарські підприємства</i>								
Велика рогата худоба	5 037,3	2 491,8	1 526,4	1 437,5	1 310,2	1 270,5	1 213,9	1 166,6
зокрема, корови	1 851,0	866,2	589,1	565,4	529,2	505,1	484,6	466,6
Свині	2 414,4	2 602,4	3 625,2	3 878,9	3 732,8	3 704,0	3 565,9	3 303,6
Вівці та кози	413,3	270,9	298,4	248,5	205,5	186,9	187,2	187,0
Коні	249,8	98,1	41,6	29,1	23,8	21,2	19,3	17,0
Кролі	29,2	36,6	75,6	174,2	129,8	131,4	132,0	149,9
Птиця	25 352,9	66 625,3	110 561	132 072	122 077	112 008	109 822	112 512
Бджолосім'ї, тис.	334,0	184,3	95,4	71,0	59,0	49,9	47,1	43,6
<i>Зокрема, фермерські господарства</i>								
Велика рогата худоба	102,5	109,5	95,3	111,8	103,7	106,3	105,7	106,5
зокрема, корови	35,8	38,2	37,4	45,0	41,1	41,7	39,9	39,2
Свині	54,0	150,2	294,8	272,9	249,9	276,1	273,0	238,9
Вівці та кози	6,0	32,9	57,9	59,4	46,8	43,5	45,0	46,2
Коні	6,0	5,7	3,3	2,7	2,1	1,6	1,5	1,4
Кролі	4,9	0,8	0,8	5,1	3,3	4,3	1,9	1,5
Птиця	115,9	1 083,8	2 878,3	2 891,2	2 813,7	2 538,9	2 113,9	3 177,5
Бджолосім'ї, тис.	7,2	10,0	8,8	7,2	6,3	5,6	5,3	5,1

Примітка: дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: [15]

синтезованих добрив. Боротьба з бур'янами та шкідниками проводиться без застосування токсичних пестицидів, оберігаючи земельні та водні ресурси від забруднення токсичними сполуками. Обов'язкове застосування сівозмін, використання насіння й порід, адаптованих до місцевих умов, відновлення функціонального біорізноманіття сприяють подальшому зміцненню екологічного балансу.

Переваги для здоров'я розвитку органічного виробництва фермерськими господарствами є очевидними. По-перше, органічне сільське господарство знижує ризик втрати здоров'я для сільськогосподарських працівників, адже саме вони найбільш уразливі до дії пестицидів та інших хімікатів, які використовує конвенційне виробництво. По-друге, органічні продукти більш корисні для споживачів завдяки мінімізації впливу на здоров'я токсичних і стійких хімічних речовин. Середньостатистичні конвенційні овочі та фрукти містять у своєму складі понад 20 пестицидів, м'ясо та молоко містять антибіотики, гормони, стимулятори росту. Натомість, згідно з дослідженнями вчених з різних країн, органічні продукти на 50% містять більше поживних речовин, мінералів та вітамінів, ніж аналогічні продукти з промислових ферм. Особливо корисні органічні продукти для дітей, оскільки їхній організм більш вразливий до дії залишків пестицидів, нітратів, важких металів та антибіотиків у продуктах харчування.

Органічне сільське господарство має високий потенціал для забезпечення життєдіяльності сільського населення й поживлення роботи дрібних фермерських господарств. Разом зі зростанням органічного сектору зростатиме працевлаштування місцевого населення, оскільки органічне землеробство менш механізоване й потребує, як правило, більше ручної праці. Як наслідок, органічне виробництво може стати ефективним інструментом збереження традиційних знань ведення господарства у кожному регіоні, а також зменшення міграцій сільського населення до мегаполісів. Органічне виробництво дуже часто заохочує фермерів співпрацювати один з одним задля зниження своїх

сертифікаційних, транспортних витрат чи витрат на переробку. У такому разі органічне сільське господарство дає дрібним фермерам можливість для самовизначення та збільшує впевненість у своїх силах.

Аналізуючи розвиток органічного виробництва в Україні, відзначимо, що за площею органічних земель перше місце посідає аграрна компанія «Арніка» з Полтавщини зі 15,8 тис. га площ, відведених під органічне виробництво. Друге місце посідає компанія «Галекс-Агро» з Житомирщини (8,8 тис. га). Трійку лідерів закриває «Агроекологія» (Полтавська область), що має 7,5 тис. га. Про це свідчать дані аудиторської компанії «Bakertilly».

Більша частина українських аграрних підприємств має невеликі площі органічних земель. Найбільше їх у «Арніки», а саме 15,8 тис. га; лише у п'яти агропідприємств органічних земель більше 5 тис. га. Найбільша площа сертифікованих органічних земель зафіксована в Одеській (102 тис. га), Херсонській (76 тис. га), Дніпропетровській (38 тис. га) і Житомирській (32 тис. га) областях, а найбільша кількість підприємств – в Одеській області. Загалом в Україні налічуються 294 органічних агропідприємства. Цього року зареєстровані 426 операторів органічного ринку, з яких 294 аграрних підприємств, зокрема фермерських господарств.

**Висновки.** Фермерські господарства є невід'ємною частиною вітчизняного агропромислового комплексу України й відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки. Дрібні фермерські господарства обробляють 55,5% орних земель і виробляють 52,2% валової продукції сільського господарства в структурі внутрішнього господарства. Понад 93% виручки малих господарств формується за рахунок продажу продукції рослинництва. Характерним є запровадження фермерськими господарствами органічного виробництва.

У багатьох країнах світу органічне виробництво є важливою складовою національної економіки. Цей ринок у Німеччині складає близько 8 млрд. євро. У 2017 р. вартість експорту зернових культур, вирощених в Україні, становила 8 млрд євро. Постає питання

ефективності використання земельних ресурсів та розвитку високомаржинальних напрямів, зокрема органічного вирощування, про що потрібно дбати вже сьогодні, розробляючи стратегії на наступні роки. 1% земель в Україні, зайнятих під органічне вирощування, дає нам змогу експортувати екологічно чисту продукцію на 100 млн. євро. Органіка має розглядатися не лише з економічної точки зору, але й як збереження екології та довкілля, створення нових робочих місць, адже орга-

нічне виробництво потребує більше ручної праці, ніж традиційне, здоров'я споживачів та нації загалом, тому абсолютно справедливо, що у стратегії аграрного сектору економіки органічний напрям має бути пріоритетним, особливо це стосується фермерських господарств, які мають конкурентні переваги під час виробництва органічної продукції.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розгляд ефективності використання фермерськими господарствами земельних ресурсів.

#### Список літератури:

1. Горьовий В.О. Фермерство України: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2007. 540 с.
2. Галушак В.М. Економічна ефективність виробництва у фермерських господарствах. *Наукові записки ТНПУ ім. В. Гнатюка. Серія: Економіка*. 2007. Вип. 21. С. 189–193.
3. Данкевич Є.М. Міжгалузєва інтеграція в аграрному секторі економіки : монографія. Житомир : Полісся, 2013. 400 с.
4. Калетнік Г.М., Пчелянська Г.О. Місце і роль продовольчої безпеки у формування економічної безпеки України. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 2. С. 30–34.
5. Калетнік Г.М. Стратегіко-інституційні засади ефективності використання потенціалу аграрного сектору економіки. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. № 1. С. 3–15.
6. Саблук П.Т. Інноваційна модель розвитку аграрного сектору економіки України та роль науки в її становленні. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2011. № 2. С. 200–208.
7. Мазур А.Г., Самборська О.Ю. Еволюція малих форм господарювання на селі. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 8. С. 19–26.
8. Андрійчук В.Г. Надконцентрація агропромислового виробництва і земельних ресурсів та її наслідки. *Економіка АПК*. 2009. № 2. С. 3–14.
9. Бурлака Н.І., Балтремус О.М. Стан та перспективи розвитку агропромислового комплексу України. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 9. С. 31–38.
10. Коденська М.Ю., Сегеда С.А. Закономірності розвитку аграрно-промислового виробництва та ефективність його функціонування. *Економіка АПК*. 2018. № 6. С. 30–39.
11. Офіційний сайт ФАО. URL: <http://www.fao.org/home/ru> (дата звернення: 05.12.2019).
12. Державна служба статистики України. 2018. 245 с.
13. Статистичний щорічник України за 2017 р. : статистичний збірник. Київ, 2018. 541 с. URL: <http://efm.vsau.org> (дата звернення: 05.12.2019).
14. Реалізація продукції сільського господарства сільськогосподарськими підприємствами у 2016 р. : статистичний бюлетень. Київ : Державна служба статистики України, 2017. 54 с.
15. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.12.2019).
16. Dankevych Y., Dankevych V., Chaikin O., Ukraine agricultural land market formation preconditions. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2017. Vol. 65. No. 1. P. 259–271.
17. Dankevych V., Dankevych Y., Pyvovar P. Clustering of the international agricultural trade between Ukraine and the EU. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2018. Vol. 40. No. 3. P. 307–319.
18. Statistical Yearbook “Land Governance Monitoring in Ukraine: 2016–2017”. URL: <http://www.kse.org.ua/en/research-policy/land/governance-monitoring/yearbook-2016-2017> (дата звернення: 05.12.2019).

### References:

1. Hor'ovyy, V.O. (2007), *Fermerstvo Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Farm Ukraine: Theory, Methodology, Practice]. NNTsIAE, Kyiv.
2. Haluschak, V.M. (2007), "Economic efficiency of production in farms", *Naukovi zapysky TNPU im. V. Hnatiuka Ser. Ekonomika*, vol. 21, pp. 189–193.
3. Dankevych, Y.M. (2013) *Mizhhaluzeva intehratsiya v ahranomu sektori ekonomiky* : monograph. Zhytomyr : Polissya, p. 400 (in Ukrainian).
4. Kaletnik, H.M. & Pchelianska, H.O. (2014). *Mistse i rol prodovolchoi bezpeky formuvannia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Place and role of food security in the formation of economic security of Ukraine]. *Biznes-Inform*, no. 2, p. 30 (in Ukrainian).
5. Kaletnik, H.M. (2015). *Strahiko-instytutsiini zasady efektyvnosti vykorystannia potentsialu ahranoho sektoru ekonomiky* [Strategic and institutional framework for effective use of the potential of the agricultural sector]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 1, pp. 3–15 (in Ukrainian).
6. Sabluk, P.T. (2011). *Innovatsiina model rozvytku ahranoho sektoru ekonomiky Ukrainy ta rol nauky v yii stanovlenni* [Innovative model of development of agrarian sector of economy of Ukraine and the role of science in its formation]. *Problemy innovatsiinoinvestytsiinoho rozvytku* (in Ukrainian).
7. Mazur, A.H. & Samborska, O.Iu. (2016). *Evoliutsiia malykh form hospodariuvannia na seli* [Evolution of small farms in rural areas]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 8, pp. 19–26 (in Ukrainian).
8. Andriichuk, V.H. (2009) *Nadkontsentratsiia ahropromysloвого vyrobnytstva i zemelnykh resursiv ta yii naslidky* [Over-concentration of agro-industrial production and land resources and its consequences]. *Ekonomika APK*, no. 2, pp. 3–14 (in Ukrainian).
9. Burlaka, N.I., Baltremus, O.M. (2017). *Stan ta perspektyvy rozvytku ahropromysloвого kompleksu Ukrainy* [State and prospects of development of agroindustrial complex of Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 9, pp. 31–38 (in Ukrainian).
10. Kodenska, M.Iu., Sehed, S.A. (2018). *Zakonomirnosti rozvytku ahranopromysloвого vyrobnytstva ta efektyvnist yoho funktsionuvannia* [Regularities of development of agrarian and industrial production and efficiency of its functioning]. *Ekonomika APK*, no. 6, pp. 30–39 (in Ukrainian).
11. Ofitsiynyi sait FAO [Official site FAO]. Available at: <http://www.fao.org/home/ru> (accessed: 05.12.2019).
12. *Statystychnyi zbirnyk "Silske gospodarstvo Ukrainy za 2017 r."* (2018). [Statistical collection "Agriculture of Ukraine for 2017"]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*, p. 245 (in Ukrainian).
13. *Statystychnyi zbirnyk "Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2017 r."* (2018) [Statistical collection "Statistical Yearbook of Ukraine for 2017"]. *Derzhavna sluzhba statystyky*, p. 541 (in Ukrainian).
14. *Statystychnyi biuletyn "Realizatsiia produktii silskoho gospodarstva silskohospodarskymy pidpriemstvamy u 2016 r."* (2017) [Statistical Bulletin "Sales of agricultural products by agricultural enterprises in 2016"]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*, p. 54 (in Ukrainian).
15. Ofitsiynyi sait derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official website of the state statistics service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 05.12.2019) (in Ukrainian).
16. Dankevych, Y., Dankevych, V, and Chaikin, O. (2017), *Ukraine agricultural land market formation preconditions*. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, vol. 65, no. 1, pp. 259–271.
17. Dankevych, V. (2018) *Clustering of the international agricultural trade between Ukraine and the EU* / V. Dankevych, Y. Dankevych, P. Pyvovar // *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 40, no. 3, pp. 307–319.
18. *Statistical Yearbook "Land Governance Monitoring in Ukraine: 2016–2017"*. Available at: <http://www.kse.org.ua/en/research-policy/land/governance-monitoring/yearbook-2016-2017> (accessed: 05.12.2019).

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-7>

УДК 339.137:339.137

**Дашко І.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і менеджменту,  
Криворізький факультет  
Запорізького національного університету

**Dashko Irina**

Faculty of Kryvyi Rih, Zaporizhzhya National University

### АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

#### ANALYSIS OF COMPETITIVENESS PROCESSES IN THE GLOBALIZATION CONDITIONS

*Відбиваючи динаміку відносних переваг впливу глобалізації на процеси формування конкурентоспроможності, існує проблема пошуку нових форм і методів адаптації зовнішнього середовища до сучасних вимог економічного співтовариства. Певні характерні ознаки сучасного етапу економічної глобалізації орієнтовані на досягнення максимального рівня розкриття конкурентних переваг. Економічний прорив має базуватись на послідовній ліквідації критичного для країни відставання в інституційно-регуляторному середовищі, інтенсивному створенні основ для економіки знань, формуванні відповідальної конкурентоспроможності та зміцненні соціальної згуртованості населення шляхом накопичення соціального капіталу. Відзначено доцільність переходу до реалізації факторних переваг, якими є природничо-ресурсне багатство, людський капітал, науково-технологічний потенціал, гео економічні чинники тощо для забезпечення конкурентоспроможності в умовах глобалізації.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, глобалізація, чинники, економічна сфера, ефективність.

*Отражая динамику относительных преимуществ влияния глобализации на процессы формирования конкурентоспособности, существует проблема поиска новых форм и методов адаптации внешней среды к современным требованиям экономического сообщества. Определенные характерные признаки современного этапа экономической глобализации ориентированы на достижение максимального уровня раскрытия конкурентных преимуществ. Экономический прорыв должен базироваться на последовательной ликвидации критических для страны отставания в институционально-регуляторной среде, интенсивном создании основ для экономики знаний, формировании ответственной конкурентоспособности и укреплении социальной сплоченности населения путем накопления социального капитала. Отмечена целесообразность перехода к реализации факторных преимуществ, которыми являются естественно-ресурсное богатство, человеческий капитал, научно-технологический потенциал, геоэкономические факторы и т. д. для обеспечения конкурентоспособности в условиях глобализации.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, глобализация, факторы, экономическая сфера, эффективность.

*Reflecting the dynamics of the relative benefits of the impact of globalization on competitiveness processes, the problem arises of finding new forms and methods of adaptation of the environment to the modern requirements of the economic community: deepening of payment and trade imbalances, strength-*

*ening of economic differentiation of countries of the world; intensification of the struggle for the deployment of modern technologies of the most profitable production facilities on the territory of the countries; strengthening the interdependence of national financial markets, increasing speculative foreign exchange and financial flows between countries; strengthening and implementing more appropriate protectionism in response to attempts to equalize the international economic and legal environment and the expansion of regional and world leaders; expanding the use of economic influence practices for political purposes; enhancing the involvement of international organizations in regulating global flows of goods and resources; increasing the weight of transnational corporations, increasing the monopolization of world commodity markets, increasing the influence of pressure groups on government through transnational corporate interests. Some features of the current stage of globalization of the economy are focused on achieving the maximum level of disclosure of competitive advantages. Countries strive to create an institutional and regulatory environment that would best facilitate investment mobilization, stimulate business and drive productivity growth. Increasing competitiveness is the result of consistent and carefully modeled investments by the state into the factors of stable economic growth. The economic breakthrough should be based on the consistent elimination of the country's critical backwardness in the institutional and regulatory environment, on the intensive creation of a knowledge economy base, on the formation of responsible competitiveness and on strengthening the social cohesion of the population through the accumulation of social capital. The expediency of transition to realization of factor advantages, which are: natural-resource wealth, human capital, scientific and technical potential, geo-economic factors, etc. in order to ensure competitiveness in the conditions of globalization, is stated.*

**Key words:** *competitiveness, globalization, factors, economic sphere, efficiency.*

**Постановка проблеми.** Світовий розподіл політичних та економічних сил зазнає на зламі тисячоліть суттєвих структурних зрушень. Відбувається динамічне накопичення окремими державами світу потенціалу, здатного потужно вплинути на розташування центрів сил на карті міжнародного співіснування в політичній та, насамперед, економічній сферах. Глобалізація висунула вимоги щодо проблем пошуку нових форм і методів адаптації національного економічного та політико-правового середовища до сучасних вимог здійснення міжнародних економічних відносин. Останніми десятиріччями у світі відбувся перехід до динамічних конкурентних переваг у зовнішній торгівлі, за яких у конкурентній боротьбі здобувають вигідне для себе місце у світовому поділі праці не галузь чи компанія, які мають дешевші виробничі ресурси, а ті, щодо яких створено найбільш сприятливі умови для розвитку. Глобалізація знижує дієздатність як національних урядів, так і складових національного громадянського суспільства. Зростає роль інтегруючих, соціальних, стимулюючих та регулюючих функцій національної економічної системи як такої, що діє на основі об'єктивних зако-

номірностей, а також поза прямим адміністративним регулюванням. Отже, належну конкурентоспроможність в умовах сучасної глобалізації набуває країна, в національній економіці якої існує «критична маса» стійких конкурентоспроможних економічних суб'єктів, здатних ефективно будувати свою діяльність у глобальному економічному середовищі, керуючись власними економічними інтересами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останніми десятиріччями конкурентоспроможність як концепція впевнено займає лідируючі позиції в наукових дослідженнях щодо формування основних чинників, які забезпечують стабільність розвитку економічних об'єктів. Дослідженню процесів формування конкурентоспроможності в умовах глобалізації присвячена достатня кількість наукових праць [1–4]. Досить ефективною формою економічного росту є теорія М. Портера [5]. Р. Хейс, Д. Кларк та С. Уілрайт виділяють певні рівні конкурентоспроможності [6]. Б. Скотт досліджував конкурентоспроможність як засіб забезпечення необхідного рівня інвестицій для підтримки розвитку бізнесу [7]. Загалом потреба розроблення нових теоретичних підходів до вирішення

проблем формування й розвитку конкурентоспроможності в умовах глобалізаційних процесів назріла давно й вимагає ґрунтовного вивчення в цій галузі.

**Мета статті** полягає в аналізі процесів формування конкурентоспроможності під впливом глобалізації під час дослідження економічних об'єктів.

**Виклад основного матеріалу.** Належну конкурентоспроможність в умовах сучасної глобалізації набуває країна, в національній економіці якої існує «критична маса» стійких конкурентоспроможних економічних суб'єктів, здатних ефективно будувати свою діяльність у глобальному економічному середовищі, керуючись власними економічними інтересами.

Характерними ознаками сучасного етапу економічної глобалізації є загострення конкуренції між країнами за джерела факторів виробництва (капітал, робоча сила, ресурси, технології); загострення конкурентної боротьби між центрами економічної сили (НАФТА, ЄС, Південно-Східна Азія) за розподіл світових ринків та поширення їхнього впливу на інші країни; формування нових регіональних лідерів та розширення їхнього впливу в регіоні (Китай, Індія, Польща, Узбекистан тощо); поглиблення платіжної та торговельної незбалансованості, посилення економічної диференціації країн світу; посилення боротьби за розміщення на території країн найбільш рентабельних виробництв за сучасними технологіями; зростання взаємозалежності національних фінансових ринків, збільшення спекулятивних валютних та фінансових потоків між країнами; посилення та впровадження більш слушних засобів протекціонізму у відповідь на спроби вирівнювання міжнародного економіко-правового середовища та експансію регіональних та світових лідерів; розширення застосування практики економічного впливу для вирішення політичних цілей; посилення втручання міжнародних організацій у регулювання світових потоків товарів та ресурсів; збільшення ваги транснаціональних корпорацій, посилення монополізації світових товарних ринків,

збільшення впливовості груп тиску на уряд з боку представників транснаціональних корпоративних інтересів [8].

Чинники конкурентоспроможності орієнтовані насамперед на досягнення максимального рівня розкриття національних конкурентних переваг. Лише встановлення того, наскільки реалізованими є національні конкурентні переваги, можна визначити стратегічну ефективність використання наявних національних ресурсів засобами національної економічної політики та корпоративного управління [9].

За визначенням Європейської економічної комісії ООН для досягнення високого рівня конкурентоспроможності мають виконуватись такі умови (або хоча б частина з них):

- 1) експортери зберігають і збільшують свою частку на зовнішніх ринках;
- 2) на продукцію з високою доданою вартістю та сучасні технології припадає постійно зростаюча частка експорту;
- 3) зростає середня питома вартість експорту країни [9].

Країни прагнуть створити таке інституційно-регуляторне середовище, яке б найкращим чином сприяло мобілізації інвестицій, стимулювало бізнес і вело до зростання продуктивності праці. Підвищення конкурентоспроможності є результатом послідовних і старанно модельованих державою інвестицій у чинники стабільного економічного зростання. Ці інвестиції забезпечуються з таких двох джерел:

- приватні (корпоративний прибуток і заощадження населення), спрямовані на модернізацію, перепідготовку працівників, НДДКР, інновації;
- державні капіталовкладення (бюджет і позабюджетні фонди), що фінансуються за рахунок бюджетного профіциту, внутрішніх і зовнішніх запозичень, а також спрямовуються в освіту, перепідготовку кадрів, НДДКР та інфраструктуру.

Успішні країни (держави Скандинавії, Ірландія, Сінгапур тощо) зробили конкурентоспроможність основною метою своєї економічної стратегії.



Для забезпечення в Україні темпів стабільного економічного зростання на рівні 8–10% на рік пропонується Технологія економічного прориву (ТЕП), яка замість застарілої та неефективної конфігурації економічної політики може створити зовсім новий її формат [10].

Особливістю економічних реформ в Україні стала концентрація реформаторських зусиль на макроекономічному рівні перетворень. Відбувалася спроба скласти конкурентне середовище шляхом штучного створення суб'єктів конкуренції засобами приватизації, демонополізації, розукрупнення підприємств, а також потенційних умов для конкуренції засобами лібералізації цін та торгівлі.

Між тим увага проблемам розбудови спроможності самих підприємств ефективно реагувати на конкурентні виклики практично не приділялась. Засоби макроекономічного регулювання, навпаки, створювали вельми несприятливе середовище для підприємницької активності через жорсткі монетарні обмеження, високий рівень фіскального тиску, запутаність та непередбачуваність регуляторного середовища. Внаслідок цього спроби налагодження конкурентного середовища в Україні не завдали очікуваного позитивного впливу економічній динаміці, а посилення конкурентного тиску внаслідок лібералізації імпорту тривалий час не сприяло зміцненню конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та національної економіки загалом. Це обумовило негативні зрушення в галузевій структурі, низьку продуктивність «офіційного» сектору української економіки та недостатню мотивацію до здійснення високоефективної та прибуткової діяльності на національних теренах, отже, відбувся відплив національних ресурсів (праці, капіталу, сировини) за кордон чи до тіньової сфери української економіки.

Панування в Україні з 2000 року сировинно орієнтованої експортної моделі розвитку, яка спиралась на цінові конкурентні переваги, що виникали завдяки дешевизні енергетичних та трудових ресурсів і мож-

ливостям «оптимізації» податкового навантаження, створило ілюзію міжнародної конкурентоспроможності національної економіки, обумовило зволікання з вирішенням ключових системних суперечностей останньої. Внаслідок цього в Україні укорінилась низькотехнологічна структура промислового виробництва, в якій майже 70% належить сировинним галузям. У світовому поділі праці Україна закріпилась як сировинний та ресурсний додаток, частка експорту сировинної та низькотехнологічної продукції становить близько 85%. Випереджаючими темпами зростає й частка збуту в Україні готової продукції іноземного походження. Імпорт сільгосппродукції у 2005 році, згідно з даними Держкомстату, зріс на 35,9%, продукції харчової промисловості – на 44,8%, текстильної продукції та виробів з неї – на 41,7%, взуття та головних уборів – у 6,4 рази. Вітчизняна економіка втрачає продуктивні робочі місця, новостворену додану вартість, на території України розміщуються ресурсо-, енерго- та екологіємні виробництва, що обслуговують потреби більш розвинених країн світу.

2015 рік позначився зниженням конкурентоспроможності національних виробників та погіршенням кон'юнктури світових ринків, наочно продемонстрував скороминучість набутих більшістю українських виробників чинників конкурентоспроможності. Ознаками цього стали падіння темпу приросту експорту товарів із 41,6% у 2005 році до 5% за збереження приросту імпорту на рівні 24,6%. Рекордний за темпами приросту доходів населення 2005 рік збігся зі сповільненням приросту промислового виробництва до 3,1%, що засвідчує процес втрати конкурентоспроможності українськими підприємствами на внутрішньому ринку та витіснення їх іноземними конкурентами.

Логічним наслідком несприятливості підприємницького та інвестиційного клімату стало різке сповільнення інвестиційних процесів, що закладає довгострокові тренди зниження конкурентоспроможності національної економіки.

Підвищення вартості природного газу, імпортованого Україною, разом із загально-світовою тенденцією подорожчання енергоносіїв прискорює процес вичерпання чинників, які забезпечили конкурентоспроможність України в енергоємних галузях, а саме металургії, хімічній промисловості, тобто сферах теперішньої міжнародної спеціалізації українського промислового комплексу, веде також до підвищення собівартості та погіршення конкурентоспроможності виробників, які працюють на внутрішньому ринку.

Просування до вступу до СОТ, реалізація інтеграційних домовленостей з країнами єдиного економічного простору, тенденції зміцнення світових економічних центрів відкривають для України нові перспективи та можливості підвищення конкурентоспроможності, водночас містять ризики й виклики щодо пошуку Україною адекватного місця у світовому та регіональному поділі праці.

Нині час в Україні набуто позитивних показників економічного розвитку. Отже, на порядку денному постає завдання формування відповідної узгодженої системи довгострокових заходів державної політики, спрямованих на оптимальне використання надбаного позитивного підґрунтя для зміцнення конкурентоспроможності економіки, концентрацію технічних, фінансових, людських, організаційних ресурсів, набутих протягом періоду економічного зростання, завдання структурної перебудови інноваційної спрямованості.

Така політика має забезпечувати перехід від нинішньої практики здобуття конкурентних переваг переважно за рахунок цінних чинників до реалізації факторних переваг, якими є природно-ресурсне багатство, людський капітал, науково-технологічний потенціал, геоелементні чинники тощо. Сама стратегія як цілісна система дій, спрямованих на реалізацію мети, завдань та пріоритетів, може розглядатись як самостійний «віртуальний ресурс», який може протягом певного часу

компенсувати брак окремих інших ресурсів, необхідних для розвитку суспільства (фінансових, природних, людських тощо). Отже, розроблення та реалізація цілісної стратегії забезпечення конкурентоспроможності національної економіки дасть змогу Україні вийти з кола ресурсних обмежень.

Економічний прорив має базуватись на послідовній ліквідації критичного для країни відставання в інституційно-регуляторному середовищі, інтенсивному створенні основ для економіки знань, формуванні відповідальної конкурентоспроможності, тобто забезпеченні стабільного розвитку, а також зміцненні соціальної згуртованості населення шляхом накопичення соціального капіталу.

У країні з'явиться значно більше шансів досягти успіху, якщо великий бізнес усвідомить, що підтримка корпоративної соціальної відповідальності, а також конкуренції, інвестування в розвиток науки, освіти, венчурного капіталу в майбутньому досить швидко дасть більш серйозні результати.

**Висновки.** Забезпечення конкурентоспроможності спонукає до пошуку логічної послідовності заходів, яка могла б забезпечити поетапну реалізацію відповідних орієнтирів економічної політики. Вжиття заходів щодо зміцнення конкурентоспроможності та освоєння її сучасних чинників вкрай небезпечно у глобалізованому середовищі, оскільки вони ведуть до втрати можливостей реалізації конкурентних переваг. Для зміцнення конкурентних переваг української економіки має бути проведено певні реформи щодо формування основних чинників конкурентоспроможності економіки в умовах глобалізаційних процесів. Доцільним є перехід від нинішньої практики здобуття конкурентних переваг переважно за рахунок цінних чинників до реалізації факторних переваг, якими є природно-ресурсне багатство, людський капітал, науково-технологічний потенціал, геоелементні чинники тощо.

### Список літератури:

1. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 160 с.
2. Антонюк Л.Л. Конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 273 с.
3. 2015 European SME Exporting Insights Study. URL: [https://www.ups.com/media/news/en/cb/European\\_SME\\_Exporting\\_Insights\\_Study\\_-2015.pdf](https://www.ups.com/media/news/en/cb/European_SME_Exporting_Insights_Study_-2015.pdf) (дата звернення: 20.11.2019).
4. Індекс глобальної конкурентоспроможності / Звіт “The Global Competitiveness Report 2016–2017”. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017> (дата звернення: 30.11.2019).
5. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / пер. с англ. И.В. Квасюка и др. ; под ред. В.Д. Щеткина. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
6. Хейс Р. Стратегический менеджмент. Москва : Проспект, 2003. 32 с.
7. Scott B., Lodge G. US Competitiveness and the World Economy. Boston : Harvard Business School Press, 1985. 642 p.
8. Далевська Н.М. Структурний рух глобалізації світової економіки. *Бізнес-Інформ*. 2015. № 3. С. 8–12.
9. Гражевська Н.І. Економічні системи епохи глобальних змін : монографія. Київ : Знання, 2008. 431 с.
10. Полунєєв Ю.В. Технологія економічного прориву: конкурентоспроможність країни та визначення стратегічних орієнтирів. *Демографія та соціальна економіка*. 2008. № 2. С. 29–41.

### References:

1. Drahan, O.I. (2006), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoretychni aspekty* [Management of competitiveness of enterprises: theoretical aspects]. DAKKKiM, Kyiv, Ukraine.
2. Antoniuk, L.L. (2004). *Konkurentospromozhnist' krain: teoriia ta mekhanizm realizatsii*. Monohrafiia. [Competitiveness of countries: theory and mechanism of implementation. Monograph]. KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. 2015 European SME Exporting Insights Study. Available at: [http://www.ups.com/media/news/en/gb/EuropeanSMEEExporting\\_Insights\\_Study\\_-2015.pdf](http://www.ups.com/media/news/en/gb/EuropeanSMEEExporting_Insights_Study_-2015.pdf) (accessed: 20 Nov. 2019).
4. Indeks hlobalnoi konkurentospromozhnosti. Zvit “The Global Competitiveness Report 2016–2017” [Global Competitiveness Index. The Global Competitiveness Report 2016–2017]. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiv> (accessed: 30 Nov. 2019).
5. Porter, M. (1993). *Mezhdunarodnaia konkurentsya: Konkurentnye preymuschestva stran* [International competition: Competitive advantages of countries]. *Mezhdunarodnye otnosheniya*, Moscow (Russia).
6. Khejs, R. Uylrajt, S. and Klark, D. (2003). *Stratehycheskyj menedzhment Structural movement of globalization of the world economy* [Strategic Management]. Prospekt, Moscow (Russia).
7. Scott, B. and Lodge, G. (1985), *US Compe titiveness and the World Economy*, Harvard Business School Press, Boston (USA).
8. Dalevska, N.M. (2015). *Strukturnyi rukh hlobalizatsii svitovoi ekonomiky* [Structural movement of globalization of the world economy]. *mizhnarodnyj naukovyj ekonomichnyj zhurnal. Biznes Inform*. № 3, pp. 8–12. Kharkiv, Ukraine.
9. Hrazhevs'ka, N.I. (2008), *Ekonomichni systemy epokhy hlobal'nykh zmin* [The economic system of the era of global change]. *Znannya*, Kyiv, Ukraine, p. 431.
10. Poluniceiev, Yu.V. (2008). *Economic breakthrough technology: country's competitiveness and strategic benchmarks* [Economic breakthrough technology: country's competitiveness and strategic benchmarks]. *Demohrafiia ta sotsial'na ekonomika*, no. 2, pp. 29–41. Kyiv, Ukraine.

**Долга Г.В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри менеджменту та туризму,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Київського національного  
торговельно-економічного університету

**Dolha Halyna**

Chernivtsi Trade and Economics Institute of the  
Kyiv National University of Trade and Economics

**УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ  
НА РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

**MANAGEMENT OF BRANDING STRATEGIES  
IN THE MARKET OF TOURIST SERVICES**

*У статті досліджено науково-прикладні положення щодо управління брендинговими стратегіями на ринку туристичних послуг. Розглянуто теоретичні основи сутності та значення бренду в сучасних умовах. Визначено специфіку бренду. Відзначено особливості формування брендингових стратегій на прикладі туристичного ринку. Виявлено особливості процесу формування бренду туристичних напрямів. Детерміновано концептуальні засади брендингу у діяльності туристичних підприємств. Обґрунтовано новий підхід до розвитку успішної стратегії підприємства. Встановлено, що визначення правильної стратегії є запорукою успіху підприємства. Узагальнено стратегії брендингу туристичного підприємства. Висновки та рекомендації засновано на результатах діяльності міжнародних брендів і практичного використання різних методів маркетингових стратегій.*

**Ключові слова:** туризм, туристичний ринок, бренд, брендинг, стратегія, брендингові стратегії, маркетингові стратегії.

*В статье исследованы научно-прикладные положения по управлению брендинговыми стратегиями на рынке туристических услуг. Рассмотрены теоретические основы сущности и значения бренда в современных условиях. Определена специфика бренда. Отмечены особенности формирования брендинговых стратегий на примере туристического рынка. Выявлены особенности процесса формирования бренда туристических направлений. Детерминированы концептуальные основы брендинга в деятельности туристических предприятий. Обоснован новый подход к развитию успешной стратегии предприятия. Установлено, что определение правильной стратегии является залогом успеха предприятия. Обобщены стратегии брендинга туристического предприятия. Выводы и рекомендации основаны на результатах деятельности международных брендов и практического использования различных методов маркетинговых стратегий.*

**Ключевые слова:** туризм, туристический рынок, бренд, брендинг, стратегия, брендинговые стратегии, маркетинговые стратегии.

*The article explores the scientific and applied provisions on the management of branding strategies in the tourist services market. The theoretical foundations of the essence and meaning of the brand in modern conditions are considered. Brand specificity is identified. A brand is a set of characteristics that generate not only in the mind but also in the subconscious mind of an association with a particular product or service and that ensure its recognition and identification. Tourism branding is the culmination of a wide range of activities across the entire range of marketing tools that allows you to create an image of a tourism brand that conveys a whole set of signals to the consumer about the quality, price and status of the tourism brand. The peculiarities of formation of branding strategies on the example of the tourist market are indicated. The features of the underlying strategies depend*

*on the competitive advantage. The brand strategy is defined by the methods of implementation of such elements of the strategy as: the goods are made, named, classified, packaged, displayed and advertised. The features of the process of forming the brand of tourist destinations are revealed. Conceptual principles of branding in the activity of tourism enterprises have been determined. The state of the tourist services market is competitive with the state of the economy and is determined by the socio-economic and political processes taking place in the country, reproducing the course of social life reform. The new approach to the development of a successful enterprise strategy is substantiated. It is established that defining the right strategy is the key to the success of the company. Generalization of tourism enterprise branding strategies has allowed us to form three main types of basic strategies: cost-effective leadership strategies, differentiation strategies, and specialization strategies. These strategies require different resources and knowledge for their implementation. Conclusions and recommendations are based on the results of international brands and the practical use of different methods of marketing strategies.*

**Key words:** *tourism, tourism market, brand, branding, strategy, branding strategies, marketing strategies.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку туристичного ринку потребують пошуку додаткових методів підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств, що виходять на ринок або вже працюють на опанованому сегменті. Серед таких резервів на перший план виступає бренд як нематеріальний актив, що є важливим фактором у забезпеченні успішної діяльності туристичного підприємства. Унікальність та впізнаваність бренду є конкурентними перевагами підприємства, що володіє ним. Це визначає необхідність туристичних підприємств освоювати, адаптувати і застосовувати передові технології та методи управління, одним з яких є брендинг. Слід зауважити, що на вітчизняному ринку сильними вважаються бренди з іменем, новим же фірмам важко завоювати провідні позиції. На жаль, прогнозування та планування на туристичних підприємствах, уявлення про економічну кон'юнктуру й тенденції змін на макро- та мікроекономічному рівнях не відповідають реальній ситуації та вимогам сучасних тенденцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз стану й ступеня наукової розробленості досліджуваної проблеми показує, що, незважаючи на наявність великої кількості праць вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячених загальним аспектам маркетингу, зокрема брендингу та стратегій, в них відсутнє цілісне, системне викладення особливостей застосування методів маркетингу на туристичному ринку. Вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема Л.Г. Агафонова, О.Є. Агафонова, І. Ансофф, А.С. Запесоцький, Ф. Кот-

лер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Л.М. Шульгіна, досліджують наявні особливості різних ринків та розкривають основні відмінності у стратегіях. Однак у дослідженнях, на жаль, відсутні чітко розроблені концепції й конкретна імплементація брендингової стратегії, причому найчастіше вони розглядаються не в прикладному, а в теоретичному аспекті. Велику увагу розвитку теорії й практики вітчизняного брендингу приділяють Ж.Р. Гончаренко, І.В. Мельник, Т.В. Полішук, Е.А. Радченко, Є.В. Ромата, І.М. Сабурова, С.Ю. Хамініч та інші науковці. Однак аналіз літературних джерел засвідчив відсутність єдиного підходу до формування, просування й розвитку стратегій брендингу на туристичному ринку України. Необхідність дослідження потребує подальшого розвитку, оскільки визначення правильної стратегії є запорукою успіху компанії на роки вперед.

**Мета статті** полягає в розробленні теоретичних засад формування та практичних рекомендацій щодо ефективної стратегії брендингу на ринку туристичних послуг задля зміцнення конкурентного статусу підприємства.

Для досягнення мети дослідження в роботі поставлено такі завдання:

- розкриття сутності та значення бренду в сучасних умовах;
- виявлення особливостей процесу формування бренду туристичних напрямків;
- детермінація концептуальних засад брендингу у діяльності туристичних підприємств;
- узагальнення стратегій брендингу туристичного підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах розвитку світової економіки однією з конкурентних переваг будь-якої країни є створення такої комерційної пропозиції, основні складові якої в подальшому можуть стати основою для формування бренду. Бренд – це невловима сума властивостей продукту, а саме його імені, упаковки й ціни, його історії, репутації, способу рекламування. Бренд також є поєднанням враження, що він справляє на споживачів, і результатом їхнього досвіду у використанні бренду. Перетворення продукту на бренд відбувається в той момент, коли його об'єктивне сприйняття стає глибоко персоналізованим (особистісним). Отже, споживач надає свою суб'єктивну оцінку якості, безпеці, надійності та назві продукту. Окрім цього, він додає свої емоції. Функція бренду полягає в тому, щоби персоналізувати продукт або послугу у свідомості споживача. Бренди володіють великим впливом і значенням, на відміну від звичайних торгових марок [1, с. 176].

На нашу думку, важливим є той факт, що бренд є джерелом обіцянки споживачам. Бренд обіцяє ті чи інші актуальні вигоди. Відповідно, всі зусилля повинні бути спрямовані на те, щоби забезпечити виконання цієї обіцянки. Обіцянка вигоди є основою бренду, що є найважливішою частиною розроблення бренду. Бренд повинен давати обіцянки функціональних та емоційних унікальних вигід людині для задоволення її потреб та очікувань. Обіцянка бренду має володіти такими властивостями [2, с. 130], як викликання довіри, переконання, доступність для розуміння; спирання на силу компанії та декларування в її продукції; надання конкурентних переваг за рахунок диференціації; звернення до важливих потреб покупців; пронизування всіх дій та процесів компанії. Індивідуальність бренду володіє такими атрибутами [3, с. 143], як сміливість та енергійність; довгострокова цінність та миттєве впізнавання; зрозумілість та запам'ятовуваність; сталість іміджу; патентна захищеність; оригінальне представлення образу компанії; передання різними носіями інформації; ефективність у кольоровому та чорно-білому варіантах.

Бренд, як і будь-яке інше поняття, пов'язане з маркетингом, має багато тлумачень. Одне з найбільш близьких і зрозумілих, на нашу думку, надав С. Бедберрі: «бренд – це сума всього гарного та поганого. Він визначається вашим найкращим продуктом і вашим найгіршим продуктом. Він визначається рекламою, що отримала премію, і невдалою рекламою, яка якимось чином «просілася» крізь фільтр організації, вийшла в світ, а потім зникла, не викликавши жодного ефекту. Він визначається тим, що самі співробітники по секрету кажуть своїм друзям про компанію. Бренди – це «губки», що вбирають в себе інформацію, образи, асоціації. Вони перетворюються на психологічні концепції, що утримуються в думках людей, де вони можуть залишитися навіки. Таким чином, ви не можете повністю контролювати бренди. В найкращому разі ви можете їх спрямовувати і впливати на них» [4].

На основі аналізу точок зору низки науковців щодо розуміння сутності бренду можна констатувати, що бренд – це сукупність характеристик, які породжують не тільки у свідомості, але й у підсвідомості споживача асоціації з конкретним товаром або послугою й забезпечують його впізнавання та ідентифікацію. Важливими є також психологічні та соціальні обіцянки бренду. За допомогою таких брендів споживачі демонструють оточенню й собі, що вони належать до певної групи людей. При цьому бренд створюється не для всіх, а безпосередньо для задоволення певних потреб певної групи споживачів [5, с. 244]. Отже, фактично бренд живе в розумі споживачів, викликаючи ті чи інші асоціації.

Глобальні зміни тенденції міжнародного ринку туристичних послуг і проблеми туристичної привабливості окремих територій свідчать про необхідність створення брендів туристичних послуг. Туристичний бренд все частіше стає ключовим джерелом відмінностей, якими керується клієнт, здійснюючи замовлення. Обіцянки бренду реалізуються через усю сукупність відносин з клієнтами. Сильний (ефективний) туристичний бренд дає змогу споживачу відчувати задоволення від

зробленого вибору, самого факту покупки й подальшого використання придбаного товару або споживання послуги. У сучасних умовах туристичний бренд стає все більш значущим, вплив його проявляється в діловому житті кожної людини й зачіпає всі види ділової активності. Бренд є фактором для досягнення успішних результатів на фінансових ринках і стає домінантою в оцінці фінансової стабільності будь-якої компанії або навіть регіону. Отже, бренд є одним з найцінніших активів, що приносять прибуток державі, а саме носію бренду. Так, у 2018 р. найдорожчими брендами Європи були визнані Ейфелева вежа в Парижі (434 млрд. євро), бренд «Мілан» (270 млрд. євро), Лондонський Тауер (70 млрд. євро), Стоунхендж (10,5 млрд. євро) [6, с. 343]. Створення бренду – це творчість, заснована на глибокому знанні ринку. Формування туристичного бренду є головною передумовою конкурентної переваги країни у світовому масштабі. Процес створення бренду туристичного напрямку доцільно розглядати як геобрендинг, що включає маркетинг територій, регіональний брендинг, формування національної ідентичності тощо [7, с. 32].

Дж.К. Холлоуей визначає туристичний брендинг як кульмінацію широкого спектру напрямів діяльності з усього набору засобів маркетингу, що дає змогу створити імідж туристичного бренду, який передає весь набір сигналів споживачу про якість, ціну й статус туристичного бренду [8, с. 121]. На думку Дж. Рітчі і Р. Рітчі, бренд туристичного напрямку – це назва, символ, логотип, слово, знак, географічне зображення, які ідентифікують та диференціюють ту чи іншу місцевість, у яких міститься обіцянка незабутніх вражень, щільно пов'язаних з певним місцем; бренд надає спогадам про подорож особливої сили та яскравості [9, с. 98]. Враховуючи теоретичні та емпіричні дослідження, можемо стверджувати, що туристичний брендинг – це сукупність напрямів діяльності з усього набору засобів маркетингу, що дає змогу створити імідж туристичного бренду, який передає весь набір сигналів споживачу про якість, ціну й статус туристичного бренду.

Позиція ж туристичного бренду – це місце на ринку, яке туристичний бренд посідає щодо конкурентів, а також набір купівельних потреб і сприйняття; місце, яке туристичний бренд посідає в думках цільового сегменту щодо конкурентів.

Вибираючи туристичний бренд, споживач отримує перевагу, адже він розраховує на певний рівень якості туристичного продукту. Вибір місця відпочинку – це своєрідний індикатор стиля життя споживача. Наприклад, ексклюзивна подорож забезпечує споживачу певний імідж шляхом асоціації з ним, а бюджетний, але брендовий тур може підсилити відчуття здатності клієнта знайти гідну цінність за відповідну вартість. Так, мережа готелів “Accor Hotels” пропонує туристам на вибір 1 714 різних брендів (зокрема, “Sofitel”, “Novotel”, “Mercure”, “Ibis”): від чотиризіркових готелів до хостелів. “Holiday Inn” зробив акцент на єдиному корпоративному бренді, який ідентифікується з усіма продуктами цієї мережі [3, с. 65].

Аналіз теоретичних підходів до проблем формування бренду дав змогу дійти висновку, що, на думку низки науковців, основними етапами процесу формування бренду є [10, с. 124] аналіз конкурентних брендів; розроблення концепції позиціонування бренду національного туристичного напрямку; розроблення стратегії бренду національного туристичного напрямку; формування іміджу бренду національного туристичного напрямку; формування ідентифікації бренду національного туристичного напрямку; формування лояльності споживачів до бренду національного туристичного напрямку.

Для створення успішного бренду слід звернути увагу на інші бренди, які існують на тому ж сегменті ринку. Це дасть змогу, по-перше, уникнути дублювання вже наявного бренду на ринку, по-друге, врахувати помилки та прорахунки, зроблені конкурентами, по-третє, сформулювати оригінальну ідею. Проте не варто перевантажувати бренд різноманітністю ідей, адже необхідно вибрати одну найціннішу й донести її до свідомості споживача. Наступним етапом

після позиціонування є визначення стратегії бренду, тобто шляхів, за якими будуть використовуватись ресурси організації для створення цінності бренду.

Для стратегічного розвитку туристичного підприємства в умовах конкурентного середовища необхідним є формування організаційно-економічного механізму на базі систематичного вивчення туристичного ринку та дослідження потреб споживачів. Це потребує детального аналізу брендингу в діяльності туристичних підприємств, адаптованого до проблем розвитку економіки України та його трансформації в ринкових умовах. Визначено, що брендинг у діяльності туристичних підприємств формується з урахуванням зовнішнього середовища, сукупності внутрішніх факторів та загального потенціалу туристичних підприємств, а також їх взаємозалежності [11, с. 241].

Конкуренція завжди змушує компанію розвиватись. Одним із ключових елементів є маркетингова стратегія. Правильний вибір та вдале планування зазвичай забезпечують компанії значний успіх і розвиток у тій чи іншій сфері. Стратегія повинна відповідати на такі запитання.

- 1) Хто є цільовою аудиторією?
- 2) Яку обіцянку (пропозицію) слід зробити цій аудиторії?
- 3) Які докази необхідно їй навести, щоби довести цінність пропозиції?
- 4) Яке кінцеве враження в аудиторії від пропозиції?

Стратегія бренду також визначається за допомогою методів реалізації вищезазначених елементів стратегії (як товар зроблений, названий, класифікований, упакований, виставлений, рекламований). Перший ступінь розроблення стратегії розвитку полягає в уточненні природи конкурентної переваги, яка стає базою для подальших стратегічних і тактичних кроків. Зважаючи на це, фірма може для себе визначити конкурентну перевагу, прийняти рішення про досягнення такої переваги в конкретній галузі, спробувати нейтралізувати конкурентні переваги своїх суперників [12, с. 143].

Таким чином, особливості базових стратегій залежать від конкурентних переваг. Перша стратегія – це стратегія лідерства за рахунок економії на витратах. Ця базова стратегія спирається на продуктивність і пов'язана з існуванням ефекту досвіду. Вона передбачає ретельний контроль за постійними витратами, інвестиції у виробництво, спрямовані на реалізацію ефекту досвіду, ретельне опрацювання конструкції нових товарів, знижені збутові та рекламні витрати. В центрі уваги цієї стратегії перебувають низькі витрати порівняно з конкурентами. Лідерство за рахунок економії на витратах дає надійний захист, тому що першими дію конкурентної боротьби відчують найменш ефективні фірми. Друга стратегія – це стратегія диференціації. Метою такої стратегії є надання товару характерних властивостей, які важливі для покупця та відрізняють товар від пропозицій конкурентів. Фірма прагне створити ситуацію монополістичної конкуренції, в якій вона завдяки своїм характерним особливостям володіє значною ринковою силою. Диференціація може набувати різних форм, зокрема іміджу марки, визнаної технологічної досконалості, зовнішнього вигляду, післяпродажного сервісу. Стратегії диференціації зазвичай вимагають значних інвестицій в операційний маркетинг (особливо в рекламу) для того, щоби повідомити ринок про відмінності товару. Третя базова стратегія – це стратегія спеціалізації, тобто концентрації на потребах одного сегменту або конкурентної групи покупців без прагнення охопити весь ринок. Мета цієї стратегії полягає у задоволенні потреб вибраного цільового сегменту краще, ніж конкуренти. Така стратегія може спиратись як на диференціацію, так і на лідерство з витрат або й на те, й на інше, але тільки в межах цільового сегменту. Стратегія концентрації дає змогу досягти високої частки ринку в цільовому сегменті, але завжди приводить до малої частки ринку загалом [6, с. 545].

Розглянуті стратегії вимагають для своєї реалізації різних ресурсів і знань. Стратегія



лідерства за рахунок економії на витратах передбачає стабільні інвестиції, високу технічну компетентність, жорсткий контроль над виробництвом і збутом, прості у виготовленні, стандартизовані товари. Домінуюча роль відіграє виробництво. Стратегія диференціації передбачає насамперед наявність ноу-хау в галузі маркетингу. Головною є здатність передбачати еволюцію ринку. Важливою є також координація НДДКР, виробництва й маркетингу, тобто необхідно підтримувати рівновагу між різними функціями. Нарешті, стратегія концентрації передбачає ті ж самі характеристики, але щодо цільового сегменту.

Якщо поглянути на застосування стратегій у сфері туризму, то слід зазначити, що туристичний ринок в Україні перебуває на стадії становлення. Стан ринку туристичних послуг конкурентний стану економіки й визначається соціально-економічними та політичними процесами, що відбуваються в країні, відтворюючи перебіг реформування суспільного життя. Україна належить до країн, де туризм як активний спосіб проведення дозвілля заохочувався державою, пропагувався та стимулювався шляхом соціалізації туристичних послуг, тому був сприйнятий більшістю населення як складова способу життя. Поліпшення рівня та умов життя вводить туризм до споживчої суспільної моделі, особливо міського населення, стимулюючи попит і формуючи ринок туристичних послуг. Однак на розвиток туризму в Україні виділяється замало коштів. Це пов'язано з тим, що перспективнішими вважаються інші галузі. У таких умовах треба вміти реалізувати потрібні стратегії для розвитку галузі. За умов кризи збільшення частки на розвиток туризму кожного року не передбачається [8, с. 45].

Якщо туристичне підприємство володіє відомим брендом, його репутація може у декілька разів перевищувати чисту балансову вартість. Бажаючи вийти на новий ринок, туристичні підприємства часто купують готові бренди. Приймаючи таке рішення, вони отримують додатковий гарантований

прибуток від продажів продуктів або послуг порівняно з малознайомими брендами, які зазвичай пропонують продаж за непомірно високими цінами. Покупців бренду можна представити у вигляді двох груп прибічників лише цієї марки й випадкових покупців. Власники бренду постійно працюють над тим, щоби розширити обидва ці контингенти споживачів. Брендинг у діяльності туристичних підприємств – це цілісний комплекс методів і заходів, спрямований на розроблення й просування туристичних послуг; діяльність із формування довгострокової конкурентної переваги підприємства; посилений вплив на певний сегмент споживачів; промоушен бренду як конкурентоспроможного та невід'ємного елемента туристичного підприємства в сучасних умовах [9, с. 69]. Брендинг об'єднує в собі певні дії щодо створення іміджу туристичного підприємства, його підтримання та розвитку. Використання відомого бренду забезпечує туристичному підприємству низку конкурентних переваг, таких як зменшення витрат на маркетинг завдяки популярності бренду й лояльності споживачів; отримання певного ступеня впливу на туристичні агентства, оскільки споживачі чекають від них туристських послуг під конкретними брендами; встановлення вищих цін порівняно з конкурентами, оскільки бренд сприймається як показник високої якості; спрощення здійснення стратегії розширення бренду через високу довіру споживачів; певний захист в умовах жорсткої цінової конкуренції; зміцнення корпоративного іміджу, спрощення просування на ринок нових туристичних продуктів і послуг, забезпечення лояльності до них споживачів і посередників [2, с. 135].

Створення ефективного бренду туристичного підприємства припускає, що підприємство має постійно працювати над зміцненням іміджу бренду й пов'язаних з ним асоціацій. У сучасного споживача на зміну стійкій перевазі продукції певного бренду приходять вибір продуктів різних визнаних брендів залежно від того, на яку з них нині діють знижки. Окрім того, підприємства-кон-

куренти прагнуть у своїй продукції відтворити якість кращих брендових продуктів, що приводить до великої схожості продуктів, які пропонуються під різними торговельними марками. Це вимагає від підприємств індустрії туризму формування не просто бренду підприємства, а конкурентоспроможного бренду, що відображає цінність, культуру й індивідуальність туристичних послуг підприємства.

**Висновки.** Отже, управління активами бренду у сфері послуг має багато спільних проблем з управлінням активами у виробництві. Залучення людей у сферу послуг, уважне ставлення до думки клієнтів, вивчення внутрішнього ринку, робота з підготовки персоналу й творчий підхід формують принципи, які можуть успішно застосовуватися до різних видів послуг. Підбиваючи підсумки, від-

значимо, що процес формування й розвитку бренду дуже важливий, тому що сприяє розвитку того чи іншого туристичного напрямку в майбутньому. Орієнтація на довгострокову перспективу сприяє збільшенню вартості активів, у зв'язку з чим бренд варто розглядати як довгостроковий актив та засіб одержання доходу на регулярній основі. Отже, бренд-менеджмент – це логічна послідовність управлінських дій щодо досягнення поставленої мети, збалансований інвестиційний підхід до створення змісту бренду й сполучених з ним комунікацій (внутрішніх та зовнішніх), що сприяє згодом збільшенню прибутковості й вартості бренду як активу. В подальшому варто приділити увагу створенню брендингових технологій та управлінню ними на туристичних підприємствах регіону.

#### Список літератури:

1. Мельник І.В. Бренд, брендинг, торгова марка як ключові терміни реклами. *Наукові записки Інституту журналістики*. 2010. Т. 39. С. 175–179.
2. Поліщук Т.В. Перспективні напрямки розробки успішних брендів в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7. С. 129–137.
3. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навчальний посібник. Київ : Знання України, 2002. 358 с.
4. Хамініч С.Ю. Характерні особливості брендингу на споживчому ринку України. 2012. URL: <http://nbuv.gov.ua> (дата звернення: 05.12.2019).
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер. 2006. 416 с.
6. Армстронг Г., Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. 9-е изд. Москва : Вильямс, 2003. 1200 с.
7. Богомаз Н.В., Зозульов О.В. Метод інтегральної оцінки ставлення споживачів до торговельної марки. *Маркетинг в Україні*. 2002. № 6. С. 30–33.
8. Гончаренко Ж.Р., Радченко Е.А., Сабирова И.М. Бренды Украины, или Они и мы. Киев : Молодежь, 2004. 160 с.
9. Запесоцкий А.С. Стратегический маркетинг в туризме: теория и практика. Санкт-Петербург : СПбГУП, 2003. 351 с.
10. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И.В. Минервина. 2-е изд. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2006. 452 с.
11. Райс Е., Траут Дж. Маркетингові війни / пер. з англ. І.В. Коберник. Київ : Companion Group, 2006. 256 с.
12. Шульгіна Л.М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія. Київ : КНТЕУ, 2005. 579 с.

#### References:

1. Melnik, I.V. (2010). Brand, branding, branding as key terms of advertising. *Naukovi zapysky Instytutu zhurnalistyky [Scientific notes of the Institute of Journalism]*, vol. 39, pp. 175–179 (in Ukr.).
2. Polishchuk, T.V. (2009). Perspective directions of development of successful brands in Ukraine. *[Current problems of the economy]. Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 7, pp. 129–137 (in Ukr.).

3. Agafonova, L.G., Agafonova, A.E. (2002). *Turyzm, hotel'nyj ta restorannyj biznes: Tsinoutvorennia, konkurentsia, derzhavne rehulivannia* [Tourism, hotel and restaurant business: Pricing, competition, state regulation]. Znannia Ukrainy, Kyiv, 358 p. (in Ukr.).
4. Khaminich, S.Yu. (2012). Characteristic features of branding in the consumer market of Ukraine. Available at: <http://nbuv.gov.ua> (accessed: 5 Dec 2019) (in Ukr.).
5. Ansoff, I. (2006). *Novaja korporativnaja strategija* [A new corporate strategy]. Pyter, St. Petersburg, 416 p. (in Russ.).
6. Armstrong, G., Kotler, F. (2003). *Osnovy marketinga* [Fundamentals of Marketing], 9th ed., Vyl'iams, Moscow, 1200 p. (in Russ.).
7. Bogomaz, N.V., Zozuliov, O.V. (2002). The method of integral estimation of consumer attitude to a trade mark [The method of integral assessment of consumer attitude to the brand]. *Marketynh v Ukraini*, vol. 6, pp. 30–33 (in Ukr.).
8. Goncharenko, J.R., Radchenko, E.A., Sabirov, I.M. (2004). *Brendy Ukrainy, yly Ony y my* [Brands of Ukraine, or They and We]. Kyiv : *Molod'ozh* (in Russ.).
9. Zapesotsky, A.S. (2003). *Strategicheskij marketing v turizme: Teorija i praktika* [Strategic Marketing in Tourism: Theory and Practice]. SPbGUP, St. Petersburg, 351 p. (in Russ.).
10. Porter, M. (2006). *Konkurentnaja strategija: Metodika analiza otraslej i konkurentov* [Competitive strategy: Methods of analysis of industries and competitors]. Al'pyna Byznes Buks, Moscow, 452 p. (in Russ.).
11. Rice, E., Trout, J. (2006). *Marketynhovi vijny* [Marketing Wars]. Companion Group, Kyiv, 256 p. (in Russ.).
12. Shulgina, L.M. (2005). *Marketynh pidpryemstv turystychnoho biznesu* [Marketing of tourism business enterprises]. KNTEU, Kyiv, 579 p. (in Ukr.).

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-9>  
УДК 338.1

**Рачинський О.В.**

аспірант кафедри міжнародних економічних відносин,  
Хмельницький національний університет

**Rachynskiy Oleksandr**

Khmelnytsky National University

## МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ РІВНЯ ЛІКВІДНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### METHODICAL PROVISION OF ESTIMATION OF LEVEL OF LIQUIDITY OF THE ENTERPRISE

*У статті проведено дослідження науково-методичних позицій щодо трактування категорій «ліквідність» і «платоспроможність», а також їх впливу на фінансовий стан промислового підприємства. Охарактеризовано основні цілі оцінювання ліквідності підприємства. Обґрунтовано взаємозв'язок ліквідності та платоспроможності в практичній діяльності підприємства в контексті прийняття ефективних управлінських рішень щодо покращення фінансового стану промислового підприємства. Визначено базові функції аналізу ліквідності та платоспроможності господарюючого суб'єкта. Розкрито характерні ознаки проведення аналізу ліквідності балансу як форми звітності підприємства. Охарактеризовано основні коефіцієнти, що використовуються під час оцінювання ліквідності. Визначено напрями, які дадуть змогу підвищити ефективність управління ліквідністю та платоспроможністю, що вплине на забезпечення належного фінансового стану промислових підприємств.*

**Ключові слова:** ліквідність, платоспроможність, фінансовий стан, оцінювання, промислові підприємства.

*В статье проведено исследование научно-методических позиций касательно трактовки категорий «ликвидность» и «платежеспособность», а также их влияния на финансовое состояние промышленного предприятия. Охарактеризованы основные цели оценивания ликвидности предприятия. Обоснована взаимосвязь ликвидности и платежеспособности в практической деятельности предприятия в контексте принятия эффективных управленческих решений по улучшению финансового состояния промышленного предприятия. Определены базовые функции анализа ликвидности и платежеспособности хозяйствующего субъекта. Раскрыты характерные признаки проведения анализа ликвидности баланса как формы отчетности предприятия. Охарактеризованы основные коэффициенты, используемые при оценивании ликвидности. Определены направления, которые позволят повысить эффективность управления ликвидностью и платежеспособностью, что повлияет на обеспечение надлежащего финансового состояния промышленных предприятий.*

**Ключевые слова:** ликвидность, платежеспособность, финансовое состояние, оценивание, промышленные предприятия.

*The research of scientific and methodological views concerning the treatment of categories of liquidity and solvency and their influence on the financial state of an industrial enterprise is carried out. By assessing the liquidity level of an enterprise, one can draw conclusions about its financial position. The main goals of the liquidity assessment of the enterprise are described. The main purpose of the valuation is not only to determine the level of liquidity of the enterprise and its constituent assets, but also to formulate directions aimed at improving the economic parameters of the industrial enterprise. The interrelation of liquidity and solvency in the practical activity of the enterprise to make effective management decisions to improve the financial condition of the enterprise is substantiated. When assessing liquidity, three main factors are calculated: coverage ratio, fast liquidity ratio, absolute liquidity ratio. The basic functions of analysis of liquidity and solvency of an economic*

*entity are determined. The features of the analysis of the balance sheet liquidity as a form of enterprise reporting are revealed. The main ratios used in the liquidity assessment are described. Lack of financial resources for any production system affects the stability of financial and economic activity. Management decisions and performance of the enterprise in the future depend on the results of the liquidity assessment of the enterprise. The purpose of the article is to analyze scientific and methodological approaches to assessing the liquidity of industrial enterprises with the identification of directions for increasing its level. According to the liquidity indicators, the management makes conclusions about the effectiveness of financial management of the enterprise. Based on the peculiarities of the activity, the management personnel in the management system of an industrial enterprise must have their own evaluation system. The directions that will improve the efficiency of liquidity management will be determined, which will affect the maintenance of the proper financial status of industrial enterprises.*

**Key words:** *liquidity, solvency, financial condition, valuation, industrial enterprises.*

**Постановка проблеми.** Для промислових підприємств за нинішніх умов функціонування, впливу зовнішніх факторів важливим є забезпечення належного фінансового стану, абсолютної ліквідності та платоспроможності. Цей аспект є запорукою розвитку економічного потенціалу підприємства, збільшення прибутків, забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції тощо. За допомогою оцінювання рівня ліквідності та платоспроможності промислового підприємства можна зробити висновки про його фінансовий стан, виявити фактори, які вплинули на наявні відхилення з прийняттям в подальшому коригуючих управлінських рішень менеджерами підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науково-методичними дослідженнями процесу оцінювання рівня ліквідності підприємства, його фінансового стану займалися чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема С. Агіє, І.А. Бержанір, Л.І. Бровко, Я.С. Водоріз, М.В. Котляр, С.Є. Лошакова, Я.І. Мулик, Т.В. Польова, В.В. Сабадаш, Е.М. Соколова, С.М. Халатур, Т.Ю. Чайка, Ю.С. Цал-Цалко.

Відзначаючи відсутність єдиного підходу до оцінювання ліквідності підприємства, вважаємо подальше дослідження цих питань актуальним з огляду на значимість даних аналізу фінансового стану для прийняття менеджерами ефективних управлінських рішень.

**Мета статті** полягає в проведенні аналізу науково-методичних підходів до оцінювання ліквідності промислових підприємств з виокремленням напрямів зростання її рівня.

**Виклад основного матеріалу.** Ліквідність відображає наявність ліквідних акти-

вів, якими підприємство зможе погасити свої борги та розрахуватися за фінансовими зобов'язаннями навіть з порушенням термінів погашення, що передбачені контрактами, тобто таких статей активів, які можна швидко реалізувати, перетворивши на готівкові або безготівкові кошти, а також усі види грошових коштів і короткострокових фінансових інвестицій. Поняття ліквідності є ширшим за поняття платоспроможності, адже ліквідність відображає здатність підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями своїми оборотними активами шляхом швидкого перетворення їх у гроші, а платоспроможність – лише наявними грошовими коштами та їх еквівалентами [1, с. 45].

В аспекті короткострокової перспективи фінансовий стан підприємства оцінюється показниками ліквідності та платоспроможності. Ліквідність підприємства відображає його здатність розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями наявними оборотними ресурсами шляхом швидкого конвертування їх у грошові кошти, а платоспроможність виявляє здатність підприємства розраховуватися за власними поточними зобов'язаннями лише наявними на підприємстві фінансовими ресурсами. Ліквідність і платоспроможність як економічні категорії не тотожні, але на практиці вони тісно пов'язані між собою [2].

Основні цілі проведення оцінювання полягають не тільки в тому, щоб оцінити ліквідність підприємства, його активів і джерел їх формування, але й у тому, щоб на цій основі розробити заходи, спрямовані на поліпшення цих фінансово-економічних

показників. Аналіз ліквідності балансу підприємства дає змогу виявити найважливіші аспекти й слабкі позиції в діяльності суб'єкта господарювання та показує, за якими напрямками потрібно проводити таку роботу, аби домогтись поліпшення фінансового стану підприємства.

Основними функціями аналізу ліквідності й платоспроможності господарюючого суб'єкта є:

- визначення відповідності цільовим параметрам і потенційним можливостям, виявлення тенденцій, локальних і закономірних змін та їх інтенсивності, впливу факторів на ці зміни;

- визначення різних відхилень від норм, диспропорцій, структурних деформацій, можливостей виникнення несприятливих і ризикових ситуацій, їх інтенсивності та динаміки, а також факторів, що на них впливають;

- виявлення потенційних можливостей зміни та розвитку ліквідності та платоспроможності підприємств, притаманних їм явищ і процесів, попередження та нейтралізація відхилень від норм, диспропорцій, структурних деформацій, несприятливих і ризикових ситуацій, виявлення регульованих факторів, шляхів і засобів їх реалізації;

- контроль за виконанням прийнятих управлінських рішень, ефективністю використання ресурсів та дотриманням соціальних норм і стандартів [3, с. 45–46].

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства починають з аналізу ліквідності балансу шляхом групування активів за ступенем ліквідності та пасивів за терміновістю погашення. У процесі аналізу ліквідності балансу необхідно враховувати, що поділ активів за ступенем ліквідності є умовним, тобто окремі статті можуть мігрувати з однієї групи до іншої. Крім того, ліквідність активів може змінюватися з часом під впливом об'єктивних та суб'єктивних факторів, а саме кваліфікації працівників фінансових служб, відносин із контрагентами та їх платоспроможності, умов надання комерційного кредиту та організації вексельного обігу. Наприклад, деякі науковці пропонують дов-

гострокові фінансові інвестиції відносити до третьої групи. Поточні фінансові інвестиції є високоліквідними тільки щодо цінних паперів, що котируються на фондовій біржі й мають попит, а депозити – якщо у договорах передбачена можливість їх дострокового повернення [4, с. 102].

Під час оцінювання ліквідності розраховують три основні коефіцієнти, а саме коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності. Ці показники розраховуються на підставі даних форми звітності № 1 шляхом зіставлення поточних активів і поточних зобов'язань підприємства. Коефіцієнт покриття (іншими найменуваннями цього коефіцієнта є «коефіцієнт загальної ліквідності», «коефіцієнт поточної ліквідності») дає загальну оцінку ліквідності активів, показуючи, яка сума поточних активів підприємства припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Якщо поточні активи перевищують за величиною поточні зобов'язання, підприємство може розглядатись як таке, що успішно функціонує.

Коефіцієнт покриття, що дорівнює 2, свідчить про можливість підприємства погасити поточні зобов'язання. Критичне значення коефіцієнта покриття дорівнює 1. Зниження коефіцієнта означає зростаючий ризик неплатоспроможності. За значення коефіцієнта покриття менше 1 підприємство має неліквідний баланс.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, на відміну від попереднього, враховує якість оборотних активів і є більш суворим показником ліквідності, оскільки під час його розрахунку враховуються найбільш ліквідні поточні активи (запаси не враховуються) [5, с. 58–59].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає здатність покривати короткострокові боргові зобов'язання наявними та короткостроковими фінансовими вкладеннями. Він розраховується як відношення високоліквідних поточних активів до короткострокових зобов'язань (поточних пасивів). Він характеризує тільки найбільш ліквідну частину оборотних активів і показує, яку частину зобов'язань підприємство може погасити

моментально за свої гроші. Немає єдиної позиції щодо найбільш сприятливого діапазону коефіцієнта [6, с. 903].

Для оцінювання ліквідності господарюючих суб'єктів і визначення рівня їх платоспроможності за балансом з усіх видів активів потрібно виділити такі три види об'єктів платіжних засобів:

- абсолютно ліквідні, якими є грошові кошти та прирівняні до них активи;
- швидко ліквідні, якою є поточна дебіторська заборгованість (відстрочені надходження);
- повільно ліквідні, якими є товарні запаси (готова продукція й товари).

Всі активи підприємств можна представити у вигляді інвестицій, які забезпечують процес виробництва, та об'єктів «платіжних засобів», що забезпечують процес реалізації та розрахунки за поточними зобов'язаннями. Перші потребують постійного відтворення, приросту в динаміці та ефективного використання, а другі повинні забезпечити надійний зв'язок між першими й джерелами фінансових ресурсів.

Ю.С. Цал-Цалко для розрахунку окремих видів ліквідності пропонує використовувати підхід, який передбачає порівняння структури наявних абсолютно ліквідних, швидко ліквідних та повільно ліквідних об'єктів платіжних засобів з її нормативними рівнями. Водночас еталонні рівні показників, які характеризують достатню абсолютну, проміжну й загальну платоспроможність, забезпечуються такою структурою об'єктів платіжних засобів (частка): абсолютно ліквідні становлять 0,2; швидко ліквідні – 0,3; повільно ліквідні – 0,5 [7, с. 190–191].

Під час використання показників ліквідності в межах оцінювання фінансової стійкості підприємства не варто нехтувати іншими досить суттєвими чинниками. По-перше, розрахунок показників ліквідності базується на даних фінансової звітності, що відбиває результати обліку станом на звітну дату, тобто під час обчислення цих показників враховується не справжній рівень фінансової ліквідності підприємства, а орієнтований на

минулі дані. По-друге, показник ліквідності не відбиває «платіжної моралі» підприємства та ставлення до власності на майно (наприклад, заставлене майно).

Окрім цього, не враховуються резерви ліквідності у формі невикористаних кредитних ліній. Для правильних висновків про рівень ліквідності підприємства необхідно брати до уваги такі фактори.

1) Характер діяльності підприємства. Так, у підприємств промисловості є великі залишки запасів і малі залишки грошових коштів; у підприємств роздрібною торгівлі велика умовна вага грошових коштів тощо.

2) Стан запасів. У підприємства може бути надлишок або нестача запасів порівняно з величиною, необхідною для безперервної діяльності.

3) Умови розрахунків з дебіторами. Надходження дебіторської заборгованості через короткі проміжки часу після купівлі товарів приводить до невеликої їх частки у складі оборотних активів підприємства, і навпаки.

4) Стан дебіторської заборгованості. Йдеться про наявність чи відсутність у її складі прострочених та безнадійних боргів [8, с. 124].

Напрямами, що дадуть змогу підвищити ефективність управління ліквідністю та платоспроможністю, є збільшення виручки та значне зменшення витрат, що приведе до підвищення прибутку підприємства; зниження собівартості продукції та витрат, джерелом покриття яких є прибуток, що покращує платоспроможність підприємства; продаж окремих низькорентабельних структурних підрозділів та об'єктів основних фондів. Завдяки цій операції підприємство може отримати інвестиційні ресурси на більш прибуткові види діяльності й репрофілювати виробництво; здати в оренду основні фонди, які використовуються у виробничому процесі неповною мірою; провести реструктуризацію активів підприємства, що є одним із важливих напрямів зміцнення фінансового стану, тому що є мобілізацією внутрішніх резервів, а також вжити сукупність заходів, пов'язаних зі зміною структури та складу активів балансу [9, с. 337].

**Висновки.** Показники фінансової стійкості підприємства є параметрами, які характеризують рівень його платоспроможності та ліквідності, визначають економічний потенціал та можливість стратегічного розвитку, розширення обсягів виробництва продукції та її обсягів збуту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, адже нестача фінансових ресурсів для будь-якої виробничої системи впливає на стабільність ведення фінансово-господарської діяльності. З проведеного дослідження можна дійти висновку, що від результатів оцінювання ліквідності підприємства залежать управлінські рішення та, відповідно, результативність

функціонування підприємства в подальшому. За показниками ліквідності керівництвом робляться висновки щодо ефективності ведення фінансового менеджменту підприємства. Виходячи з особливостей діяльності, управлінський персонал у системі менеджменту промислового підприємства має сформувати власну систему оцінювання, за допомогою якої можна вчасно визначати відхилення від норм, виявляти потенційні можливості, зменшувати вплив негативних факторів та посилювати (за потреби) моніторинг за виконанням поставлених завдань щодо покращення фінансового стану господарюючого суб'єкта.

#### Список літератури:

1. Мулик Я.І. Ліквідність підприємств як елемент управління фінансовою безпекою: методичне та інформаційне забезпечення. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 4. С. 42–51.
2. Польова Т.В., Кравцова Ю.В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПРАТ «Бондарівське». *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=65> (дата звернення: 18.11.2019).
3. Бержанір І.А. Аналіз ліквідності як важливий етап оцінки фінансового стану підприємств. *Фінанси, учет, банки*. 2014. Вып. 1. С. 43–48.
4. Сабадаш В.В. Розроблення економічного профілю промислового підприємства: оцінки й показники. *Mechanism of Economic Regulation*. 2013. № 3. С. 100–110.
5. Халатур С.М., Бровко Л.І., Моруга Т.О. Методологія оцінки ліквідності та платоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 12. С. 56–60.
6. Чайка Т.Ю., Лошакова С.Є., Водоріз Я.С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 900–908.
7. Цал-Цалко Ю.С. Удосконалення економічного механізму оцінки платоспроможності суб'єктів господарювання. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2006. № 1 (35). С. 185–194.
8. Котляр М.В. Аналіз ліквідності як важливий етап оцінки фінансової стійкості підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2008. № 4. С. 120–124.
9. Соколова Е.М., Чернявська Г.Г. Проблеми управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія: Економіка і управління*. 2016. Вип. 35. С. 330–338.

#### References:

1. Mulyk Ya.I. (2017) Likvidnist pidpriyemstv yak element upravlinnia finansovoiu bezpekoiu: metodychne ta informatsiine zabezpechennia [Business liquidity as an element of financial security management: methodological and information support]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 4, pp. 42–51.
2. Polova T.V., Kravtsova Y.V. (2018) Analiz likvidnosti balansu pidpriyemstva na prykladi PRAT "Bondarivske" [Analysis of liquidity of the enterprise balance on the example of PJSC "Bondarivske"]. *Efektivna ekonomika* [An efficient economy] (electronic journal), vol. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=65> (accessed: 18 November 2019).



3. Berzhanir I.A. (2014) Analiz likvidnosti yak vazhlyvyi etap otsinky finansovoho stanu pidpriemstv [Analysis of liquidity as an important step in assessing the financial condition of enterprises]. *Fynansi, uchet, banky*, vol. 1, pp. 43–48.
4. Sabadash V.V. (2013) Rozroblennia ekonomichnoho profilu promysloвого pidpriemstva: otsinky y pokaznyky [Development of economic profile of an industrial enterprise: estimates and indicators]. *Mechanism of Economic Regulation*, no. 3, pp. 100–110.
5. Khalatur S.M., Brovko L.I., Moruha T.O. (2017) Metodolohiia otsinky likvidnosti ta platospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Methodology for assessing the liquidity and solvency of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 12, pp. 56–60.
6. Chaika T.Iu., Loshakova S.Ie., Vodorig Ya.S. (2018) Rozrakhunok koefitsiientiv likvidnosti za balansom, urakhuvannia finansovykh i vyrobnychykh osoblyvostei pidpriemstva pid chas zdiisnennia koefitsiientnoho analizu likvidnosti [Calculation of liquidity ratios on the balance sheet, taking into account the financial and production features of the enterprise during the implementation of the liquidity ratio analysis]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 15, pp. 900–908.
7. Tsal-Tsalko Yu.S. (2006) Udoskonalennia ekonomichnoho mekhanizmu otsinky platospromozhnosti subiektiv hospodariuvannia [Improving the economic mechanism for assessing the solvency of business entities]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, no. 1 (35), pp. 185–194.
8. Kotliar M.V. (2008) Analiz likvidnosti yak vazhlyvyi etap otsinky finansovoi stiičnosti pidpriemstva [Analysis of liquidity as an important step in assessing the financial stability of an enterprise]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 4, pp. 120–124.
9. Sokolova E.M., Cherniavska H.H. (2016) Problemy upravlinnia likvidnistiu ta platospromozhnistiu pidpriemstva [Problems of liquidity management and solvency of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho ekonomiko-tekhnolohichnoho universytetu transportu. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 35, pp. 330–338.

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-10>  
УДК 331.108.45

**Череп О.Г.**

доктор економічних наук, професор,  
Запорізький національний університет

**Тимошик В.Ю.**

старший викладач,  
Запорізький національний університет

**Cherep Oleksandr, Tymoshyk Valeriia**  
Zaporizhzhya National University

**ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЕФЕКТУ  
ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ І РОЗВИТКУ  
ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**EVALUATION OF THE ECONOMIC EFFECT OF THE IMPLEMENTATION  
OF THE SYSTEM OF TRAINING AND DEVELOPMENT  
OF LABOR RESOURCES AT THE ENTERPRISE**

*У сучасних умовах особливо велике значення має раціональне використання трудового потенціалу працівників на підприємстві. Оцінювання потенціалу працівника дає змогу визначити ступінь підготовки працівника до виконання саме того виду діяльності, яким він буде займатися, а також виявити рівень його потенційних можливостей для оцінювання перспектив зростання. Оцінка трудових ресурсів об'єднує всі елементи системи управління персоналом в єдине ціле. Тільки проводячи оцінювання відповідних ділових, особових та професійних якостей працівників, ставлячи несуперечливі цілі та застосовуючи доцільні методи оцінювання, ви можете ефективно здійснити управління персоналом за всіма напрямками. Поєднання заходів та способів, спрямованих на оцінювання персоналу, має дати можливість скласти якомога об'єктивний та повний портрет працівника з огляду на професійну та особистісну ефективність його трудової діяльності.*

**Ключові слова:** трудові ресурси, персонал, оцінка, навчання, розвиток, економічний ефект.

*В современных условиях особенно большое значение имеет рациональное использование трудового потенциала работников на предприятии. Оценка потенциала работника позволяет определить степень подготовки работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он будет заниматься, а также выявит уровень его потенциальных возможностей для оценивания перспектив роста. Оценка трудовых ресурсов объединяет все элементы системы управления персоналом в единое целое. Только проводя оценку соответствующих деловых, личностных и профессиональных качеств работников, ставя непротиворечивые цели и применяя целесообразные методы оценивания, вы можете эффективно осуществить управление персоналом по всем направлениям. Сочетание мер и способов, направленных на оценивание персонала, должно дать возможность составить как можно более объективный и полный портрет работника с учетом профессиональной и личностной эффективности его трудовой деятельности.*

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы, персонал, оценка, обучение, развитие, экономический эффект.

*In modern conditions, the rational use of the labor potential of employees at the enterprise is especially important. The work potential of an employee is a set of physical and spiritual qualities of a person, which determine the possibility and limits of his participation in work activity, the ability to achieve certain results in the given conditions, as well as to manifest them in the process of work. The higher the labor potential of the enterprise, the higher the potential of the hired labor force, the more complex problems can be solved by the working team (relative to production output, its quality, speed of development of its new types, efficiency of*

production and economic activity). Assessing the potential of an employee allows you to determine the degree of preparation for the employee to perform exactly the type of activity that he will be engaged in, as well as identify the level of his potential to assess growth prospects. The staff assessment integrates all elements of the HR system into one. Only by evaluating the relevant business, personal and professional qualities of employees, setting consistent goals and using appropriate assessment methods, can effective management of personnel in all areas. The combination of measures and methods aimed at staff assessment should make it possible to have an objective and complete portrait of the employee, taking into account the professional and personal effectiveness of his work. Staff evaluation acts as a powerful tool for work motivation. Work motivation is an employee's desire to meet their needs; in the general sense, it is a set of internal and external driving forces that push a person to work and give him a purposeful purpose. The result of human work is particularly influenced by motivation for active and competent actions. That is why it is so important and necessary to address the problems of motivation and methods of solving them in enterprises. Properly designed system of motivation not only activates the potential of the person in the direction of achieving the goal, but also brings satisfaction to the employee in the process of work through meeting his needs and ensures safe conditions of activity of the whole enterprise.

**Key words:** labor resources, personnel, evaluation, training, development, economic effect.

**Постановка проблеми.** Найбільш актуальним питанням під час забезпечення достатнього рівня якості професійного розвитку трудових ресурсів підприємства залишається оцінювання досягнутого рівня якості професійного розвитку та навчання персоналу, оскільки саме від його вчасного та об'єктивного визначення залежать як ступінь вмотивованості працівників, так і зацікавленість керівництва у створенні відповідних умов професійного навчання персоналу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми щодо методів оцінювання ефективності розвитку й навчання персоналу досліджувалися Дж. Філіпсом [5], Д. Кіркпатріком, М. Гі, А. Патрусовою [4]. Т. Афанасьєва, С. Ярушева [1], А. Кібанов [2] розглядали навчання персоналу як важливу особливість підвищення професіоналізму. Питання важливої ролі навчання персоналу знайшли відображення у працях таких вітчизняних науковців, як О. Босак, Т. Збрицька, Г. Савченко, М. Татаревська. О. Захарова [3] розглядала

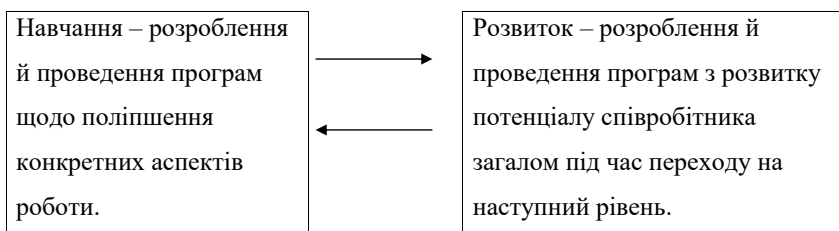
процедури комплексної оцінки якості професійного розвитку персоналу.

**Мета статті** полягає в оцінюванні економічного ефекту від запровадження інноваційних технологій навчання й розвитку трудових ресурсів на промисловому підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Нині здійснюється постійне зростання вимог до професійної підготовки працівників, їх професійно-кваліфікаційного рівня та загальної компетентності. Це пов'язано з тим, що якісні та кількісні характеристики персоналу визначають можливість реалізації стратегії розвитку підприємства, його структурної перебудови, розширення виробництва, підвищення якості продукції та продуктивності праці.

Навчання й розвиток персоналу є пов'язаними, але різними формами впливу на компетенції співробітників.

Навчання – розроблення й проведення програм щодо поліпшення конкретних аспектів роботи.



**Рис. 1.** Відмінності між навчанням і розвитком персоналу

Джерело: розроблено автором

Розвиток – розроблення й проведення програм з розвитку потенціалу співробітника загалом під час переходу на наступний рівень.

Розвиток персоналу забезпечується такими заходами, як оцінювання та атестація працівників, планування, адаптація до виробничого процесу, стимулювання, мотивація персоналу.

Професійний розвиток персоналу належить до основних показників прогресивності та розвитку науково-технічного прогресу. Планування й організація професійного розвитку персоналу стають одними з основних функцій служби з управління персоналу.

Заходи з розвитку, професійної підготовки та навчання персоналу не лише збільшують особистий потенціал працівників, але й збагачують загальний національний людський капітал країни. На думку Т. Афанасьєвої, С. Ярушевої, навчання персоналу – це важлива особливість підвищення професіоналізму, оскільки в основі підготовки перебуває розвиток професійних знань, умінь та навичок співробітників з урахуванням цілей відповідних підрозділів, які визначаються стратегією організації [1, с. 166]. А. Кібанов зазначає, що як один зі способів розвитку людських ресурсів на підприємстві навчання персоналу – це цілеспрямований, організований та систематично здійснюваний процес оволодіння працівниками знаннями, вміннями, навичками й способами спілкування під керівництвом досвідчених викладачів, наставників, фахівців чи керівників [2, с. 425].

Процедура оцінювання якості професійного розвитку трудових ресурсів повинна враховувати два основні фактори, а саме внутрішні (якісні характеристики персоналу) та зовнішні (якість засобів забезпечення професійного розвитку) [3, с. 101]. Водночас урахування внутрішніх факторів визначення якості професійного розвитку персоналу є досить складним питанням через значний ступінь суб'єктивізму під час обґрунтування їх впливу, а зовнішніх – через відсутність дієвої методики їх оцінювання. Як внутрішні, так і зовнішні фактори здійснюють прямий та непрямий вплив на формування кінцевої

якості професійного розвитку персоналу [4, с. 26]. При цьому така оцінка має пов'язувати між собою та узагальнювати результати розрахунку показників, що характеризують різні аспекти інтенсивності, достатності, результативності та ефективності професійного розвитку персоналу.

Оцінювання ефективності навчання розглядається з позиції повернення інвестицій, які були вкладені в навчання. Вкладення коштів у розвиток персоналу нині вже розуміють як інвестиції в майбутнє, проте керівництво підприємства вимагає від фахівців щодо управління персоналом надавати докази віддачі від цих інвестицій.

У 1991 р. Дж. Філіпс для подолання відсутності кількісних показників ефективності навчання додав у модель Д. Кіркпатріка п'ятий рівень оцінювання, а саме ROI (віддача від інвестицій у навчання) [5]. Його модель сьогодні визнана Американською асоціацією тренінгу і розвитку (ASTD) й використовується в усьому світі. Формула для розрахунку показника ROI має такий вигляд:

$$ROI = \frac{\text{приріст доходів від навчання}}{\text{витрати на навчання}} * 100\% \quad (1)$$

За дослідженнями Д. Кіркпатріка та Дж. Філіпса за підтримки американських практиків вважається, що валовий прибуток підприємства, у якому більше 60% персоналу пройнуть навчання з підвищення кваліфікації, збільшиться у наступному році в середньому на 1,5% (не беручи до уваги зовнішні чинники впливу) [6].

Враховуючи цю інформацію, можемо розрахувати умовне значення показника ROI для ПАТ «Запоріжсталь». На підприємстві станом на 2017 р. середньостатистична кількість працівників становила 12 640 осіб [7].

Отже, необхідно сформувати 400 груп приблизно по 19 осіб для того, щоб обучити 60% персоналу підприємства.

$$12\,640 \times 60 : 100 = 7\,584 \text{ (осіб)} - \\ 60\% \text{ від усього персоналу;}$$

$7\,584 : 400 = 19$  (осіб), тобто необхідно сформувати 400 груп по 19 осіб.

Якщо припустити, що вартість навчання кожної групи становить 10 000 грн., то сума витрат на навчання буде дорівнювати 4 000 000 грн.

Валовий прибуток станом на 2017 р. становить 9 459 230 000 грн., з урахуванням збільшення суми валового прибутку на 1,5% ця сума буде складати 9 601 118 450 грн.

$$ROI = \frac{9601118450 - 9459230000 - 4000000}{4000000} * 100\% = 3\,447,2\%$$

Отримане значення показника ROI є досить позитивним, адже віддача від інвестицій є відмінною від 100, отже, за кожен вкладений гривню у заходи з навчання персоналу у 2017 р. ПАТ «Запоріжсталь» отримує 34,47 грн. віддачі.

Для надання завершальної оцінки ефективності процесу навчання персоналу на ПАТ «Запоріжсталь» доцільно провести SWOT-аналіз системи навчання персоналу підприємства (табл. 1).

М. Гі пропонує непараметричну оцінку, тобто розглядає й вводить поняття результативності та ефективності навчання, а також їх оптимальне поєднання, отже, виникає поняття продуктивності навчання.

Приватний економічний ефект від заходів щодо навчання персоналу, що викликали зміну вартості цього бізнес-процесу, можна визначити таким чином [8]

$$E = C_o - C_p \quad (2)$$

де E – приватний економічний ефект;  $C_o$  – вартість бізнес-процесу (одиниці виробленої

Таблиця 1

**SWOT-аналіз системи навчання персоналу на ПАТ «Запоріжсталь»**

Сильні сторони	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Команда висококваліфікованих фахівців-тренерів;</li> <li>– сформована система професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу;</li> <li>– підтримка керівництвом заходів з навчання персоналу;</li> <li>– досвідчені наставники;</li> <li>– наявний затверджений стандарт навчання й оцінювання персоналу;</li> <li>– розподіл програм навчання для різних категорій співробітників (робітники та КДФС);</li> <li>– наявність обов'язкових та додаткових програм навчання персоналу;</li> <li>– наявність опрацьованого методичного забезпечення навчання (стандартна програма, презентації, щоденники учнів).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Запуск програми з підготовки корпоративних тренерів;</li> <li>– розроблення інсентив-програми для навчання персоналу;</li> <li>– відкриття профільного ВНЗ у регіоні;</li> <li>– використання інноваційних методів навчання;</li> <li>– збільшення кількості активних методів навчання персоналу;</li> <li>– підвищення якості виконання професійних обов'язків за рахунок вдосконалення системи навчання;</li> <li>– зниження плинності кадрів за рахунок поліпшення програм навчання;</li> <li>– збільшення лояльності та вмотивованості працівників через можливість самовдосконалення та саморозвитку.</li> </ul>
Слабкі сторони	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Після проведення навчання деякі навички співробітників залишаються недостатньо розвиненими;</li> <li>– навички, придбані на тренінгах, не закріплюються практичним шляхом;</li> <li>– наявні проблеми щодо закриття вакансій керівників відділів;</li> <li>– не виявлений взаємозв'язок між заходами з навчання персоналу та показниками ефективності працівників;</li> <li>– використання переважно пасивних методів навчання;</li> <li>– переважання в системі навчання персоналу традиційних методів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зростання вартості послуг зовнішнього провайдера, який надавав послуги з навчання персоналу;</li> <li>– втрата лояльності персоналу через зниження якості заходів з навчання;</li> <li>– зниження ефективності співробітників через відсутність необхідних навичок;</li> <li>– співробітники, що пройшли навчання, можуть покинути організацію;</li> <li>– застарівання навчальних програм.</li> </ul>

продукції) до навчання, грошова одиниця;  $C_t$  – вартість бізнес-процесу після навчання, грошова одиниця.

Інтерпретація результату така: якщо  $E \geq 0$ , то успіх був досягнутий, принаймні мета зниження витрат була досягнута, проте виникає питання щодо ціни, тому необхідно визначити «чистий» ефект. «Чистий» приватний економічний ефект від заходів щодо навчання персоналу визначається таким чином:

$$E_N = C_o - C_t - C_e, \quad (3)$$

де  $E_N$  – «чистий» приватний економічний ефект;  $C_o$  – вартість бізнес-процесу (одиниці виробленої продукції) до навчання, грошова одиниця;  $C_t$  – вартість бізнес-процесу після навчання, грошова одиниця;  $C_e$  – вартість програми навчання (витрати компанії на утримання навчального центру), грошова одиниця.

Визначення абсолютного значення приватного ефекту дає змогу порівняти результат від діяльності з витратами на навчання (перевищують вигоди витрати чи ні).

Інтерпретація результату така: якщо  $E_N \geq 0$ , то позитивний результат був досягнутий, принаймні зниження витрат перевищило витрати, отже, діяльність приносить «чистий» ефект.

Така послідовність розрахунків доцільна для оцінювання ефективності навчання саме лінійного персоналу.

Отже, на основі вихідних даних компанії ПрАТ «Плутон» побудуємо таблицю для розрахунку приватного економічного ефекту від вжиття заходів щодо навчання персоналу [9].

Таблиця 2

**Приватний економічний ефект**

Рік	Вартість бізнес-процесу до навчання ( $C_o$ ) (тис. грн.)	Вартість бізнес-процесу після навчання ( $C_t$ ) (тис. грн.)
2015	70	63
2016	80	58
2017	100	70

Визначаємо значення абсолютного ефекту таким чином:

$$E = (70 - 63) + (80 - 58) + (100 - 70) = 59 \text{ тис. грн.}$$

Як засвідчують результати, на підприємстві спостерігається позитивна тенденція вартості бізнес-процесу після навчання. Визначення абсолютного значення ефекту дає змогу лише з'ясувати тенденції, масштаб і напрям ефекту від навчання (позитивний, нейтральний, негативний), тому доцільно зіставити значення ефекту з витратами, спрямованими на навчання персоналу.

Таблиця 3

**Приватний економічний ефект від вжиття заходів щодо навчання персоналу**

Рік	Вартість навчання ( $C_e$ ) (тис. грн.)
2015	15
2016	18
2017	25

$$E_N = (70 - 63 - 15) + (80 - 58 - 18) + (100 - 70 - 25) = 1 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином,  $1 \geq 0$ , отже, позитивний результат був досягнутий.



Рис. 2. Значення абсолютного ефекту

**SWOT-аналіз розвитку персоналу на підприємстві**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Широкий асортимент продукції, наявність високотехнологічного обладнання, що відповідає інноваційній тенденції розвитку підприємства та потребує від фахівців високих знань і постійного оновлення теоретико-практичних навичок і вмінь;</li> <li>– високий рівень організаційної культури;</li> <li>– широка група підрозділів компанії «Плутон» у країнах світу;</li> <li>– налагоджена система управління розвитком персоналу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Нестача інженерного і технологічного персоналу;</li> <li>– проведення атестації керівництвом і співробітниками компанії, а не зовнішніми рецензентами;</li> <li>– недосконала система професійного навчання персоналу на підприємстві.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Займати більше позиції на конкурентному ринку;</li> <li>– вдосконалювати й поширювати мотивацію персоналу нематеріальним чином;</li> <li>– вдосконалювати систему нормування праці.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вітчизняні й закордонні конкуренти, які сучасними способами переймають спеціалістів і фахівців до себе в компанію;</li> <li>– законодавчі акти, політична ситуація в країні, податкова система, які відповідають збільшенню плинності кадрів на підприємстві та виїзду фахівців за кордон;</li> <li>– зниження купівельної спроможності споживачів, як наслідок, зменшення виробничого обсягу, замовлень, що приведе до застою підприємства й ліквідації, оскільки виникають борги, наслідком чого є банкрутство.</li> </ul>

За наведеною характеристикою підприємства, його економічного стану та аналізу кадрової політики досліджуємо розвиток персоналу на підприємстві за допомогою SWOT-аналізу.

Таким чином, в ході аналізу було встановлено, що стратегія розвитку та вдосконалення системи навчання персоналу повинна бути такою, яка б дала змогу підприємствам ПАТ «Запоріжсталь» та ПрАТ «Плутон» позбутися проаналізованих слабких сторін і спробувати запобігти загрозам, що надходять із внутрішнього та зовнішнього середовища за рахунок використання наявних сильних сторін та виявлених можливостей.

**Висновки.** Навчання персоналу як один зі способів розвитку людських ресурсів на підприємстві є цілеспрямованим, організованим і систематично здійснюваним процесом оволодіння працівниками знаннями, вміннями, навичками й способами спілкування під керівництвом досвідчених викладачів, наставників, фахівців чи керівників. Навчання персоналу в сучасних організаціях є складним та безперервним процесом, що

складається з кількох послідовних етапів, де кожен етап – це окремий захід, що розробляє та обґрунтовує служба управління персоналом або спеціальний структурний підрозділ. Навчання персоналу є важливим напрямом кадрової роботи підприємства, оскільки в сучасному світі гостро стоїть проблема оновлення набутих знань і навичок.

Існує ціла низка методів навчання персоналу (як традиційних, так і досить інноваційних), що мають свої переваги й недоліки. Вибір співвідношення форм і методів навчання персоналу залежить від категорії працівників (керівники, фахівці, службовці та робітники), що потребують навчання, з огляду на специфіку діяльності самого підприємства.

Необхідно відзначити, що найкращий ефект досягається за рахунок комплексного використання декількох методів навчання, тому для проведення ефективного процесу навчання персоналу доцільно розробляти диференційовані навчальні програми, які повинні враховувати специфіку підприємств та індивідуальні особливості тих, хто буде навчатися.

**Список літератури:**

1. Афанасьева Т., Ярушева С. Обучение персонала на рабочем месте. *Наука XXI века: проблемы, поиски, решения* : материалы XI научно-практической конференции. Миасс : Геотур, 2016, С. 166–169.
2. Кибанов А. Управление персоналом организации : учебник. Москва : ИНФРА, 2010. 695 с.
3. Захарова О. Процедура комплексної оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства. *Економіка організації та управління*. 2014. № 3. С. 100–107.
4. Патрусова А. Качество профессионального образования: проблемы оценки. *Проблемы социально-экономического развития Сибири*. 2012. № 1. С. 26–32.
5. Phillips J.J. ROI at Work: Best Practice, Case Studies from the Real World [s. l.] : ASTD press, 2008. 340 p.
6. Финценц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / пер. с англ. М. Меньшикова, Ю. Леонова. Москва : Вершина, 2006. 320 с.
7. Річна інформація емітента цінних паперів за 2016 р. URL: <https://www.zaporizhstal.com/ru/investoram/otchetnost> (дата звернення: 10.12.19).
8. Оцінка ефективності проведеного навчання. Управління персоналом. *Консультант кадровика*. 2015. № 23 (107).
9. Компанія ПрАТ «Плутон». URL: <http://pluton.ua> (дата звернення: 10.12.19).

**References:**

1. Afanas'eva T., Yarusheva S. (2016) Obuchenye personala na rabochem meste [Staff training in the workplace]. *Science of the XXI century: problems, searches, solutions*, pp. 166–169.
2. Kybanov A. (2010) *Upravlenye personalom orhanyzatsyy* [Personnel management of the organization]. Moscow : INFRA (in Russian).
3. Zaxarova O. (2014) Procedura kompleksnoy ocinky'yakosti profesijnogo rozvy'tku personalu promy'slovogo pidpr'yemstva [The procedure for a comprehensive assessment of professional development of personnel for industrial production]. *Economy of organization and management*, no. 3, pp. 100–107.
4. Patrusova A. (2012) Kachestvo professional'nogo obrazovaniya: problemy ocenki [The quality of vocational education: assessment problems]. *Problems of socio-economic development of Siberia*, no. 1, pp. 26–32.
5. Phillips J.J. ROI at Work: Best Practice, CaseStudies from the Real World [s. l.] : ASTD press, 2008. 340 p.
6. Fincenc Y. (2006) Rentabel'nost' investicij v personal: izmerenie ekonomicheskoy cennosti personala [Return on investment in staff: measuring the economic value of staff]. Moscow : Verшина (in Russian).
7. Richna informacija emitenta cinnykh paperiv za 2016 r. [Annual information of the issuer of securities for 2016]. Available at <https://www.zaporizhstal.com/ru/investoram/otchetnost> (accessed: 10 December 2019).
8. Ocinka efektyvnosti provedenogho navchannja. Upravlinnja personalom (2015) [Evaluation of the effectiveness of the day before. HR management]. *Konsuljtant kadrovyka*, vol. 107, no. 23.
9. Kompanija PrAT "Pluton" [Pluton PJSC Company]. Available at: <http://pluton.ua> (accessed: 10 December 2019).



DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-11>  
УДК 338.45:005.596.6:004.896

**Швець Ю.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи  
та страхування,  
Запорізький національний університет

**Тищенко О.С.**

студентка,  
Запорізький національний університет

**Shvets Yuliia, Tyshchenko Oksana**  
Zaporizhzhya National University

**ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ТА АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ  
НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**FEATURES OF USE OF INFORMATION TECHNOLOGIES  
AND AUTOMATED CONTROL SYSTEMS  
AT INDUSTRIAL ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS**

*В умовах ринкової діяльності, де діяльність підприємств спрямована на завоювання провідної, конкурентоспроможної позиції ведення бізнесу, інформаційні технології не лише відіграють провідну роль, але й стали одним з основних аспектів, які забезпечують ефективну, цілісну діяльність підприємства. Використання сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем управління забезпечує налагодження та спрощення процесів виробництва, однак не всі вітчизняні підприємства перейшли до максимально автоматизованого виробництва, і це пояснюється тим, що перехід до нових умов виробництва є досить трудомістким та затратним процесом як в часі, так і фінансово, а також автоматизація діяльності підприємств потребує тривалого процесу дослідження, аналізу та порівняння того, яким чином найкраще оновити виробництво, найвигідніше вкласти інвестиційні кошти в інноваційну діяльність. У статті розглянуто проблеми, які виникають під час запровадження автоматизованих систем управління, визначено, запропоновано способи їх вирішення.*

**Ключові слова:** інформаційні технології, автоматизовані системи управління, промислові підприємства, виробництво, інновації.

*В условиях рыночной деятельности, где деятельность предприятий направлена на завоевание ведущей, конкурентоспособной позиции ведения бизнеса, информационные технологии не только играют ведущую роль, но и стали одним из основных аспектов, которые обеспечивают эффективную, целостную деятельность предприятия. Использование современных информационных технологий и автоматизированных систем управления обеспечивает налаживание и упрощение процессов производства, однако не все отечественные предприятия перешли к максимально автоматизированному производству, и это объясняется тем, что переход к новым условиям производства является достаточно трудоемким и затратным процессом как во времени, так и финансово, а также автоматизация деятельности предприятий требует длительного процесса исследования, анализа и сравнения того, каким образом лучше всего обновить производство выгоднее всего вложить инвестиционные средства в инновационную деятельность. В статье рассмотрены проблемы, возникающие при внедрении автоматизированных систем управления, определены, предложены способы их решения.*

**Ключевые слова:** информационные технологии, автоматизированные системы управления, промышленные предприятия, производство, инновации.

*In a market environment where enterprise activity is aimed at gaining a leading, competitive position in business, information technology plays not only a leading role, but has taken on one of the main aspects that ensure the effective, holistic activity of the enterprise. The use of modern information technologies and automated control systems ensures the adjustment and simplification of production processes, but not all domestic enterprises have switched to the most automated production, this is because the transition to new conditions of production is a rather time-consuming and costly process, both in time and financially, as well as automation business needs a long process of research, analysis and comparison, how to best upgrade production and how to make the most investment funds in innovation. The article deals with the problems that arise when implementing automated control systems, identifies and proposes ways to solve them. The purpose of the article is to analyze the approaches of scientists to the definition of "information technology", "automated control systems", the analysis of information technologies used in enterprises, to identify the advantages and disadvantages of information technology, automated control systems, to establish problems of using automated control systems and to formulate proposals for improvement their use in industrial enterprises. The paper analyzes such concepts as "information technology" and "automated control systems" and determines that these two categories are interrelated and in the context of business activities are essential, namely: information technology is the use of computers and the Internet for storage, searching, transmitting and manipulating data or information in the course of business. An automated control system is a set of mathematical methods, technical tools and organizational complexes that provide rational management of a complex object or process according to a given goal. In the course of the work it was found that the use of these components is a necessary and justified solution in industrial enterprises to simplify and improve production processes.*

**Key words:** *information technologies, automated control systems, industrial enterprises, production, innovation.*

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної глобалізації та конкурентоспроможності інноваційна діяльність промислових підприємств є одним з гарантів успішного функціонування національної економіки. Так, інформаційні технології та автоматизовані системи управління – це одні з ключових складових, які є відносно новими та ще налагодженими у використанні під час виробництва. Впровадження автоматизованих систем управління – це важливе питання діяльності сучасних підприємств в умовах конкуренції, тому проблеми, які виникають під час їх використання, є актуальними як окремо для кожного підприємства, так і для національної економіки загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем управління на підприємствах займалися такі вчені, як К.А. Абросімова, А.П. Сиротинська, М.М. Бенько, Л.О. Терещенко, П.С. Клімушин, Д.В. Головань. Питання використання інформаційних технологій та автоматизованих систем управління на промислових підприємствах досліджено вченими не повністю та потребує ґрунтовного аналізу. Не визначено взаємозалежність цих двох економічних

категорій, тому, аналізуючи дослідження вчених, розуміємо актуальність доопрацювання вибраної теми.

**Мета статті** полягає в аналізі підходів учених до визначення понять «інформаційні технології», «автоматизовані системи управління», аналізі інформаційних технологій, що використовуються на підприємствах, визначенні переваг і недоліків інформаційних технологій, автоматизованих систем управління, встановленні проблем використання автоматизованих систем управління, формуванні пропозицій покращення їх використання на промислових підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Інформаційні технології забезпечують швидкий потік інформації та сприяють постійним, безперервним та налагодженим процесам виробництва. Отже, витрати на ведення виробництва зменшуються, що є одним із факторів успішного ведення бізнесу.

Згідно із законодавством України інформаційна технологія – це цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість оброблення даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ

до джерел інформації незалежно від місця їх розташування [1].

Слід проаналізувати підходи вчених до визначення понять «інформаційні технології» та «автоматизовані системи управління» в умовах діяльності промислових підприємств (табл. 1).

Отже, проаналізувавши підходи до визначення поняття «інформаційні технології» та «автоматизовані системи управління», можемо сказати, що ці дві категорії взаємопов'язані та в контексті підприємницької діяльності мають суттєве значення. Інформаційні технології – це застосування комп'ютерів та Інтернету для зберігання, пошуку, передачі та маніпулювання даними чи інфор-

мацією під час здійснення підприємницької діяльності; автоматизована система управління – це сукупність математичних методів, технічних засобів та організаційних комплексів, що забезпечують раціональне управління складним об'єктом або процесом відповідно до заданої мети. Таким чином, використання цих складових є необхідним та обґрунтованим рішенням на промислових підприємствах задля спрощення та вдосконалення виробничих процесів.

На світовому ринку використовуються як загальні автоматизовані системи управління, так і спеціалізовані автоматизовані системи управління для конкретного сегменту виробництва.

Таблиця 1

### Визначення понять «інформаційні технології» та «автоматизовані системи управління»

Інформаційні технології	Автоматизовані системи управління
Інформація – це будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [2].	Автоматизація – це впровадження автоматичних засобів для реалізації процесів. Автоматизація, окрім об'єкта керування, вимагає додаткового застосування давачів (сенсорів), керуючих пристроїв, виконавчих механізмів та здебільшого базується на використанні електронної техніки та методів обчислень, що іноді копіюють нервові й розумові функції людини [6].
Інформаційні технології – це сукупність методів, виробничих процесів та програмно-технічних засобів, об'єднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечує виконання інформаційних процесів задля підвищення надійності, оперативності, зниження трудомісткості [3].	Згідно з державним стандартом автоматизована система (АС) – це організаційно-технічна система, що складається із засобів автоматизації певного виду (чи кількох видів) діяльності, людей та персоналу, що здійснює цю діяльність [7].
Інформаційні технології – це істотний компонент соціальної реальності; вони можуть розглядатись як фактор, що впливає на всі сфери життєдіяльності суспільства [4].	Автоматизована система ґрунтується на комплексному використанні технічних, математичних, інформаційних та організаційних засобів для управління складними технічними й економічними об'єктами [8].
Інформаційна технологія – це сукупність методів, виробничих процесів і програмно-технічних засобів, інтегрованих задля збирання, опрацювання, зберігання, поширення, демонстрації та використання інформації в інтересах її користувачів [5].	Автоматизовані системи управління є системою управління, яка орієнтована на широке й комплексне використання технічних засобів та економіко-математичних методів для розв'язування інформаційних задач управління [9].
Інформаційні технології – це сукупність методів, виробничих процесів та програмно-технічних засобів, об'єднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечує виконання інформаційних процесів задля підвищення їхньої надійності та оперативності, а також зниження трудомісткості використання інформаційного ресурсу [5].	Автоматизована система керування виробництвом (АСКВ) – це використання комп'ютерів для управління процесом виробництва, особливо використання керування верстатів і роботів на підприємствах [10].

*Джерело: розроблено авторами на основі джерел [2–10]*

Переваги використання інформаційних технологій на підприємствах визначаються основними завданнями, які виконують ІТ (рис. 1).

Отже, ІТ спрощують процес виробництва та зменшують часові витрати на збирання, оброблення та передачу інформації між структурними підрозділами підприємства.

Використання АСУ означає перехід на новий, тобто більш ефективний та раціональний, етап виробництва. Під час запровадження АСУ варто приділити увагу таким факторам виробництва, як конкурентне ціноутворення, оптимізація витрат часу

на процес виробництва, узгодження плану виробництва.

АСУ базується на використанні електронних обчислювальних машин та інших технічних засобів, які використовуються для автоматизації основних технологічних операцій процесу виробництва загалом або на якійсь його ділянці зокрема. Використання АСУ базується на автоматизації вирішення етапів виробництва (рис. 2).

Тривалий час вітчизняними підприємствами використовувалась АСУ «ІС: Підприємство», за допомогою якої контролювалися фінансова звітність та документообіг техніч-

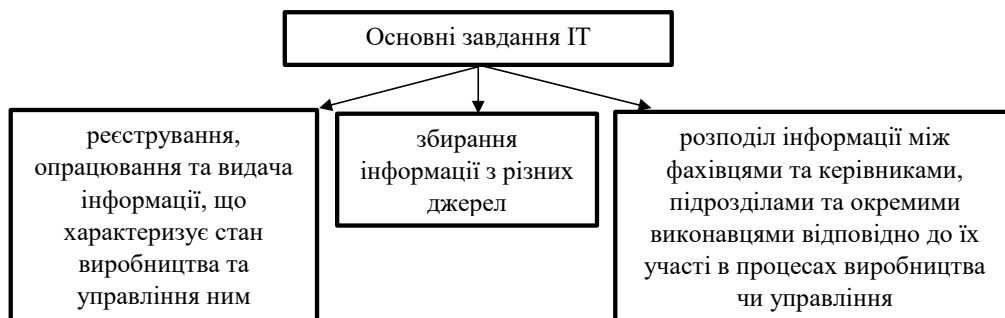


Рис. 1. Основні завдання інформаційних технологій

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [11]

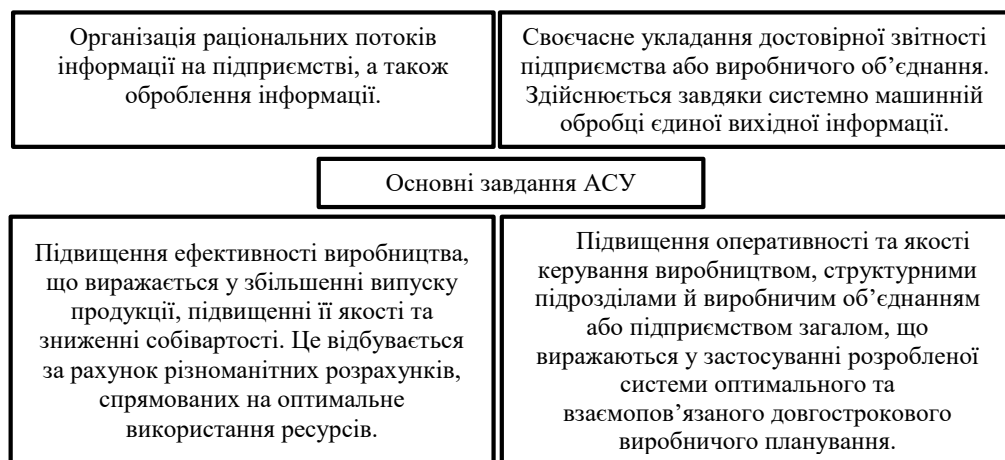


Рис. 2. Основні завдання автоматизованих систем управління

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [11]

ного призначення. Однак використання цієї автоматизованої системи управління є обмеженим за Наказом Президента України від 28 квітня 2018 року № 133/2017 [12].

Недоліки, які постають перед запровадженням АСУ на українських підприємствах, визначаються такими проблемами, як недостатній досвід використання АСУ вітчизняними підприємствами, дефіцит бюджету на розроблення та впровадження АСУ, низька мотивація щодо переходу на новий етап розвитку виробництва.

Проте наявність таких переваг використання АСУ доводить актуальність проблеми впровадження та активного використання автоматизованих систем управління в процесах виробництва:

- мінімізація помилок у розрахунках та веденні виробництва за рахунок автоматичного налаштування процесів;
- зменшення використання людських ресурсів, що приводить до зменшення витрат на оплату праці;
- прозорий контроль за процесами виробництва, які залежать від АСУ.

Українськими підприємствами машинобудування за останні 5 років використовується низка інформаційних технологій (рис. 3).

Як бачимо, найбільш використовуваними інформаційними технологіями є “SAP”, “Oracle”, “Microsoft” та «ІС». Доцільно розглянути характеристику інформаційних технологій та автоматизованих систем управ-

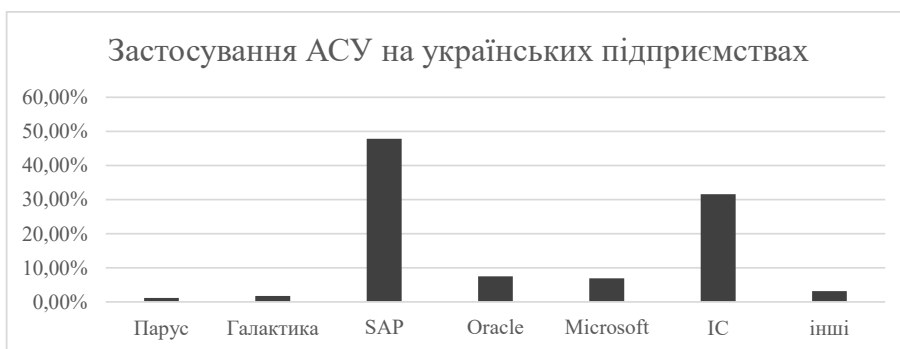
ління, що використовуються українськими підприємствами (табл. 2).

Можна сказати, що кожна автоматизована система управління має переваги та недоліки, тому під час прийняття рішення про впровадження АСУ на підприємстві необхідно провести аналіз того, на який саме сегмент діяльності робиться процес автоматизації, обґрунтувати доцільність довго впроваджуваних та дорогих АСУ.

Найбільш використовуваними є система “SAP” та система «ІС», проте законодавство України обмежує застосування програмного забезпечення «ІС», тому підприємствам слід розглянути та впровадити у використання інші системи автоматизованого управління.

Як вже зазначалося, з огляду на наявний вибір автоматизованих систем управління використання АСУ має бути обґрунтованим та відповідним до вимог законодавства.

Для вітчизняних підприємств машинобудування найбільш вдалою АСУ є “IT-Enterprise” (українська система). Ця система розроблена з огляду на специфіку діяльності підприємств цієї галузі, враховує особливості конструкторсько-технологічної підготовки виробництва. Окрім цих аспектів, система “IT-Enterprise” підходить для всіх напрямів діяльності, а також може застосовуватися спільно групою підприємств. Серед переваг, які доступні під час використання “IT-Enterprise”, слід назвати можливість взаємодії фахівців та керівництва підпри-



**Рис. 3. Застосування АСУ на українських підприємствах**

*Джерело: складено авторами на основі джерела [13]*

**Характеристика інформаційних технологій та АСУ**

№	Назва системи	Характеристика	Переваги	Недоліки
1	АСУ – Парус	Серія програмних продуктів, спрямованих на автоматизацію діяльності державного та муніципального управління, комерційних підприємств.	Проста, але багатофункціональна у використанні. Перевагою є низька вартість цієї АСУ у використанні. Невеликий термін впровадження (від 4 місяців до 1 року).	Призначена для використання на переважно малих підприємствах.
2	Галактика ERP	Система управління підприємством, яка вирішує всі основні операційні та управлінські завдання й надає менеджерам різного рівня точну та своєчасну інформацію для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень.	Корпоративна система управління, що забезпечує одночасну інтеграцію всіх відділів підприємства в єдину систему.	Доступна у використанні лише для великих компаній, підприємств.
3	SAP (Німеччина)	Одне з найпопулярніших у світі програмне забезпечення з великою кількістю позитивних відгуків від користувачів. Догляданість “SAP” під індивідуальні особливості підприємства можливе, але досить трудомістке.	Простота та зручність у використанні за рахунок зрозумілого інтерфейсу; доступна ціна та зручне впровадження на підприємстві.	Не адаптована для використання на великих підприємствах, висока вартість ліцензії, довгий період впровадження (1–5 років).
4	Oracle (США)	Дає змогу створювати та підтримувати в актуальному стані дані про клієнтів, постачальників, службовців, продукцію підприємства, забезпечуючи миттєвий доступ усіх зацікавлених осіб компанії до корпоративної інформації.	Зручний, зрозумілий інтерфейс, багатофункціональність, можливість використання підприємствами важкої промисловості.	Довгий строк впровадження (1–5 років), висока вартість ліцензії, необхідність спеціального навчання співробітників.
5	Microsoft Dynamics AX (США)	Багатофункціональна ERP-система управління ресурсами підприємства для середніх і великих компаній. Ця система досить поширена у світі, але на українському ринку поки не є популярною.	Інтегрованість з продуктами “Microsoft”, зокрема “Outlook”, “Excel”. Менша вартість ліцензії, ніж у інших АСУ. Охоплює всі галузі менеджменту.	Висока вартість продукту, довгий термін впровадження, необхідність додаткового навчання співробітників.
6	Система програм «1С: Підприємство 8»	Програма призначена для ведення бухгалтерського, управлінського, фінансового обліку на підприємстві. Особливістю системи є те, що вона експлуатується на підприємствах пострадянського простору й має адекватну для свого ринку вартість.	Зрозумілий інтерфейс, пристосованість до українських підприємств будь-якої галузі.	Необхідність спеціального оновлення, що потребує затрат, порівняно нижча швидкість роботи, ніж у інших АСУ.

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [12; 13]

емства з розробником як у період впровадження, так і під час подальшої експлуатації цієї АСУ. Безумовно, з урахуванням наявної

економічної ситуації в Україні та можливостей використання ресурсів для інвестицій “IT-Enterprise” є конкурентоспроможним

рішенням для автоматизації, відповідно, має найкоротші строки окупності [13].

Серед вищезазначених систем автоматизованого управління вітчизняними підприємствами також можуть використовуватися зарубіжні системи автоматизованого управління, такі як “Ericor” (США), “SAP”, “Oracle”.

Під час вибору автоматизованої системи управління слід зауважити на таких моментах, як відповідність чинному законодавству, відповідність галузевій приналежності підприємства, здатність повно, достовірно та вчасно робити прогноз фінансових та технологічних процесів виробництва, а також здатність до їх попереднього моделювання та прогнозування виробничих процесів для попереднього прийняття рішень щодо ефективного здійснення підприємницької діяльності.

Узагальнимо проблеми використання автоматизованих систем управління та інформаційних технологій на підприємствах машинобудування та запропонуємо шляхи їх вирішення (табл. 3).

Необхідно звернути увагу на те, що автоматизовані системи управління можуть бути настільки спеціалізованими, що стандартні налаштування можуть не задовольнити специфіку виробництва, тому недостатнє дослідження програмного забезпечення може привести до проблем збою процесів виробництва. Вирішенням такого питання є детальний аналіз та прогнозування того, наскільки виправданим та доцільним буде впровадження вибраної системи управління.

Також варто враховувати, що впровадження автоматизованої системи управління не означає вирішення питання автоматизації виробництва раз і назавжди. Як і

Таблиця 3

### Проблеми використання АСУ

№	Проблеми	Способи вирішення
1	Непідготовленість підприємств до впровадження, адже для ефективного розсортування корпоративних інформаційних систем у 90% випадків необхідна значна реорганізація процесів протікання бізнес-операцій.	Вітчизняні підприємства мають різницю у функціонуванні порівняно з іноземними, які активно використовують АСУ, тому запозичення досвіду буде кращим варіантом для налагодження виробничих процесів під час використання АСУ.
2	Низький рівень управління впровадженням (відсутність досвіду у спеціалістів, які здійснюють контроль оптимізації мережевої інфраструктури).	Кваліфіковане впровадження процесів управління перерозподілу ресурсів є одним із найважливіших критеріїв побудування успішно функціонуючого робочого середовища підприємства.
3	Необхідність реорганізації об'єкта або повна зміна організації.	Вказана проблема полягає в тому, що роботу відділу, який проходить автоматизацію, доведеться повністю проаналізувати. На основі отриманих результатів необхідно реорганізувати структуру, щоби підприємство не понесло збитків під час впровадження системи.
4	Безпека впровадження системи й безпека системи загалом.	Повинні бути розглянуті такі аспекти модернізованого об'єкта, як загальні відомості про функціонування об'єкта; процеси, які можуть бути піддані автоматизації; можливі проблеми під час роботи автоматизованої системи. Отримані дані мають служити основою обліку можливих нюансів.
5	Висока вартість ліцензії АСУ приводить до того, що її придбання та оплата технічної підтримки стають проблематичними питаннями для підприємств, особливо середнього та малого масштабу.	Виникає необхідність розроблення автоматизованих систем управління для підприємств з оборотним капіталом різного рівня, здатних до внесення коректив під час роботи для оптимізації горизонтальних та вертикальних інформаційних потоків.

*Джерело: розроблено авторами на основі джерела [11–13]*

будь-яка функціонуюча ланка виробництва, АСУ потребує перевірки та вдосконалення функціонування, що вимагає вчасної та відповідної модернізації всіх процесів виробництва, що забезпечує та зміцнює розвиток конкурентоспроможності.

Під час планування впровадження автоматизованої системи управління доцільно буде скористатися таким планом підготовки:

1) визначення головних цілей наявного бізнес-процесу та умов середовища функціонування;

2) оцінювання стану, визначення способів удосконалення умов виробництва;

3) прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій та проблем під час запровадження АСУ;

4) вибір оптимальної автоматизованої системи управління на основі аналізу.

Отже, автоматизовані системи управління – це необхідний елемент функціонування сучасних підприємств в умовах конкурентоспроможності. Для України прикладом запозичення досвіду використання автоматизованих систем управління може слугувати Польща, перевагою та особливістю якої є схожість у структурі економіки. До таких систем належать Comarch-системи (“OPTIMA”, “CDN XL”), “BPSC” (ERP-система “Impuls 5”), “UNIT4 TETA” (“Theta Constellation”), “МКРОБИТ” тощо [13].

**Висновки.** Можемо зробити висновок, що поняття «інформаційні технології» та «автоматизовані системи управління» взаємопов’язані та в контексті підприємниць-

кої діяльності мають суттєве значення. Інформаційні технології – це застосування комп’ютерів та Інтернету для зберігання, пошуку та передачі інформації під час здійснення підприємницької діяльності; автоматизована система управління – це сукупність математичних методів, технічних засобів та організаційних комплексів, що забезпечують раціональне управління складним об’єктом або процесом відповідно до заданої мети. Серед основних проблем, які виникають під час запровадження автоматизованих систем управління, слід назвати відсутність адаптованості вітчизняних підприємств до застосування новітніх технологій, високу вартість ліцензійного забезпечення та відсутність кваліфікованих кадрів. Зазначені проблеми підлягають вирішенню такими способами, як запозичення зарубіжного досвіду, дослідження наявних продуктів та вибір найбільш оптимального варіанта.

Аналізуючи вищезазначену інформацію, зазначаємо, що для вітчизняних підприємств машинобудування найбільш адаптованою та зручною у використанні є система “IT-Enterprise”. Перевагами використання саме цієї системи є її адаптованість до процесів виробництва на підприємствах машинобудування та зручність проведення обліку та фінансової звітності. Система “IT-Enterprise” також має малий строк окупності, що є економічно вигідним, конкурентоспроможним рішенням для процесів оптимізації виробництва.

#### Список літератури:

1. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 25 грудня 2015 року № 9222- VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/74/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 12.11.2019).

2. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2658- XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/2657-12/ed20170101#n22> (дата звернення: 26.11.2019).

3. Інформаційні технології // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96\\_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97) (дата звернення: 26.11.2019).

4. Сіленко А.В. Інформаційні технології – новий імпульс для пошуку парадигми майбутнього суспільства. *Політичний менеджмент. Інформаційне суспільство*. 2007. № 3. С. 96–112.



5. Що таке інформаційні технології? *Інформаційні технології*. URL: <https://sites.google.com/site/infoormacijnitehnologiie> (дата звернення: 12.11.2019).
6. Пількевич І.А. та ін. Основи побудови автоматизованих систем управління : навчальний посібник. Житомир : вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 180 с.
7. Словник термінів. URL: <http://babenkoff.inf.ua/GOST/terms.htm> (дата звернення: 12.10.2019).
8. Автоматизована система керування // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0\\_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0\\_%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0_%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F) (дата звернення: 12.11.2019).
9. Сутність автоматизованої системи управління. *Інформаційні системи в менеджменті*. URL: <http://ism.flybb.ru/topic135.html> (дата звернення: 10.11.2019).
10. Поняття та класифікація управлінських автоматизованих систем. URL: [http://web.znu.edu.ua/lab/mathdep/mme/V/IS\\_TE/4.html](http://web.znu.edu.ua/lab/mathdep/mme/V/IS_TE/4.html) (дата звернення: 12.11.2019).
11. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України : Указ Президента України від 28 квітня 2017 року № 133/2017. *Офіційний вісник Президента України*. 2017.
12. Нечепуренко Д.С. Особливості впровадження світового досвіду використання хмарних технологій ERP-систем підприємствами машинобудівної галузі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 83–85.
13. ERP-система “IT-Enterprise”. URL: <https://www.it.ua/ru/erp-system-it-enterprise> (дата звернення: 11.11.2019).

### References:

1. Pro Natsionalnu prohramu informatyzatsii : Zakon Ukrainy vid 25 hrudnia 2015 roku № 9222-VIII [On the National Program of Informatization: Law of Ukraine of December 25, 2015 No. 9222-VIII]. *The Verkhovna Rada of Ukraine*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/74/98-%D0%B2%D1%80> (accessed: 12.11.2019).
2. Pro informatsiiu : Zakon Ukrainy vid 2 zhovtnia 1992 roku № 2658- XII [About information: Law of Ukraine of October 2, 1992 № 2658-XII]. *The Verkhovna Rada of Ukraine*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/2657-12/ed20170101#n22> (accessed: 26.11.2019).
3. Informatsiini tekhnologii : Vikipediia: vilna entsyklopediia [Information Technology: Wikipedia: The free encyclopedia]. Available at: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%B D%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1 %96\\_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96 %D1%97](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%B D%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1 %96_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96 %D1%97) (accessed: 26.11.2019).
4. Silenko A.V. (2007) Informacijni tehnologiyi – novy’j impul’s dlya poshuku parady’gmy’ majbutn’ogo suspil’stva [Information technologies – a new impulse to search for the paradigm of the future society]. *Political management. Information Society*, no. 3, pp. 96–112.
5. Shho take informacijni tehnologiyi? Informacijni tehnologiyi. [What is information technology? Information Technology]. Available at: <https://sites.google.com/site/infoormacijnitehnologiie> (accessed: 12.11.2019).
6. Pil’kevy’ch I.A., Molodecz’ka K.V., Sugonyak I.I., Lobanchy’kova N.M. (2010) Osnovy’ pobudovy’ avtomaty’zovany’x sy’stem upravlinnya [Fundamentals of building automated control systems]. Zhytomyr : ZHU them. I. Franko.
7. Slozny’k terminiv. [Glossary of Terms] Available at: <http://babenkoff.inf.ua/GOST/terms.htm> (accessed: 10.11.2019).
8. Avtomaty’zovana sy’stema keruvannya. Vikipediya: vil’na ency’klopediya. [Automated control system. Wikipedia: The free encyclopedia.] Available at: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D 0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%BE% D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0\\_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B C%D0%B0\\_%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D 1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D 0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%BE% D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0_%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B C%D0%B0_%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D 1%8F) (accessed: 12.11.2019).

9. Sutnist' avtomaty'zovanoi sy'stemy' upravlinnya. Informacijni sy'stemy' v menedzhmenti. [The essence of an automated control system. Information systems in management] Available at: <http://ism.flybb.ru/topic135.html> (accessed: 10.11.2019).

10. Ponyattya ta klasyfikaciya upravlins'ky'x avtomaty'zovany'x sy'stem [The concept and classification of management automated systems]. Available at: [http://web.znu.edu.ua/lab/mathdep/mme/V/IS\\_TE/4.html](http://web.znu.edu.ua/lab/mathdep/mme/V/IS_TE/4.html) (accessed: 12.11.2019).

11. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 28 kvitnia 2017 roku № 133/2017 Prezydent Ukrainy [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine: Decree of the President of Ukraine of April 28, 2017 No. 133/2017 President of Ukraine]: Ofitsiyni visnyk Prezydenta Ukrainy.

12. Nechepurenko D.S. (2017) Osoblyvosti vprovadzhennia svitovoho dosvidu vykorystannia khmarnykh tekhnolohii ERP-system pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi. [Features of introduction of world experience of using cloud technologies of ERP-systems by the enterprises of machine-building industry.] *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*, vol. 2, no. 23, pp. 83–85.

13. ERP-sy'stema IT-Enterprise [ERP system IT-Enterprise]. Available at: <https://www.it.ua/ru/erp-system-it-enterprise> (accessed: 11.11.2019).

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-12>  
УДК 339.9.01

### **Завгородній А.В.**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки  
та інформаційних технологій,  
Миколаївський міжрегіональний інститут розвитку  
людини вищого навчального закладу  
«Відкритий міжнародний університет розвитку  
людини «Україна»

### **Zavhorodnii Andrii**

Mykolayiv Interregional Institute for the Development of  
Human Rights of the Higher Educational Institution  
“Open International University of Human Development  
“Ukraine”

### ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ПАРАДИГМІ РЕГІОНУ

### INVESTMENT ACTIVITIES IN THE FOREIGN ECONOMIC PARADIGM OF THE REGION

*Ефективність інвестиційної діяльності визначається інвестиційною привабливістю регіону. Інвестиційна привабливість регіону відображає рівень його розвитку та є головною умовою формування інвестиційного клімату в регіоні. Інтенсивність інвестиційної діяльності відображається через інвестиційну активність регіону. Щодо інвестиційної спроможності регіону, то вона характеризується інвестиційною забезпеченістю, інвестиційною результативністю, інвестиційною самостійністю й базується на здатності регіону залучати, ефективно формувати й використовувати інвестиції для сталого розвитку. Для оцінювання інвестиційної привабливості регіону необхідний аналіз двох складових, а саме інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику. Для аналізу інвестиційного клімату в регіоні та прийняття рішення щодо прямого інвестування в економіку регіону необхідно проаналізувати інвестиційну привабливість регіону, яка визначить ефективність інвестиційної діяльності, та інвестиційну активність регіону, що відобразить інтенсивність інвестиційної діяльності.*

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність регіону, інвестиції, імпорт, динаміка, регіональні зовнішньоекономічні відносини, зовнішньоекономічні зв'язки регіону, географічна структура.

*Эффективность инвестиционной деятельности определяется инвестиционной привлекательностью региона. Инвестиционная привлекательность региона отражает уровень его развития и является главным условием формирования инвестиционного климата в регионе. Интенсивность инвестиционной деятельности отражается через инвестиционную активность региона. Что касается инвестиционной способности региона, то она характеризуется инвестиционной обеспеченностью, инвестиционной*

результативністю, інвестиційною самостійністю і базується на здатності регіону привертати, ефективно формувати і використовувати інвестиції для сталого розвитку. Для оцінювання інвестиційної привабливості регіону необхідний аналіз двох складових, а саме інвестиційного потенціалу і інвестиційного ризику. Для аналізу інвестиційного клімату в регіоні і прийняття рішення про пряме інвестування в економіку регіону необхідно проаналізувати інвестиційну привабливість регіону, яка визначить ефективність інвестиційної діяльності, і інвестиційну активність регіону, яка покаже інтенсивність інвестиційної діяльності.

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность региона, инвестиции, импорт, динамика, региональные внешнеэкономические отношения, внешнеэкономические связи региона, географическая структура.

*The effectiveness of investment activity is determined by the investment attractiveness of the region. The investment attractiveness of the region, in turn, reflects the level of its development and is the main condition for the formation of the investment climate in the region. The intensity of investment activity is reflected through the investment activity of the region. Regarding the investment capacity of the region, it is characterized by investment security, investment performance, and investment autonomy and based on the region's ability to attract, effectively generate and use investments for sustainable development. In order to evaluate the investment attractiveness of the region, an analysis of two components is required: investment potential and investment risk. In order to analyze the investment climate in the region and decide on direct investment in the region's economy, it is necessary to analyze the investment attractiveness of the region, which will determine the efficiency of investment activity, and the investment activity of the region, reflecting the intensity of investment activity. The willingness of investors to invest in a particular region of the country depends on the investment climate in it. Most often it is interpreted as a set of political, economic, legal factors and conditions for regulating investment activity. Such factors, as a rule, are amenable to adequate quantification and, therefore, a comparative analysis, which allows identifying the level of investment attractiveness of a region against the background of other regions of the state. In order to analyze the investment climate in the region and decide on foreign direct investment, it is necessary to analyze its second component – the investment activity of the region, which is usually seen as an interdependent component of investment attractiveness. Investment activity is characterized by the intensity of investment activity in the region, i. e. the pace and volume of investment attraction. Regional investment policy is developed on the basis of the region's investment strategy and aims at creating a favorable investment climate, attracting foreign direct investment in the region. Under the mechanism of implementation of regional investment policy it is necessary to understand the set of methods by which regional authorities influence the participants of the investment process in order to solve the priority tasks of socio-economic development of the region.*

**Key words:** foreign economic activity of the region, investments, imports, dynamics, regional foreign economic relations, foreign economic relations of the region, geographical structure.

**Постановка проблеми.** Держава, що прагне досягти високого рівня конкурентоспроможності на світовому ринку, має забезпечувати комфортний інвестиційний клімат та позитивний імідж своїх регіонів. Тут перед державою постає проблема необхідності пошуку нових підходів до регіонального розвитку задля участі регіонів у зовнішньоекономічній діяльності. Річ в тім, що регіональна політика будь-якої країни націлена на зменшення диспропорцій у розвитку регіонів, тому не всі регіони країни здатні долучитися до комерційної діяльності на світових ринках внаслідок економічного відставання,

безініціативності, відсутності власних шляхів розвитку й розроблення власних конкурентоспроможних продуктів.

Щодо інвестиційної спроможності регіону, то вона характеризується інвестиційною забезпеченістю, інвестиційною результативністю, інвестиційною самостійністю й базується на здатності регіону залучати, ефективно формувати й використовувати інвестиції для сталого розвитку. Для оцінювання інвестиційної привабливості регіону необхідний аналіз двох складових, а саме інвестиційного потенціалу та інвестиційного ризику.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідження проблеми впливу інвестицій на зовнішньоекономічну діяльність економіки регіону відбувається в наукових розробках вітчизняних та іноземних економістів. Серед найбільш значних робіт слід назвати статті О. Амонії, В. Андрійчука, О. Бородіної, П. Гайдучького, В. Геєця, Р. Зубкова, С. Кваші, Л. Михайлової, Т. Осташко, Б. Пасхавера, О. Павлова, П. Саблука, С. Соколенко, Р. Скупського. Водночас варто провести аналіз впливу інвестиційної діяльності на зовнішньоекономічну активність регіону.

**Мета статті** полягає в аналізі впливу інвестиційної діяльності на зовнішньоекономічну активність регіону, дослідженні динаміки прямих іноземних інвестицій Причорноморського регіону, формуванні напрямів ефективної зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням регіональних особливостей.

**Виклад основного матеріалу.** Всебічний аналіз прямих іноземних інвестицій у регіональну економіку [6] доводить, що багато країн, чії економіки розвиваються, віддають перевагу прямим іноземним інвестиціям перед іншими формами потоків капіталу, оскільки саме вони виявляються стійкими під час фінансових криз. Прямі іноземні інвестиції дають змогу передавати технології, особливо у формі нових видів капітальних вкладень, які не можуть бути досягнуті за рахунок фінансових інвестицій або торгівлі товарами та послугами. Вони можуть також сприяти конкуренції на внутрішньому ринку виробництва. Одержувачі прямих іноземних інвестицій часто отримують навчання працівників у процесі функціонування нових підприємств, що сприяє розвитку людського капіталу в країні перебування. Прибутки від прямих іноземних інвестицій сприяють надходженню податку на прибуток підприємств у приймаючій країні. Проте автори [6] застерігають щодо надто некритичного ставлення до прямих іноземних інвестицій. Прямі іноземні інвестиції – це не лише перехід права власності з місцевих до іноземних, але й механізм, що дає можливість іноземним інвесторам здійснювати управління та кон-

тролювати підприємства приймаючої країни, тобто це є механізмом корпоративного управління. Передача контролю не завжди може бути корисною для приймаючої країни через обставини, за яких вона виникає (фінансова криза, слабкі інституції, неврегульоване законодавство тощо).

Отже, узагальнення зарубіжного досвіду залучення та використання прямих іноземних інвестицій у різних країнах дало змогу визначити ключові переваги та недоліки процесів руху прямих іноземних інвестицій (табл. 1) [5].

Водночас науковці сходяться сьогодні на тому, що однією з умов сталого розвитку регіональної економіки є залучення прямих іноземних інвестицій, які відображають привабливість регіону країни щодо ведення інвестиційної діяльності та бізнесу загалом. Звичайно, наївно думати, що іноземні капітали зможуть повною мірою модернізувати нашу економіку, посилити її соціальну орієнтацію тощо, однак деякою мірою, тобто в рамках розвитку окремих регіонів, це зробити можна.

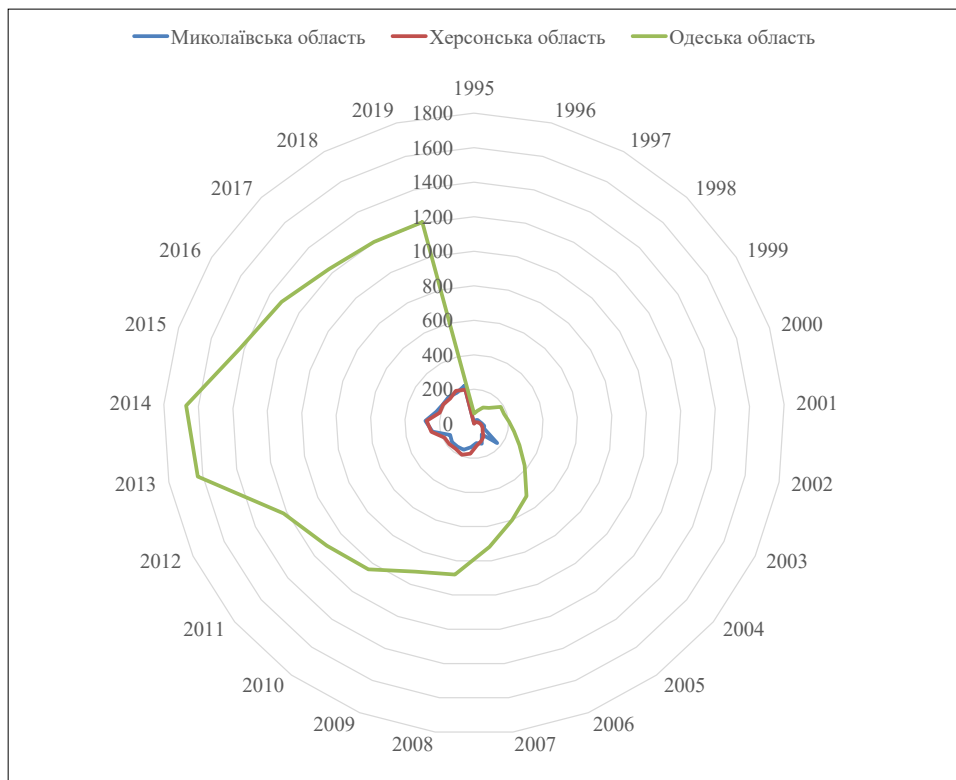
Визначимо динаміку прямих іноземних інвестицій у 1995–2019 роках Причорноморського регіону (рис. 1) [4].

Очевидно, що найбільші обсяги іноземних інвестицій приймає Одеська область, другі за обсягом інвестиції приймає Миколаївська область, а останнє місце посідає Херсонська область.

На рисунку особливо помітним є переважання обсягів прямих іноземних інвестицій в Одеській області. Крім того, для Одеської області характерний більш виразний пік у 2013–2014 роках і більший спад обсягів іноземних інвестицій, адже розмір спаду більше, ніж обсяг прямих іноземних інвестицій в інші дві області [4].

Безперечно, Одеська область є лідером приймання прямих іноземних інвестицій, обсяги яких у 6 разів перевищують обсяги інвестицій у Херсонській та Миколаївській областях.

Ефективність інвестиційної діяльності визначається інвестиційною привабливістю регіону. Інвестиційна привабливість регіону



**Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій у 1995–2019 роках Причорноморського регіону**

Таблиця 1

**Ключові переваги та недоліки процесів руху прямих іноземних інвестицій [5]**

Природа впливу	Переваги	Недоліки
Ринкові	Доступ до зовнішніх ринків.	Загострення конкуренції на внутрішньому ринку.
Виробничі	Виробництво конкурентоспроможної продукції; отримання повних виробничих процесів на території країни; створення сучасних робочих місць.	Зростання залежності національного виробництва від зовнішніх фінансових ресурсів; «придушення» національного виробництва.
Фінансові	Розширення фінансових можливостей та активізації інвестиційних процесів у країні; надходження іноземної валюти.	Виведення прибутку за межі країни; надання податкових пільг лише для іноземних інвесторів.
Технологічні	Трансфер технологій, використання сучасних або більш розвинених технологічних процесів.	Обмежені можливості самостійного технологічного розвитку.
Організаційно-управлінські	Поширення сучасних систем управління; розвиток кваліфікаційних навичок місцевої робочої сили; формування людського капіталу; збільшення можливостей для робочої сили.	Втрата висококваліфікованої робочої сили.
Соціально-економічні	Покращення життєвих стандартів.	Деформація структури національної економіки.

відображає рівень його розвитку та є головною умовою формування інвестиційного клімату в регіоні. Інтенсивність інвестиційної діяльності відображається через інвестиційну активність регіону.

**Висновки.** Формування ефективної зовнішньоекономічної діяльності пов'язано з регіональними особливостями, які необхідно враховувати під час реалізації зовнішньоекономічної політики держави. В нових зовнішніх та внутрішніх умовах практичні аспекти реалізації державної регіональної політики повинні бути зіставлені із зовнішньоекономічною політикою держави, що стане запорукою розвитку ефективної зовнішньоекономічної політики регіонів; реалізація ефективної зовнішньоекономічної діяльності регіону є можливою за умови визначення кожним регіоном своєї місії, яка допоможе збалансувати внутрішньо регіональні потреби та його роль у державі та за її

межами (Стратегія розвитку регіону), а також стимулювання використання зовнішньоекономічного потенціалу регіону, який складається з ресурсної, структурної та технологічної складових.

Держава, що прагне досягти високого рівня конкурентоспроможності на світовому ринку, має забезпечувати комфортний інвестиційний клімат та позитивний імідж своїх регіонів. Тут перед державою постає проблема необхідності пошуку нових підходів до регіонального розвитку задля участі регіонів у зовнішньоекономічній діяльності. Річ в тім, що регіональна політика будь-якої країни націлена на зменшення диспропорцій у розвитку регіонів, тому не всі регіони країни здатні долучитися до комерційної діяльності на світових ринках внаслідок економічного відставання, безініціативності, відсутності власних шляхів розвитку й розроблення власних конкурентоспроможних продуктів.

### Список літератури:

1. Бетлій М., Бородіна О. Аграрний сектор України на шляху до євроінтеграції. Ужгород : IVA, 2006. 496 с.
2. Бородіна О., Прокопа І. Майбутнє сільського сектору України – від екстрактивного використання до інклюзивного розвитку. *Економіка України*. 2018. № 11–12. С. 104–121.
3. Лопатинський Ю., Кифяк В. Розвиток аграрного сектору національної економіки на інституційних засадах : монографія. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2014. 248 с.
4. Завгородній А. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності Причорноморського регіону. *Вісник ХНАУ*. 2018. Вип. 4. С. 234–244.
5. Павлов О. Агроподовольча сфера України як об'єкт національної безпеки. *Економіка АПК*. 2014. № 2. С. 89–97.
6. Скупський Р., Зубков Р. Моніторинг регіональних проблем розвитку інвестиційно-інноваційних процесів. *Вісник ХНАУ*. 2017. Вип. 4. С. 461–472.
7. Третяк Н. Фінансування аграрного виробництва як запорука продовольчої безпеки країни. *Фінансовий простір*. 2014. № 4 (16). С. 247–252.

### References:

1. Betlii M. (2006). Agrarnyi sektor Ukrainy na shliakhu do yevrointehratsii [The agricultural sector of Ukraine towards European integration]. O. Borodina (Ed.). Uzhgorod : IVA, 2006 [in Ukrainian].
2. Borodina, O. and Prokopa, I. (2018), Maybutnye sil's'koho sektoru Ukrayiny – vid ekstraktyvnoho vykorystannya do inklyuzyvnoho rozvytku [The future of the rural sector of Ukraine – from extractive use to inclusive development]. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 11–12, pp. 104–121.
3. Lopatyns'kyj, Yu. and Kyfiak, V. (2014), Rozvytok ahrarnoho sektora natsional'noi ekonomiky na instytutsijnykh zasadakh [Development of the agrarian sector of the national economy on an institutional basis]. Chernivets'kyj nats. un-t, Chernivtsi, Ukraine.
4. Zavorodnii, A. (2018) Tendenciji rozvytku zovnishnjoeconomichnoji dijalnosti Prychornomors'kogo rehionu. [Trends in the development of foreign economic activity of the Black Sea region]. *KhNAU Bulletin*. Vol. 4, pp. 234–244.

5. Pavlov, O. (2014) Ahropodovol'cha sfera Ukrainy yak ob'yekt natsional'noyi bezpeky [Agriculture sector of Ukraine as an object of national security]. *The economy of agro-industrial complex*, vol. 2, p. 97.

6. Skupsky, R., Zubkov, R. (2017) Monitoryng regional'nykh problem rozvytku investytsiino-innovatsiynnykh procesiv [Monitoring of regional problems of development of investment and innovation processes]. *KhNAU Bulletin*. Vol. 4, pp. 461–472.

7. Tretiak, N. (2014), Finansuvannia ahrarynoho vyrobnytstva yak zaporuka prodovolchoi bezpeky krainy [Financing agricultural production as a pledge of food security of the country]. *Finansovyi prostir*, vol. 4 (16), pp. 247–252.



# ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-13>  
УДК 502;303

**Гнатюк О.П.**  
аспірант,  
ПВНЗ «Європейський університет»

**Gnatyuk Oleksiy**  
European University

## СУТНІСТЬ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

### ESSENCE OF ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC RISKS IN ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

*У статті розглянуто особливості складу еколого-економічних ризиків в управлінні економічною безпекою підприємства. Автором критично оцінено наявні наукові підходи до визначення наведених понять. В результаті вдалося сформулювати власне бачення змісту цих категорій, що дало змогу створити підґрунтя для майбутнього достовірного встановлення впливу екологічної та економічної складових ризиків на управління економічною безпекою підприємства. Окремим результатом дослідження варто виокремити обґрунтований автором процес зміни суб'єктно-об'єктних відносин у процесі реалізації еколого-економічних ризиків, що виникає внаслідок високого ступеня взаємної кореляції окремих складових: суб'єкт підприємницької діяльності, спричинюючи негативний вплив на стан навколишнього середовища, зрештою, сам зазнає збитків від проявів стихії. Таким чином, процес ідентифікації еколого-економічних ризиків управління економічною безпекою підприємств може мати двосторонній характер.*

**Ключові слова:** економічний ризик, екологічний ризик, економічна безпека управління, ідентифікація ризиків.

*В статье рассмотрены особенности состава эколого-экономических рисков в управлении экономической безопасностью предприятия. Автором критически оценены существующие научные подходы к определению приведенных понятий. В результате удалось сформулировать собственное видение содержания этих категорий, что позволило создать основу для будущего достоверного установления влияния экологической и экономической составляющих рисков на управление экономической безопасностью предприятия. Отдельным результатом исследования стоит выделить обоснованный автором процесс изменения субъектно-объектных отношений в процессе реализации эколого-экономических рисков, что возникает вследствие высокой степени взаимной корреляции отдельных составляющих: субъект предпринимательской деятельности, вызывая негативное влияние на состояние окружающей среды, в конце концов, сам несет убытки от проявлений стихии. Таким образом, процесс идентификации эколого-экономических рисков управления экономической безопасностью предприятий может иметь двусторонний характер.*

**Ключевые слова:** экономический риск, экологический риск, экономическая безопасность управления, идентификация рисков.

*The article considers the features of the composition of ecological and economic risks in managing the economic security of the enterprise. The author critically evaluates the existing scientific approaches to defining the essence of the given concepts. As a result, we managed to formulate our own vision of the content of these*

*categories, which allowed us to create a basis for the future reliable identification of the impact of environmental and economic component of risks on the management of economic security of the enterprise. The approaches of scientists are diverse: some understand the environmental and economic risks of the possibility of economic consequences as a result of environmental degradation. Others are risks to society in terms of the environment as a result of economic activity. In our view, environmental and economic risks are a complex concept that covers risks on both sides: the economic consequences of environmental impact and the environmental consequences of economic activity. Environmental risks of the level of economic and environmental management of economic security of enterprises, in our understanding, are a set of environmental factors that can both be caused and cause a negative impact on business conditions. Environmental risks in terms of economic security of doing business are a complex concept that covers both the impact of the environment on production processes and the effects of these processes on society and the planet. The concept of environmental risks is fundamental to the sustainable development of Ukraine, which is why theoretical generalizations are brought to the level of normative regulation. A separate result of the study is to single out the author-based process of changing the subject-object relations in the process of realization of ecological and economic risks, which arises due to the high degree of mutual correlation of individual components: the subject of entrepreneurial activity, causing a negative impact on the environment, the environment, he himself suffers damage from the manifestations of the elements. Thus, the process of identifying the environmental and economic risks of managing the economic security of enterprises can be two-sided.*

**Key words:** *economic risk, environmental risk, economic security, manager, risk identification.*

**Постановка проблеми.** Економіко-екологічне управління передбачає комплекс дій, що спрямовані на забезпечення екологічності виробничих процесів та інфраструктури бізнесу на тлі їх економічності та ефективності. Оцінювання ефективності такого управління та досягнутого рівня еколого-економічної безпеки підприємства проводиться за основними трьома напрямками, якими є аналіз економічних показників, аналіз екологічних показників та аналіз соціальних показників. Основними умовами достовірності оцінок, моделювання та прогнозування рівня ефективності економіко-екологічного управління економічною безпекою підприємств є ідентифікація ризиків щодо кожного окремого показника та визначення їх впливу як в окремій ситуації, так і на комплексний індикатор для підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності екологічних ризиків розкривались у працях В.В. Добровольського, Н.Ф. Реймерса, Т.Є. Царика, А.Г. Шмаль, Т.І. Панченко та інших учених. Такі науковці, як О.В. Ащеулова, І.Я. Грабова, А.Д. Мурзин, О.В. Потапова, К.М. Седова, розкривають зміст еколого-економічних ризиків.

Екологічні ризики рівня економіко-екологічного управління економічною безпекою підприємств, на нашу думку, є сукупністю чинників зовнішнього середовища, що

можуть як бути спричинені негативним впливом на умови ведення бізнесу, так і спричинити його. Екологічні ризики щодо економічної безпеки ведення бізнесу є комплексним поняттям, яке охоплює як вплив зовнішнього середовища на виробничі процеси, так і наслідки цих процесів для суспільства та планети. Поняття екологічних ризиків є принциповим для сталого розвитку України, тому теоретичні узагальнення доведено до рівня нормативного регулювання.

Підходи науковців різноманітні, адже одні розуміють під еколого-економічними ризиками ймовірність настання економічних наслідків в результаті погіршення екологічного середовища, а інші – ризики суспільства щодо навколишнього середовища в результаті економічної діяльності. На нашу думку, еколого-економічні ризики – це комплексне поняття, котре охоплює ризики з обох боків, а саме економічні наслідки впливу зовнішнього середовища та екологічні наслідки економічної діяльності.

Отже, поняття еколого-економічного ризику не є новим для вітчизняної економічної науки, але з огляду на динамічність ринкових реалій, на наш погляд, їх сутність має бути розглянута з позиції ідентифікації окремих складових, тобто дедуктивний підхід має бути замінений індуктивним.

**Мета статті** полягає у встановленні сутності еколого-економічних ризиків управління економічною безпекою підприємств та ідентифікації їх складових.

**Виклад основного матеріалу.** Економічні ризики рівня економіко-екологічного управління економічною безпекою підприємств, на нашу думку, є сукупністю чинників суспільного відтворення підприємницького характеру, що здатні чинити негативний вплив та обов'язково виникають в процесі нормальної операційної діяльності. Так, масовий продаж електрокарів спричинятиме скорочення споживання бензину. З одного боку, такий вплив можна вважати позитивним екологічним чинником, оскільки скорочуватиметься видобуток нафти та викидів у довкілля. З іншого боку, відбуватиметься скорочення робочих місць у нафтодобувній галузі, а в перспективі – загалом зниження рівня життя населення в країнах, основу економік яких складають видобуток та переробка нафти, торгівля нафтопродуктами. Отже, до економічних ризиків варто віднести ті з них, що можуть спричинити суттєві зміни у структурі чи системі ресурсного відтворення й перерозподілу. Зокрема, на нашу думку, у складі таких ризиків, що можуть спричинити негативний вплив на рівень еколого-економічного управління економічною безпекою підприємства варто виокремити наявність та доступність ресурсів, джерел енергії, стабільність і якість ринку праці, структуру попиту, конкурентне середовище, структуру ринку капіталу та інвестицій тощо.

Міністерство енергетики та захисту довкілля України для досягнення цілей екологічного моніторингу ідентифікує екологічні ризик в економічному аспекті, розглядаючи їх як екологічні показники. Керуючись схемою Європейської агенції з навколишнього середовища, воно відносить до них:

– РС – Рушійні сили (Driving force) – соціально-економічні фактори та види діяльності, що посилюють або зменшують навантаження на довкілля;

– Т – Тиск (Pressure) – пряме антропогенне навантаження на довкілля, що здійсню-

ється через викиди та скиди забруднюючих речовин, використання природних ресурсів;

– С – Стан (State) – поточний стан та тенденції змін навколишнього середовища, що включають параметри якості основних складових довкілля;

– рВ – Вплив (Impact) – наслідки зміни довкілля для здоров'я населення, наслідки для природи та біорозмаїття;

– Р – Реагування (Resposns) – конкретні дії, що спрямовані на вирішення екологічних проблем [12].

Ці показники використовуються задля ідентифікації ризиків в економічному аналізі, котрий передбачає, що розвиток суспільства та економіки приводить до змін у довкіллі. Такі зміни можуть бути як негативними, так і позитивними (зокрема, покращення умов життя, харчування населення, рівня медицини, тобто збільшення тривалості життя та зростання його якості). Водночас відбувається боротьба за ресурси та зміни моделей їх перерозподілу, а головне, антропогенний тиск на зовнішнє середовище.

Таким чином, у процесах виникнення еколого-економічних ризиків можуть трансформуватися суб'єктно-об'єктні відносини. У разі стихійного лиха, як це не дивно, суб'єктом виступатиме саме навколишнє середовище, а об'єктом впливу ризику – економічна система. При цьому часто саме людство виступає провокатором стихійних лих, але у відстрочувальному, накопичувальному ефекті, адже причиною глобального потепління, кліматичних змін та руйнування озонового шару є саме господарська діяльність людства. Саме мінливість суб'єктно-об'єктних відносин, на нашу думку, є основним феноменом еколого-економічних ризиків. Відповідно, процес ідентифікації таких ризиків у бідь-якому разі має реалізовуватися одразу на II рівнях: I – екологічний, II – економічний. Встановлення суб'єкта та об'єкта ризику може відбутися автономним чином за рахунок встановлення реципієнта кожного окремого процесу. Узагальнити процес ідентифікації ризиків рівня економіко-екологічного управління економічною безпекою підприємств можемо у формі схеми (рис. 1).

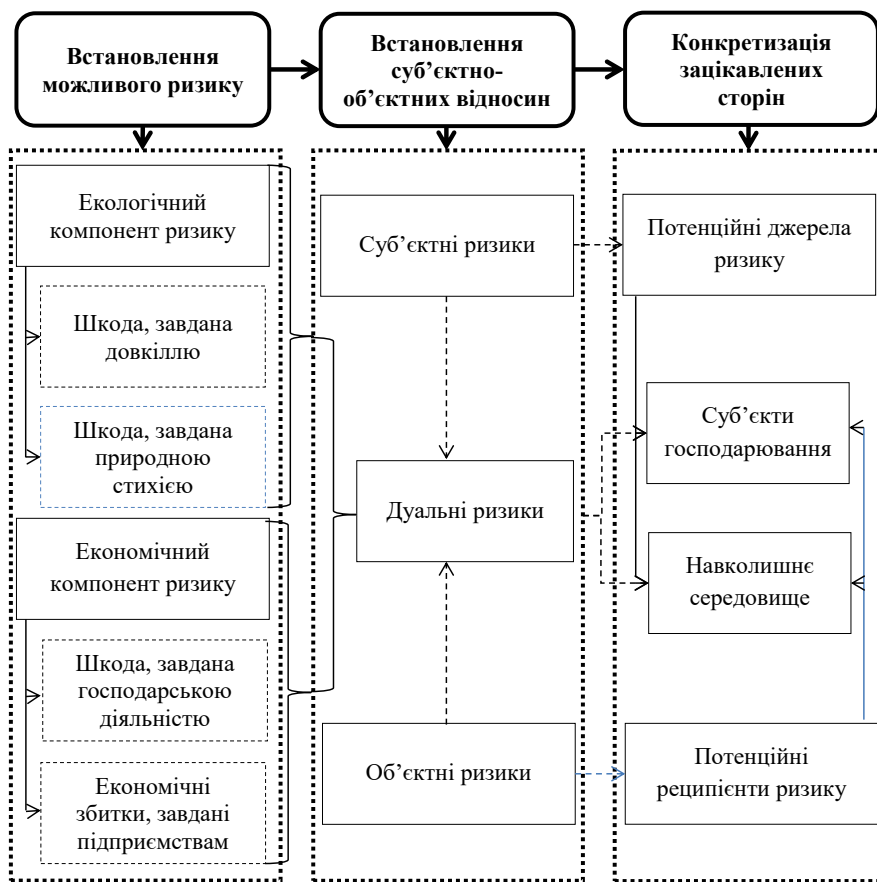


Рис. 1. Ідентифікація ризиків рівня економіко-екологічного управління економічною безпекою підприємств

**Висновки.** На підставі встановленої сутності еколого-економічних ризиків та особливостей процесу їх ідентифікації можемо виокремити їх ключові складові. Кожен вид економічної діяльності супроводжується власними еколого-економічними ризиками управління економічною безпекою. Проте можна визначити їх загальні групи та категорії, а саме такі групи еколого-економічних ризиків управління економічною безпекою підприємств, як забруднення атмосферного повітря, руйнування озонового шару та витрати на фільтрацію й скорочення викидів; кліматичні зміни та можливі збитки від посухи, повені, затяжного сезону дощів тощо; забруднення водних ресурсів та

витрати, пов'язані з фільтрацією та скороченням викидів, економічним споживанням водних ресурсів, збереженням біохімічного балансу водойм тощо; скорочення лісових насаджень та порушення біосистеми (структурно-кількісного складу флори та фауни), відповідні економічні витрати на їх відновлення, можливі втрати від зміни лісової екосистеми; виснаження та забруднення ґрунтів, порушення мінерального балансу та хімічного складу ґрунту через внесення добрив та пестицидів, капітальні витрати на поліпшення земель, можливі збитки від ерозії ґрунтів тощо; виснаження енергетичних ресурсів та відповідні витрати на впровадження енергоощадних технологій та засто-

сування відновлювальних джерел енергії; скорочення логістичних витрат задля нівелювання шкідливого впливу систем транспорту на довкілля, витрати на імплементацію екологічного транспорту; витрати на боротьбу зі складуванням та захороненням відходів виробництва та побуту, впрова-

дження систем переробки сміття та залишків від промисловості. Наведений перелік не є вичерпним та презентує лише авторське бачення основних груп ідентифікованих ризиків, тобто може бути доповнений кожним окремим підприємством, регіоном чи країною.

### Список літератури:

1. Безпечність промислових підприємств : Державний стандарт України 2156-93 від 27 грудня 1993 р. № 208 / Держстандарт України. URL: <https://dnaop.Com/html/41018/doc> (дата звернення: 15.10.2019).
2. Обстеження та районування території за ступенем впливу антропогенних чинників на стан об'єктів довкілля з використанням цитогенетичних методів : Методичні рекомендації від 13 квітня 2007 р. № 116 / Міністерство охорони здоров'я України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0116282-07> (дата звернення: 15.10.2019).
3. Добровольський В.В. Екологічні знання : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2005. 303 с.
4. Реймерс Н.Ф. Природопользование : словарь-справочник. Москва : Мысль, 1990. 637 с.
5. Царик Т.Є., Файфура В.В. Основи екології. Тернопіль, 2009. 131 с.
6. Шмаль А.Г. Факторы экологической опасности & экологические риски : монография. Бронницы : МП «ИКЦ БНТВ», 2010. 191 с.
7. Шмандій В.М., Солошич І.О. Управління природоохоронною діяльністю : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 296 с.
8. Ярчак В.В. Про екологічний ризик джерел підвищеної екологічної небезпеки. *Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. Серія: Юридична.* 2009. № 48. С. 209–215.
9. Розбицька Т.В., Костюк В.М. Види екологічних ризиків та управління ними в умовах молокопереробних підприємств / Національний університет «Львівська політехніка». URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41958/2/2017\\_Rozbitska\\_T-Vydy\\_ekolohichnykh\\_gyzykiv\\_125-126.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41958/2/2017_Rozbitska_T-Vydy_ekolohichnykh_gyzykiv_125-126.pdf) (дата звернення: 15.10.2019).
10. Панченко Т.І. Екологічні ризики зберігання, переробки та транспортування небезпечних хімічних речовин та відходів. *XL регіональна науково-технічна конференція ВНТУ.* URL: [http://eco.com.ua/sites/eco.com.ua/files/lib1/konf/XL\\_VNTU/zb\\_m/XL\\_VNTU\\_Panchenko.pdf](http://eco.com.ua/sites/eco.com.ua/files/lib1/konf/XL_VNTU/zb_m/XL_VNTU_Panchenko.pdf) (дата звернення: 15.10.2019).
11. ТОП-11 найзгубніших для економіки природних катастроф. *Сьогодні.* URL: <https://ukr.segodnya.ua/economics/enews/top-11-samyh-gubitelnyh-dlya-ekonomiki-prirodnyh-katastrof-1050767.html> (дата звернення: 15.10.2019).
12. Екологічні показники / Міністерство енергетики та захисту довкілля. URL: <https://menr.gov.ua/content/ekologichni-pokazniki.html> (дата звернення: 15.10.2019).
13. Акимов В.А., Лесных В.В., Радаев Н.Н. Риски в природе, техносфере, обществе и экономике : монография. Москва : Деловой экспресс, 2004. 352 с.
14. Ащеулова Е.В. Системный подход к управлению эколого-экономическими рисками в предпринимательской деятельности. *Известия Иркутской государственной экономической академии.* 2008. № 4 (60). С. 81–83.
15. Грабова И.Я. Управление эколого-экономическими рисками. URL: <http://municipal-sd.ru/?q=node/71> (дата звернення: 15.10.2019).
16. Мурзин А.Д. Идентификация и диагностика эколого-экономических рисков урбанизированных территорий. *Российский академический журнал.* 2009. Т.9. № 4. С. 38–41.
17. Потапова Е.В. Оценка эколого-экономических рисков. URL: [http://symposium.forest.ru/article/2012/5\\_safety/pdf/Potapova1.pdf](http://symposium.forest.ru/article/2012/5_safety/pdf/Potapova1.pdf) (дата звернення: 15.10.2019).

**References:**

1. Bezpechnist promyslovykh pidpriemstv : Derzhavnyi standart Ukrainy 2156-93 vid 27.12.1993 r. № 208 [Safety of industrial enterprises: State standard of Ukraine 2156-93 of 27.12.1993 № 208]. State standard of Ukraine. Available at: <https://dnaop.com/html/41018/doc> (accessed: 15.10.2019).
2. Obstezhennia ta raionuvannia terytorii za stupenem vplyvu antropohennykh chynnykiv na stan ob'ektiv dovkillia z vykorystanniam tsytohennykh metodiv : Metodychni rekomendatsii vid 13.04.2007 r. № 116 [Surveying and zoning of the territory by the degree of influence of anthropogenic factors on the state of the objects of the environment using cytogenetic methods: Methodical recommendations from 13.04.2007, № 116]. Ministry of Health of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0116282-07> (accessed: 15.10.2019).
3. Dobrovolsky V.V. (2005) Ekologichni znannya [Ecological Knowledge]. Kyiv : Professional (in Ukrainian).
4. Reimers N.F. (1990) Prirodopolzovanie [Nature Management]: A Dictionary. – Moscow : Musl (in Russian).
5. Tsarik T.Ye., Fifura V.V. (2009) Osnovy ekologii [Fundamentals of ecology]. Ternopil (in Ukrainian).
6. Shmal A.G. (2010) Faktory ekologicheskoy opasnosti & ekologicheskie ryzy : monografiya [Environmental hazards & environmental risks: a monograph]. Bronnitsy : MP “ICC BNTV” (in Russian).
7. Shmandiy V.M., Soloshich I.O. (2004) Upravlinnya prurodoohoronnoy diyalnistuy [Environmental management]. Kyiv : Center for Educational Literature (in Ukrainian).
8. Yarchak V.V. (2009) Pro ekologichnuy ruzuk dzerel pidvuschenoi ekologichnoy nebezpeky [On the environmental risk of sources of high environmental hazard]. Bulletin of Ivan Franko National University of Lviv. №. 48, pp. 209–215.
9. Razbitskaya T.V., Kostyuk V.M. (2017) Tupu ekologichnuh ruzukiv ta upravlinnya numu v ymovah suchasnuh pidpruemstv [Types of ecological risks and their management in the conditions of dairy enterprises]. Nacional'ny'j universytet L'vivs'ka politexnika [Lviv Polytechnic National University]. Available at: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41958/2/2017\\_Rozbitska\\_T\\_Vydy\\_ekolohichnykh\\_ryzykiv\\_125-126.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41958/2/2017_Rozbitska_T_Vydy_ekolohichnykh_ryzykiv_125-126.pdf) (accessed: 15.10.2019).
10. Panchenko T.I. (2016) Ekologichni riziki zberigannya, pererobki ta transportuvannya nebezpechnih himichnih rechovin ta vidhodiv [Environmental risks of storage, processing and transportation of hazardous chemicals and wastes]. XL regional'na naukovo-texnichna konferenciya VNTU. m. Vinny'cya [XL regional scientific and technical conference of VNTU. Vinnytsia city]. Available at: [http://eco.com.ua/sites/eco.com.ua/files/lib1/konf/XL\\_VNTU/zb\\_m/XL\\_VNTU\\_Panchenko.pdf](http://eco.com.ua/sites/eco.com.ua/files/lib1/konf/XL_VNTU/zb_m/XL_VNTU_Panchenko.pdf) (accessed: 15.10.2019).
11. TOP-11 najzgubnishih dlya ekonomiki prirodnih katastrof [Top 11 most damaging to the economy of natural disasters]. Segodnya [Today]. Available at: <https://en.segodnya.ua/economics/enews/top-11-samyh-gubitelnyh-dlya-ekonomiki-prirodnyh-katastrof-1050767.html> (accessed: 15.10.2019).
12. Ekologichni pokazniki [Environmental indicators]. Ministerstvo energety'ky' ta navkoly'shn'ogo seredovy'shha [Ministry of Energy and the Environment]. Available at: <https://menr.gov.ua/content/ekologichni-pokazniki.html> (accessed: 15.10.2019).
13. Akimov V.A., Lesnykh V.V., and Radaev N.N. (2004) Riski v prirode, tehnosfere, obshestve i ekonomike : monografiya [Risks in nature, technosphere, society and economy : monograph]. Moscow : Business Express. 352 p. (in Russian).
14. Asheulova E.V. (2008) Sistemnyj podhod k upravleniyu ekologo-ekonomicheskimi riskami v predprinimatelskoj deyatel'nosti [A systematic approach to managing environmental and economic risks in entrepreneurial activity]. News of the Irkutsk State Economic Academy, vol. 4 (60), pp. 81–83.
15. Grabova I.Ya. (2017) Upravlenie ekologo-ekonomicheskimi riskami [Management of ecological and economic risks]. Available at: <http://municipal-sd.ru/?q=node/71> (accessed: 15.10.2019).
16. Murzin A.D. (2009) Identifikaciya i diagnostika ekologo-ekonomicheskikh riskov urbanizirovannyh territorij [Identification and diagnosis of ecological and economic risks of urbanized territories]. Russian Academic Journal, vol. 9, no. 4, pp. 38–41.
17. Potapova E.V. (2012) Ocenka ekologo-ekonomicheskikh riskov [Assessment of ecological and economic risks]. Available at: [http://symposium.forest.ru/article/2012/5\\_safety/pdf/Potapova1.pdf](http://symposium.forest.ru/article/2012/5_safety/pdf/Potapova1.pdf) (accessed: 15.10.2019).

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-14>

УДК 336.711.66

**Заруцька О.П.**

доктор економічних наук,  
завідувач кафедри банківської справи  
та фінансових послуг,  
Університет митної справи та фінансів

**Сосєдка О.В.**

аспірант,  
Університет митної справи та фінансів

**Міняйло В.Ф.**

аспірант,  
Університет митної справи та фінансів

**Zarutska Olena, Sosedka Olena, Miniailo Valentyn**

University of Customs and Finance

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У БАНКАХ

### CURRENT TRENDS OF CORPORATE GOVERNANCE DEVELOPMENT IN BANKS

*У статті розглянуто основні зміни, які відбуваються у впровадженні та становленні нових підходів до корпоративного управління. Базель III змінює підхід банків до ризик-менеджменту й фінансового управління. Він вимагає ще більшої інтеграції функцій управління фінансами та ризиком. Базель III є регулятивним дороговказом. Вимоги Базеля III до ризик-менеджменту банків охоплюють усі ризики банківського бізнесу. Деякі країни перейшли до розрахунку кредитних ризиків на базі своїх внутрішніх рейтингів (IRB). В деяких країнах відбувається заміна частини внутрішніх нормативних вимог вимогами Базеля III. Приділено увагу посиленню вимог регулятора до виконання банками економічних нормативів та перегляду складу цих нормативів. Наголошено на управлінні операційним ризиком. Автори описують зв'язок між системою корпоративного управління та дотриманням виконання вимог НБУ до величини економічних нормативів. Розмір статутного капіталу не впливає на ефективність роботи комерційного банку.*

**Ключові слова:** економічні нормативи, корпоративне управління у банках, Базельський комітет з банківського нагляду, операційний ризик, адекватність капіталу.

*В статье рассмотрены основные изменения, которые происходят во внедрении и становлении новых подходов к корпоративному управлению. Базель III меняет подход банков к риск-менеджменту и финансовому управлению. Он требует ещё большей интеграции функций управления финансами и риском. Базель III является регуляторным указателем. Требования Базеля III к риск-менеджменту банков охватывают все риски банковского бизнеса. Некоторые страны перешли к расчету кредитных рисков на базе своих внутренних рейтингов (IRB). В некоторых странах происходит замена части внутренних нормативных требований требованиями Базеля III. Уделено внимание усилению требований регулятора к выполнению банками экономических нормативов и пересмотру состава этих нормативов. Сделан акцент на управлении операционным риском. Авторы описывают связь между системой корпоративного управления и соблюдением требований НБУ к величине экономических нормативов. Размер уставного капитала не влияет на эффективность работы коммерческого банка.*

**Ключевые слова:** банк, экономические нормативы, корпоративное управление в банках, Базельский комитет по банковскому надзору, операционный риск, адекватность капитала.

*The establishment of corporate governance system in Ukrainian banks is at an early stage and requires exploring ways to overcome the accumulated issues. The specific nature of banking activities related to the risk and the possibility of their spread to other sectors of economy necessitates increased supervision by the state and the National Bank of Ukraine. In corporate governance, regulatory bodies represent the interests of stakeholders that are different from those of shareholders and managers, making it difficult to manage the relationship between corporate governance participants. Recently, the National Bank of Ukraine introduced a number of key regulatory documents aimed at building corporate governance systems in banks. The simultaneous implementation of several multi-vector requirements complicates the solution of the problem. New units are being created at banks, and a large number of corporate governance regulations are being adopted. At the same time, traditional restrictions and requirements, including economic standards, for increasing the absolute amount of capital are ensured. Some requirements are consistent with the standards of the Basel Committee on Banking Supervision; others do not fully meet them, which create a destructive factor of development. The article discusses the major changes that are happening in the implementation and development of new approaches to corporate governance. Basel III is changing banks' approach to risk management and financial management. It requires even greater integration of financial and risk management function. Basel III is a regulatory guide. Basel III's requirements for bank risk management cover all risks of banking businesses. Some countries have moved to the calculation of credit risk based on their internal ratings (IRB). In some countries, some of the internal regulations are being replaced by Basel III requirements. The article focuses on strengthening the regulatory requirements for banks to comply with economic standards and review the composition of these standards. Particular attention is given to operational risk management. The authors describe the connection between the corporate governance system and compliance with the requirements of NBU to the value of economic standards. It is emphasized that the size of the authorized capital does not affect the efficiency of the commercial bank.*

**Key words:** economic standards, corporate governance in banks, Basel Committee on Banking Supervision, operational risk, capital adequacy.

**Постановка проблеми.** Побудова системи корпоративного управління у банках України перебуває на початковій стадії та потребує дослідження шляхів подолання накопичених проблемних питань. Специфіка банківської діяльності, що пов'язана з ризиками та можливістю їх поширення на інші сектори економіки, зумовлює необхідність посиленого нагляду з боку держави та Національного банку України. В корпоративному управлінні регулюючі органи представляють інтереси зацікавлених сторін, які відрізняються від інтересів акціонерів та менеджерів, що ускладнює управління взаємовідносинами учасників корпоративного управління.

Останнім часом Національний банк України впровадив низку ключових нормативних документів, спрямованих на побудову систем корпоративного управління в банках. Одночасне впровадження кількох різновекторних вимог ускладнює вирішення завдання. В банках створюються нові підрозділи, приймається велика кількість внутрішніх нормативних документів, пов'язаних із корпоративним управлінням. Одночасно забезпечується виконання традиційних обмежень

та вимог, зокрема економічних нормативів збільшення абсолютного розміру капіталу. Окремі вимоги узгоджені зі стандартами Базельського комітету з банківського нагляду, інші не повністю відповідають ним, що створює деструктивний чинник розвитку.

Стаття присвячена аналізу сучасного стану корпоративного управління в банках та підходів до розвитку систем управління під впливом сучасних нормативних вимог Національного банку України. Серед проблем розвитку банківського сектору України питання корпоративного управління в банках посідають важливе місце.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання корпоративного управління в Україні розглянуті в роботах таких учених, як М. Іоргачов, [2], В. Кубіков [3], В. Бабіченко [4], А. Ягмурджи [5], С. Коробка [6], Ю. Чихачова [6], І. Геєць [8]. Особливо важливим є розвиток підходів до корпоративного управління в банках. Дослідженню цієї важливої та актуальної проблеми присвячено багато робіт вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема П. Роуза, В. Лаврушина, О. Дзюбюка. Широке обговорення проблеми роз-



почалося ще із середини 1990-х років, але найбільшим поштовхом до розвитку підходів в Україні стало входження банків з іноземним капіталом. Саме іноземні банки принесли елементи нової корпоративної культури, спрямованої на підвищення прозорості розкриття інформації, ефективного менеджменту, управління банківськими ризиками.

**Мега статті** полягає в дослідженні сучасного стану корпоративного управління в банківській системі України; аналізі середовища, в якому функціонують комерційні банки, зокрема вимог регулятора з дотримання банками економічних нормативів під час виконання своєї діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Загальновідомо, що корпоративне управління є важливим чинником зростання вартості бізнесу. Як засвідчує практика, у вітчизняних банках поки що практично відсутні корпоративні традиції, слабо розвинена корпоративна етика, ментально не сприймається розкриття будь-якої інформації. Це приводить до їх неефективного управління та відсутності високої привабливості для потенційних інвесторів. Водночас саме завдяки вдалій організації корпоративного управління, відокремлення відносин власності від ведення бізнесу є можливим якісне управління ризиками в діяльності банку.

Сучасні принципи корпоративного управління базуються на агентській теорії як на пряму неоінституційної економіки, сформованої у 70-х роках минулого сторіччя. У цей період набула розвитку корпоратизація власності як інструмент залучення капіталу за рахунок емісії акцій. На відміну від попередніх форм управління, поширилися випадки передачі власниками агентам або фінансовим менеджерам функцій оперативного контролю за станом активів. У ділові відносини вступили дві сторони, а саме принципал, який володіє фінансовими ресурсами й прагне досягнення поставленої стратегічної мети, та агент, який діє за дорученням принципала як найманий працівник. Між власними інтересами цих сторін існують суттєві розбіжності. Проблема некорек-

тності постановки та вирішення стратегічних завдань може привести до значних втрат і навіть до повного банкрутства.

Науковцями та практиками запропоновано різні підходи до визначення та вирішення проблеми. Так, агентська теорія досліджує відносини сторін, кожна з яких намагається максимізувати власні доходи та досягнути компромісу. У процесі управління на підставі агентських угод можуть виникати численні непрогнозовані ситуації. Наприклад, агент може не забезпечувати достатньої ефективності реалізації стратегії або вирішувати власні завдання, що суперечать меті принципала. Також принципал може змінювати й переглядати мету діяльності, поставлену агентом. В рамках окремої так званої позитивної теорії досліджуються ситуаційні підходи, вплив конкретних чинників, технологій тощо. Теорія зацікавлених сторін допускає, що менеджер керується інтересами не лише принципала, але й стейкхолдерів різних рівнів.

Головними інструментами подолання суперечності між інтересами принципала та агента є організація корпоративного управління, систематичне збирання інформації про кінцевий результат, циркуляція інформації між ключовими агентами, зниження асиметрії інформації. Особливо актуальною є проблема розвитку корпоративного управління сучасними банками в умовах зростання зовнішніх та внутрішніх, керованих та некерованих ризиків.

Корпоративне управління – це порівняно нове поняття для банківської системи України. Традиційно це поняття трактується як управління діяльністю, що здійснюється радами директорів і менеджерами вищої ланки, а також визначає методи, за допомогою яких банки визначають цілі свого бізнесу, проводять щоденні фінансові операції, враховують у своїй роботі позиції зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, громадськості, регулюючих органів і держави), здійснюють корпоративні дії відповідно до правил забезпечення надійності банківського бізнесу й вимог нормативно-правових актів, захищають інтереси вкладників [5].

Відповідно до сучасних нормативних вимог обов'язки, відповідальність і взаємодія ради банку та правління банку чітко визначені й задокументовані у статуті банку та внутрішніх документах банку, що сприяє виконанню радою банку та правлінням банку своїх повноважень належним чином. Основи побудови системи викладені в Методичних рекомендаціях щодо організації корпоративного управління в банках України, затверджених Рішенням Правління Національного банку України від 3 грудня 2018 року № 814-рш [1]. Запропонований Національним банком України підхід акцентований на систему стримування та противаг, тобто розподіл повноважень між органами управління та підрозділами банку, який забезпечує взаємну підконтрольність, а також унеможливує прийняття органами управління рішень, які можуть привести до негативних наслідків у діяльності банку.

Національний банк України визначає корпоративне управління як «систему відносин між учасниками, радою банку, правлінням банку та іншими зацікавленими особами, яка забезпечує організаційну структуру та механізми, через які визначаються цілі банку, способи досягнення цих цілей, а також здійснюється моніторинг їх виконання. Корпоративне управління визначає спосіб розподілу повноважень і відповідальності між органами управління, а також способи прийняття ними рішень» [1]. Банк організовує корпоративне управління з урахуванням розміру, особливостей своєї діяльності, характеру й обсягів банківських та інших фінансових послуг, профіля ризику банку, системної важливості банку та діяльності банківської групи, до складу якої входить банк.

Засадами надійного корпоративного управління є:

1) чіткий розподіл повноважень і відповідальності, що закріплено у внутрішніх документах банку;

2) належний рівень підзвітності;

3) належний рівень системи стримування та противаг;

4) кваліфіковані члени ради та правління банку, які розуміють свої повноваження та

відповідальність і дотримуються високих професійних та етичних стандартів під час виконання своїх функціональних обов'язків.

Важливу роль у системі корпоративного управління виконує Наглядова рада банку, яка затверджує організаційну структуру банку, що відповідає його потребам, розміру, особливостям діяльності банку, характеру й обсягам банківських та інших фінансових послуг, профілю ризику банку, системній важливості банку та діяльності банківської групи, до складу якої входить банк, дає змогу раді та правлінню банку виконувати свої обов'язки належним чином відповідно до вимог законодавства України та сприяє ефективному прийняттю рішень кожним з органів управління й належному управлінню банком загалом. Наглядова рада банку забезпечує, щоб організаційна структура банку мала письмовий опис основних функцій, була прозорою для зацікавлених осіб, працівників, учасників банку, не передбачала надмірної або недоцільної складності, сприяла ефективному та обачному управлінню банком. Організаційна структура банку забезпечує належну систему стримування та противаг і сприяє ефективному управлінню ризиками банку. Саме Наглядова рада банку забезпечує реалізацію корпоративної культури в банку, орієнтованої на норми відповідальної та етичної поведінки.

Наглядова рада банку визначає та затверджує політику системи внутрішнього контролю в банку та здійснює контроль її дотримання. Способи поширення інформації про ризики мають забезпечувати всебічний їх аналіз, а за необхідності – якнайшвидше адекватне реагування на них.

Ефективна система внутрішнього контролю забезпечує належне функціонування моделі таких трьох ліній захисту ефективного управління ризиками з чітко визначеними сферами відповідальності за управління ризиками:

– захист на рівні бізнес-підрозділів банку та підрозділів підтримки діяльності банку;

– захист на рівні підрозділу з управління ризиками та підрозділу комплаєнс;

– захист на рівні підрозділу внутрішнього аудиту.

Підтвердженнями належного функціонування моделі трьох ліній захисту є:

1) ефективність та економічна доцільність здійснюваних банком операцій;

2) обачливе (обережне) ведення банківської та іншої діяльності банку, включаючи збереження його активів та інвестицій;

3) своєчасне та належне виявлення, вимірювання, моніторинг, контроль, звітування та пом'якшення за всіма видами ризиків;

4) достовірність фінансової та статистичної звітності (включаючи звітність, що подається до Національного банку України, та управлінську звітність, що подається до органів управління банку), інформації щодо фінансово-господарської діяльності банку, що надається як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам;

5) надійність інформаційних технологій, управлінських та облікових процесів, що базуються на чіткому визначенні обов'язків, розподілі повноважень і підзвітності;

6) відповідність діяльності банку законодавству України, нормативно-правовим актам Національного банку, а також внутрішнім документам банку (політиці, процедурам, рішенням органів управління банку) [1].

Значна кількість нормативних вимог щодо організації систем корпоративного управління передбачає конкретні дії щодо організації взаємодії підрозділів, розроблення внутрішніх політик та процедур, впровадження конкретних алгоритмів, стимулів та противаг. Окремі положення сформульовано як фундаментальні принципи діяльності працівників банків. Так, наприклад, відповідно до вимог Методичних рекомендацій [1], керівники банку мають дотримуватися обов'язків дбайливого ставлення та лояльності щодо банку відповідно до законодавства України.

Обов'язок лояльності означає, що керівники банку:

– розкривають усі наявні та потенційні конфлікти інтересів щодо себе в порядку, визначеному внутрішніми документами;

– не використовують своє службове становище у власних інтересах зі шкодою для інтересів банку;

– віддають перевагу інтересам банку, його вкладників і кредиторів, а не інтересам учасників, представниками яких вони є, в процесі вирішення питань, щодо яких інтереси банку та учасників не збігаються;

– відмовляються від участі в прийнятті рішень, якщо конфлікт інтересів не дає їм змоги повною мірою виконувати свої обов'язки в інтересах банку, його вкладників та учасників.

Обов'язок дбайливого ставлення означає, що керівники банку:

– діють з усвідомленням своїх рішень і почуттям моральної відповідальності за свою поведінку;

– ставляться з відповідальністю до виконання своїх службових обов'язків;

– приймають рішення в межах компетенції та на підставі всебічної оцінки наявної (наданої) інформації;

– дотримуються вимог законодавства України, положень статуту та внутрішніх документів банку;

– забезпечують збереження та передачу майна й документів банку під час звільнення керівників із посад.

Для впровадження визначених принципів дуже важливою є якісна нормативна база, яку розробляють банки. Ми вважаємо, що саме чітка організація роботи комерційного банку сприяє його ефективній роботі. Особливо це стосується великих системних банків, які мають розгалужену мережу відділень, велику продуктову лінійку, складну управлінську систему. Водночас невеликі банки, як правило, адаптують внутрішні управлінські системи під конкретну бізнес-модель розвитку та профіль ризику. Для малих банків не потрібна розбудова системи корпоративного управління із застосуванням тих самих елементів, що й системи великих банків. Втім, вимоги Національного банку України до побудови системи корпоративного управління універсальні й не враховують специфіки банків.

Аналогічною є проблема вимог до розміру банківського капіталу, яка неповністю узгоджена з вимогами Базельського комітету з банківського нагляду. На наш погляд, ефективність захисту банку від ризиків не залежить від абсолютної величини статутного капіталу й може бути досягнута, зокрема, за рахунок максимального наближення показника достатності капіталу до нормативного значення.

Як уже неодноразово зазначали автори статті, вимоги Базельського комітету з підвищення частки акціонерного капіталу першого ступеня не вимагають підвищення статутного капіталу. Вимоги до підвищення статутного капіталу можуть привести до режиму обмеженої конкуренції, що ми зараз і спостерігаємо на банківському ринку. Значне посилення вимог до капіталу й ліквідності може привести до спаду банківської діяльності або принаймні до значного зростання вартості такого фондування. Підвищені вимоги Базельського комітету до капіталу стосуються відношення доступного регулятивного капіталу банку до розрахованого за регуляторними правилами обсягу активів, зважених за ризиком (RWA). Посилення вимог до доступного капіталу й збільшення обсягу активів, зважених за ризиком, викликає збільшення необхідного рівня достатності капіталу [9].

Сьогодні НБУ вимагає від банків утримання капіталу на покриття кредитного ризику та частково ринкового ризику. Поступово вимоги підвищуватимуться, адже ринковий ризик потрібно буде покривати більш повно, з'являться вимоги на покриття операційного ризику. Посилення вимог до доступного капіталу й збільшення обсягу активів, зважених за ризиком, викликає зростання необхідного рівня достатності капіталу.

Національний банк України вважає, що під час розрахунку достатності капіталу необхідно до знаменника включити RWA для кредитного ризику, RWA для ринкового ризику, RWA для операційного ризику.

В останні три роки НБУ впроваджує практику ризик-орієнтованого підходу. Саме ефективність внутрішніх систем управління ризиками забезпечує необхідний захист і

запобігання неочікуваних втрат, пов'язаних із реалізацією ризиків.

Значну роль в роботі комерційного банку відіграє організація управління операційним ризиком. Розглянемо систему управління ризиком як приклад взаємодії підрозділів банків.

Мета оцінювання операційного ризику полягає у:

- виявленні недоліків у процесах, продуктах, системах, проєктах;
- аналізі ефективності наявних контролів;
- чіткому визначенні та вимірюванні ризиків, властивих самостійним структурним підрозділам;
- мінімізації суттєвих ризиків, які ідентифіковані в процесі оцінювання.

Оцінювання операційного ризику можна розділити на такі етапи:

- визначення учасників;
- збирання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- аналізування та вимірювання ідентифікованих ризиків;
- погодження ризиків;
- формування ризик-профіля.

Звичайно, управління операційним ризиком неможливе без автоматизації аналізу та накопичення інформації про ризики. Щоби ця система швидко й надійно працювала, необхідно створити базу подій за допомогою ІТ-рішення. Під час її створення слід встановити величину втрат (очікуваних/фактичних), з якої треба звітувати про події операційного ризику. Дані, які накопичуються в базі, повинні проходити періодичний контроль якості внесеної інформації. Такий контроль має включати крос-перевірки, звірку втрат з балансом, адекватність вжиття заходів з управління ризиком та моніторинг статусу їх виконання.

Сам процес збирання даних розподіляється як мінімум на чотири частини.

- 1) Будь-який працівник виявляє подію операційного ризику (ОР) та повідомляє про неї.
- 2) Спеціалізований фахівець-1:
  - з'ясовує обставини реалізації події ОР;
  - вносить подію ОР в базу;
  - супроводжує подію.

- 3) Спеціалізований фахівець-2:
- організовує процес збирання даних про подію ОР в підрозділі;
  - погоджує подію;
  - вживає заходів з управління ОР.
- 4) Підрозділ з контролю ОР:
- контролює якість та повноту збирання даних про події ОР.

Для вимірювання ризику застосовуються такі показники:

- ймовірність реалізації (очікувана ймовірність реалізації події (статистика аналогічних подій в попередніх періодах, ефективність наявних контролів, фактори, що сприяють реалізації події або стримують її));
- середні втрати (очікувані середні втрати від реалізації події (визначення середніх втрат від аналогічних подій в попередніх періодах, експертна оцінка потенційних втрат з урахуванням наявних контролів та лімітів));

– максимальні втрати (очікувані максимальні втрати від реалізації події (визначення максимальних втрат від аналогічних подій в попередніх періодах, експертна оцінка потенційних втрат з урахуванням наявних контролів та лімітів)).

Чіткий розподіл прав та повноважень учасників процедури забезпечує необхідне управління операційним ризиком. При цьому мають бути задіяні суб'єкти трьох ліній захисту від ризиків.

**Висновки.** На сучасному етапі розвитку банківської системи України відбувається активне впровадження вимог Базельського комітету з банківського нагляду щодо розбудови систем корпоративного управління, систем управління ризиками, вимог до показників банківського капіталу тощо. Нові стандарти мають бути узгоджені між собою, враховувати специфіку конкретних банків та сприяти підвищенню ефективності роботи банківської системи.

### Список літератури:

1. Методичні рекомендації щодо організації корпоративного управління в банках України, затв. Рішенням Правління Національного банку України «Про схвалення» від 3 грудня 2018 року № 814-рш. URL: <https://old.bank.gov.ua/document/download?docId=83329177> (дата звернення: 10.12.2019).
2. Удосконалення корпоративного управління в банківських установах. (Базельський Комітет з банківського нагляду. Лютий, 2006 рік). URL: [http://www.ifc.org/ifcext/ubcg.nsf/AttachmentsByTitle/Basel+committee+Ukrainian+after+proff+read+AL.pdf/\\$FILE/Basel+commitee+Ukrainian+after+prof+read+AL.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/ubcg.nsf/AttachmentsByTitle/Basel+committee+Ukrainian+after+proff+read+AL.pdf/$FILE/Basel+commitee+Ukrainian+after+prof+read+AL.pdf) (дата звернення: 10.12.2019).
3. Кубіков В. Формування ринку цінних паперів в Україні: державне регулювання. Одеса : Астропринт, 2008. 320 с.
4. Бабіченко В. Актуальні проблеми корпоративного управління в Україні та шляхи їх вирішення. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 46–50.
5. Ягмурджи А. Принципы корпоративного управления и обеспечение эффективного функционирования акционерных обществ. *Вісник економічної науки України*. 2007. № 1. С. 194–197.
6. Коробка С. Корпоративне управління в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Іжицького*. 2016. Т. 18. № 2. С. 80–83.
7. Чихачова Ю. Особливості становлення національної моделі корпоративного управління в контексті приватизації. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7. С. 77–85.
8. Геець І. Особливості формування сучасного стану корпоративного сектора економіки України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2009. № 5. С. 4.
9. Соседка О., Міняйло В. Інтеграція України у світову фінансову систему. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 4 (62). С. 113–122.

### References:

1. Methodychni rekomendatsii shchodo orhanizatsii korporatyvnoho upravlinnia v bankakh Ukrainy, zatverdzeni Rishenniam Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy vid 03.12.2018 № 814-rsh "Pro skhvalennia" [Methodical recommendations on organization of corporate governance

in banks of Ukraine, approved by the Decision of the Board of the National Bank of Ukraine dated 03.12.2018 № 814-rsh "On approval"]. Available at: <https://old.bank.gov.ua/document/download?docId=83329177> (in Ukrainian) (accessed: 10 December 2019).

2. Udoshkonalennya korporatyvnoho upravlinnya v bankivskykh ustanovah. (Bazelsky komitet z bankivskogo naglyadu. Lyuty, 2006 r.), [Improvement of corporate governance in banking institution. (Basel Committee on Banking Supervision. February 2006)] Available at: [http://www.ifc.org/ifcext/ubcg.nsf/AttachmentsByTitle/Basel+committee+Ukrainian+after+proff+read+AL.pdf/\\$FILE/Basel+committee+Ukrainian+after+prof+read+AL.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/ubcg.nsf/AttachmentsByTitle/Basel+committee+Ukrainian+after+proff+read+AL.pdf/$FILE/Basel+committee+Ukrainian+after+prof+read+AL.pdf), 10.12.2019 (in Ukrainian) (accessed: 10 December 2019).

3. Kublikov V. (2008) Formuvannya rynku cinnnykh paperiv v Ukraini: derzhavne reguluvannya. [Formation of the Securities Market in Ukraine: State Regulation]. Odesa, Astroprint, pp. 158–159 (in Ukrainian).

4. Babichenko V. (2014) Aktualni problem korporatyvnoho upravlinnya v Ukraini ta shlyahy ih vyrishennya [Topical problem of corporate governance in Ukraine and ways to solve them]. Innovatsiynna ekonomika, no. 4, pp. 46–50 (in Ukrainian).

5. Yagmurdzhy A. (2017) Pryncypy korporatyvnoho upravlinnya i obespechenie effektivnoho funkcionirovaniya akcionermykh obshchestv [Principles of Corporate Governance and Ensuring Effective Functioning of Joint Stock Companies]. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, vol. 5, pp. 194–197 (in Ukrainian).

6. Korobka S. (2016) Korporatyvne upravlinnya v Ukraini: problem ta shlyahy ih vyrishennya [Corporate Governance in Ukraine: Problems and Solutions]. Naukovy visnyk LNUVMBT imeni S.Z. Yizhyckogo, vol. 18, no. 2, pp. 80–83 (in Ukrainian).

7. Chihachova Y. (2009) Osoblyvosti stanovlennya nacionalnoi modeli korporatyvnoho upravlinnya v konteksti pryvatyzatsii [Features of formation of the national model of corporate governance in the context of privatization]. Aktualni problem ekonomiky, no. 7, pp. 77–85 (in Ukrainian).

8. Geyec I. (2009) Osoblyvosti ajhvedfnnya suchasnogo stanu korporatyvnoho sektora ekonomiky Ukrainy [Features of formation of the current state of the corporate sector of the Ukrainian economy]. Ekonomika. Finansy. Pravo, no. 5, p. 4 (in Ukrainian).

9. Sosedka O., Minyaylo V. (2018) Integratsiya Ukrainy u svitovu finansovu system [Integration of Ukraine into the global financial system]. Naukovy pogljad: ekonomika ta upravlinnja, no. 4 (62), pp. 113–122 (in Ukrainian).

**Західна О.Р.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Жовтяк К.В.**

бакалавр,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Zahidna Oksana, Zhovtiak Kateryna**  
Ivan Franko National University of Lviv

**БЮДЖЕТНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ:  
ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ ТА СУЧАСНИЙ СТАН**

**BUDGET DECENTRALIZATION IN UKRAINE:  
ITS FEATURES AND CURRENT STATE**

*У статті з'ясовано сутність бюджетної децентралізації, її роль та місце в розвитку територіальних громад. Досліджено особливості впровадження бюджетної децентралізації в Україні, визначено основні напрями впливу на місцеві бюджети. Зазначено зміни, які відбулися в бюджетному та податковому законодавстві із запровадженням реформи фінансової децентралізації. За допомогою базових показників бюджетної децентралізації проаналізовано її рівень в Україні протягом 2014–2018 рр. Визначено основні переваги та можливості для органів місцевого самоврядування, які створює бюджетна децентралізація. Зазначено проблемні аспекти процесу децентралізації на сучасному етапі та ймовірні шляхи їх вирішення. Запропоновано заходи та рекомендації щодо активізації та підвищення рівня ефективності бюджетної децентралізації в Україні.*

**Ключові слова:** бюджетна децентралізація, місцевий бюджет, органи місцевого самоврядування, міжбюджетні трансферти, регіональний розвиток, об'єднані територіальні громади.

*В статті wyjaśniono naturę budżetowej decentralizacji, jej rolę i miejsce w rozwoju terytorialnych gmin. Zbadano szczególności wdrożenia budżetowej decentralizacji w Ukrainie, określono główne kierunki wpływu na lokalne budżety. Wskazano zmiany, które miały miejsce w budżetowym i podatkowym prawie z wprowadzeniem reformy finansowej decentralizacji. Służąc pomocą podstawowych wskaźników budżetowej decentralizacji przeanalizowano jej poziom w Ukrainie w latach 2014–2018. Określono główne zalety i możliwości dla organów samorządu terytorialnego, które tworzy decentralizacja budżetowa. Wskazano problematyczne aspekty procesu decentralizacji na obecnym etapie i prawdopodobne drogi ich rozwiązania. Zaproponowano środki i rekomendacje dotyczące aktywizacji i podniesienia poziomu efektywności budżetowej decentralizacji w Ukrainie.*

**Ключевые слова:** бюджетная децентрализация, местный бюджет, органы местного самоуправления, межбюджетные трансферты, региональное развитие, объединенные территориальные общины.

*At the present stage, in the context of the European integration course, Ukraine is focusing its efforts on fulfilling international commitments, some of which are directly related to the issues of securing and developing local and regional democracy. That's why today the issue of budgetary decentralization, based on the principles of subsidiarity, is particularly actual for Ukraine. Budget decentralization ensures the well-being of territorial communities activates the region's internal potential and is a tool for regional development. One of the priority directions for the implementation of strategic development goals in Ukraine is ensuring regional development of territories based on the expansion of financial self-sufficiency and stability of local government.*

*Budget decentralization is an extension of the budgetary powers of local governments and is the basis for their independent and effective activity. On April, 2014, a modern stage of decentralization began in our country, the main task of which was to achieve the optimal distribution of powers between local governments and executive authorities. An important step in the implementation of this reform was financial (budget) decentralization, which began with the adoption of changes to the Budget and Tax Codes of Ukraine. Due to fiscal decentralization, the resource base of local budgets has significantly changed, the independence of local governments has increased, and the preconditions for strengthening the process of integration of territorial communities have been created. In general, there are still some problems with the implementation of budget decentralization in Ukraine. The share of own revenues in local budgets is low, which indicates their dependence on transfers from the state budget. In the article the basic indicators of budgetary decentralization use for analyzing its level in Ukraine during 2014–2018. This article identifies the main advantages and opportunities for local governments created by budget decentralization. Also, the problematic aspects of the decentralization process at the present stage and the probable ways of their solution are indicated. Measures and recommendations for activating and improving the efficiency of budget decentralization in Ukraine are proposed.*

**Key words:** budget decentralization, local budget, local governments, intergovernmental transfers, regional development, integrated territorial communities.

**Постановка проблеми.** Одним із пріоритетних напрямів на шляху втілення стратегічних цілей розвитку в Україні є забезпечення регіонального розвитку територій на основі розширення фінансової самодостатності та стійкості органів місцевого самоврядування. За таких умов особливо актуальним постає питання бюджетної децентралізації. Бюджетна децентралізація, спрямована на розширення бюджетних повноважень органів місцевого самоврядування, стала підґрунтям їх незалежної та ефективної діяльності, створивши передумови підвищення фінансової спроможності цілих регіонів та громад. Актуальність децентралізації перш за все зумовлена тим, що вона створила можливість для збалансування механізму витрачання бюджетних коштів з реальними потребами місцевого населення, а також дала суттєвий поштовх до розвитку територій шляхом залучення необхідних інвестиційних ресурсів на втілення реальних проєктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання бюджетної децентралізації, її впливу на місцеві бюджети, а також соціально-економічного розвитку регіонів знайшли своє місце в працях різних науковців, таких як Н. Шибаєва [1], І. Луніна [4], А. Нечипоренко [6], Ю. Глущенко [8]. Незважаючи на наявність значної кількості напрацювань, тематика бюджетної децентралізації потребує подальших досліджень, адже сьогодні остаточно не визначено стан бюджетної

децентралізації в нашій державі. Також слід визначити основні проблеми бюджетної децентралізації на різних рівнях та запропонувати можливі шляхи їх вирішення.

**Мета статті** полягає в аналізі особливостей бюджетної децентралізації в Україні, виявленні її стану на сучасному етапі, основних проблем та шляхів їх вирішення, а також обґрунтуванні впливу бюджетної децентралізації на формування місцевих бюджетів та розвиток територіальних громад.

**Виклад основного матеріалу.** В основі будь-якої демократичної держави лежить принцип зростання благополуччя кожного окремого громадянина, що певною мірою забезпечується завдяки наявності правової, організаційної та фінансової незалежності органів місцевого самоврядування. На сучасному етапі, тобто в умовах євроінтеграційного курсу, Україна спрямовує свої зусилля на виконання міжнародних зобов'язань, частина яких безпосередньо стосується питань забезпечення й розвитку місцевої та регіональної демократії, тому вже декілька років поспіль для нашої держави пріоритетною є децентралізація, що базується на засадах субсидіарності.

Як правило, науковці виокремлюють три основні компоненти децентралізації, а саме політичну, адміністративну та фінансову децентралізацію. Політична та адміністративна компоненти характеризують правову складову децентралізації, адже вони визна-



чають певний статус органів місцевого самоврядування й наявність у них своїх завдань та функцій, виконання яких спрямоване на задоволення потреб населення в межах відповідної території. Фінансова (бюджетна) децентралізація передбачає наявність у громад фінансових ресурсів та здійснення дій щодо користування й розпорядження ними [1, с. 207].

Сучасний етап децентралізації в Україні розпочався у 2014 р. Саме 1 квітня 2014 р. стартувала реформа місцевого самоврядування, головне завдання якої полягає в досягненні оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципами субсидіарності та децентралізації. Суттєвим кроком на шляху реалізації цієї реформи стала саме фінансова (бюджетна) децентралізація. Оскільки важливим інструментом соціально-економічної політики є бюджет, то проведення ефективної бюджетної політики завжди має бути пріоритетним. Бюджетна децентралізація розпочалася з прийняття змін від 1 січня 2015 р. до Бюджетного та Податкового кодексів України, за якими [2]:

– розширено самостійність місцевих бюджетів через можливість їх прийняття незалежно від прийняття державного бюджету;

– за місцевими бюджетами закріплено близько 50 джерел доходів;

– замінено систему балансування системою бюджетного вирівнювання, яка передбачає горизонтальне вирівнювання податко-спроможності територій;

– здійснено перерозподіл видаткових повноважень органами державної влади та місцевого самоврядування за принципом субсидіарності;

– запроваджено стимулювання територіальних громад до об'єднання та переходу на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом.

Отже, завдяки бюджетній децентралізації суттєво змінилася ресурсна база місцевих бюджетів, розширилася самостійність органів місцевого самоврядування, створилися передумови для активізації процесу об'єднання територіальних громад. Також об'єднані територіальні громади почали наділятися додатковими повноваженнями та відповідними фінансовими ресурсами як міста обласного значення (рис. 1).



**Рис. 1. Нормативи зарахування основних податків та зборів до бюджетів об'єднаних громад**

*Джерело: сформовано авторами на основі джерела [3, с. 4]*

Проведемо аналіз бюджетної децентралізації на сучасному етапі в Україні. Рівень бюджетної децентралізації можна характеризувати за допомогою декількох показників (табл. 1).

Здійснимо аналіз значення коефіцієнта децентралізації видатків в Україні (рис. 2). До 2015 р. відбувалося зменшення цього показника. Проте у 2016–2017 рр. коефіцієнт децентралізації видатків пішов на зростання. У 2017 р. спостерігався найвищий рівень децентралізації за видатками, а саме 46,38%, що майже на 12% більше, ніж у минулому році. За підсумками 2018 р. цей показник знову пішов на спад і становив 44,13%

(-4,8%). Незважаючи на таке незначне коливання коефіцієнта децентралізації видатків, з кожним роком спостерігаємо тенденцію до збільшення обсягів видатків місцевих бюджетів, що свідчить про можливість реалізації все більшої кількості проектів та задоволення суспільних потреб на місцевому рівні.

Проаналізуємо значення коефіцієнта децентралізації доходів в Україні. За нормативами вважається, що показником високого рівня децентралізації є частка доходів місцевого бюджету на рівні понад 45% зведеного бюджету, показник 30–45% свідчить про середній рівень децентралізації, значення менше 30% демонструє низький рівень [4, с. 13].

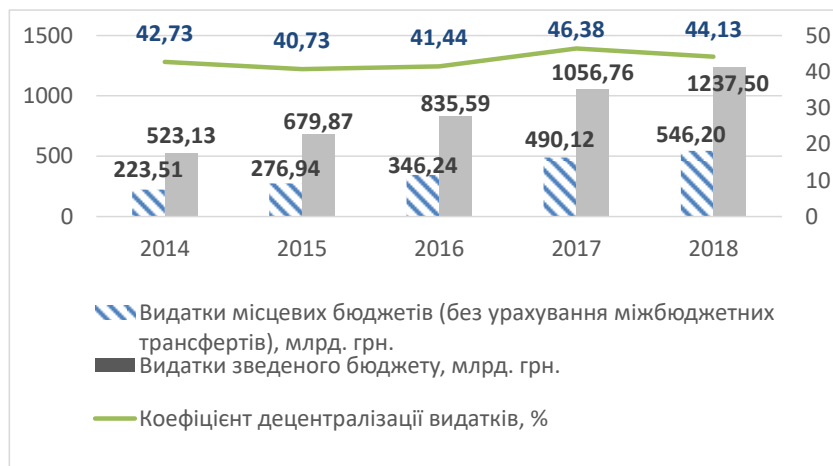


Рис. 2. Значення коефіцієнта децентралізації видатків в Україні у 2014–2018 рр.

Джерело: сформовано на основі джерела [5]

Таблиця 1

Основні показники, що характеризують рівень бюджетної децентралізації в країні

Показник	Характеристика
Коефіцієнт децентралізації видатків	Частка місцевих бюджетів у видатках зведеного бюджету.
Коефіцієнт децентралізації доходів	Частка доходів місцевих бюджетів (без урахування трансфертів) у доходах зведеного бюджету.
Коефіцієнт децентралізації податкових доходів	Частка місцевих бюджетів у податкових надходженнях зведеного бюджету.
Обсяг видатків місцевих бюджетів до ВВП	Відображає частину фінансових ресурсів, що розподілена між суб'єктами місцевого самоврядування.

Джерело: сформовано на основі джерела [4, с. 11]

Як бачимо з рис. 3, протягом 2014–2018 рр. коефіцієнт децентралізації доходів коливався в межах 18–23%, тобто якщо порівнювати з нормативними значеннями, то в нашій державі спостерігається все ще низький рівень децентралізації за доходами. У 2014–2015 рр. цей показник зменшувався, проте у наступних 2016 та 2017 рр. почав збільшуватись, а саме на 18% та 12% відповідно. На кінець 2018 р. частка доходів місцевих бюджетів у зведеному бюджеті становила лише 20,19%.

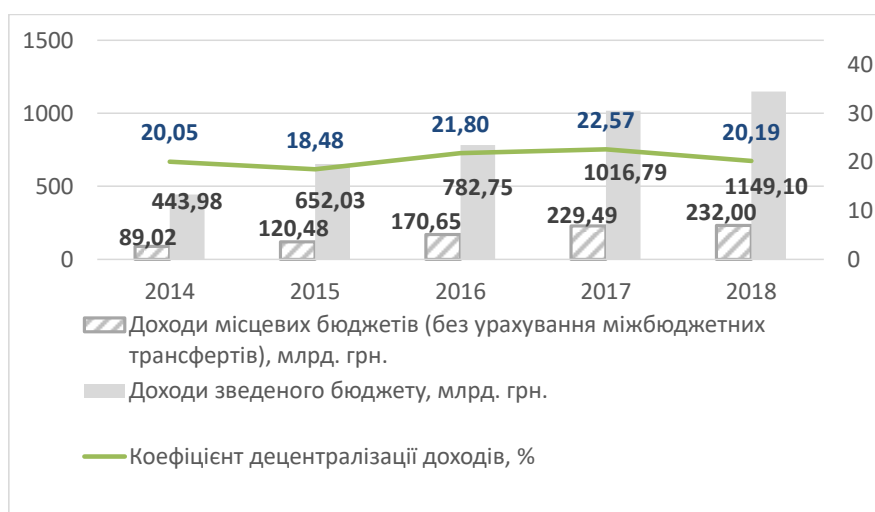
Отже, на основі аналізу коефіцієнтів децентралізації доходів та видатків можемо зробити висновок, що рівень бюджетної децентралізації в Україні поступово підвищується, хоча досить повільними темпами й нестабільно. Однак ми все одно спостерігаємо з кожним роком збільшення обсягів як доходів, так і видатків місцевих бюджетів, необхідних їм для виконання власних та делегованих повноважень.

Розглянемо коефіцієнт децентралізації податкових доходів протягом 2014–2018 рр. (рис. 4). Найменший рівень цього показника спостерігався у 2015 р., коли він становив 17,05%. З наступними роками коефіцієнт децентралізації податкових надходжень

почав зростати, а саме на 16% у 2016 р. та на 8% у 2017 р. Така тенденція свідчить про зростання обсягів податкових надходжень місцевих бюджетів у структурі зведеного бюджету України. У 2018 р. значення показника зменшилось, але несуттєво, а саме на 2,5%. Слід зазначити, що бюджетна децентралізація передбачає значне розширення бази податкових надходжень до місцевих бюджетів, тому в перспективі необхідно розглядати шляхи до збалансування та збільшення коефіцієнта децентралізації податкових надходжень в Україні.

Ще одним досить важливим показником, за яким можна оцінити рівень бюджетної децентралізації в державі, є обсяг видатків місцевих бюджетів до валового внутрішнього продукту, що свідчить про частку фінансових ресурсів, що розподілена між суб'єктами місцевого самоврядування (рис. 5). Цей показник також має нормативні значення. Коли він більше 15%, це свідчить про високий рівень децентралізації в країні; 15–10% – середній; менше 10% – низький рівень [4, с. 13].

В Україні протягом 2014–2016 рр. обсяг видатків місцевих бюджетів сягав 15% ВВП,



**Рис. 3. Значення коефіцієнта децентралізації доходів в Україні у 2014–2018 рр.**

*Джерело: сформовано на основі джерела [5]*

що свідчило про середній рівень бюджетної децентралізації в країні. У 2017 р. цей показник досяг свого максимального значення, а саме 16,4%, що вказує на високий рівень децентралізації в Україні. Проте у 2018 р. обсяг видатків місцевих бюджетів зменшився до 15,3% ВВП, що на 7% менше порівняно з попереднім періодом.

Також про реальний стан бюджетної децентралізації свідчить частка власних доходів у структурі доходів місцевих бюджетів (табл. 2). За цим показником можна судити про те, наскільки органи місцевого самоврядування є фінансово самостійними й незалежними від трансфертів з бюджетів вищого рівня. Протягом 2014–2018 рр. питома вага власних доходів місцевих бюджетів перебувала на рівні, що є менше 50%. Якщо порівнювати нашу державу з пострадянськими країнами, які є членами ЄС, то можна побачити, що вони, як правило, дотримуються тенденції до зростання частки власних доходів у

структурі місцевих бюджетів та зменшення обсягів трансфертів з державного бюджету, аби їх частка не перевищувала половини. Наприклад, у Чехії цей показник становить 73%, у Словенії та Естонії – 62% [6, с. 97]. В Україні ситуація поки що протилежна: питома вага трансфертів у надходженнях місцевих бюджетів переважає, що свідчить про наявність їх фінансової залежності. На нашу думку, в перспективі бюджетна децентралізація повинна сприяти збільшенню власних доходів на місцевому рівні.

**Висновки.** Бюджетна децентралізація є досить ефективним та дієвим способом забезпечення фінансової самостійності та стійкості місцевих органів влади. Бюджетна децентралізація сприяє благоустрою територіальних громад та є інструментом регіонального розвитку, активізує внутрішній потенціал регіону.

Проаналізувавши показники бюджетної децентралізації, можемо зробити висновки



**Рис. 4. Значення коефіцієнта децентралізації податкових доходів в Україні у 2014–2018 рр.**

*Джерело: сформовано на основі джерела [5]*

Таблиця 2

**Частка власних доходів місцевих бюджетів у 2014–2018 рр.**

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Власні доходи місцевих бюджетів, млрд. грн.	89,02	120,48	170,65	229,49	234,00
Доходи місцевих бюджетів з урахуванням трансфертів, млрд. грн.	219,62	294,46	366,05	508,49	562,40
Частка власних доходів місцевих бюджетів, %	40,53	40,92	46,62	45,13	41,61

*Джерело: сформовано на основі джерела [7]*



**Рис. 5. Показник обсягу видатків місцевих бюджетів до ВВП в Україні у 2014–2018 рр., %**

*Джерело: сформовано на основі джерела [5]*

про наявність певних проблем її впровадження в Україні. Коефіцієнти децентралізації видатків і доходів місцевих бюджетів поступово зростають, але нестабільно й невеликими темпами, що свідчить про повільний процес впровадження децентралізації. Частка власних доходів у місцевих бюджетах не перевищує 50%, що характеризує залежність від трансфертів з державного бюджету. Задля активізації процесу проведення бюджетної децентралізації в Україні можна запропонувати вжиття таких заходів:

- збільшення обсягів власних доходів місцевих бюджетів для надання саме тих суспільних послуг, які відповідають потребам місцевого населення;

- удосконалення нормативно-правової бази щодо бюджетної децентралізації та розподілу повноважень між центральними та місцевими органами влади;

- розроблення конкретної методики оцінювання та проведення моніторингу ефективності реалізації бюджетної децентралізації;

- застосування системного підходу до проведення бюджетної децентралізації паралельно з іншими реформами місцевого самоврядування для забезпечення синергетичного ефекту соціально-економічного розвитку територій;

- імплементація зарубіжного досвіду впровадження бюджетної децентралізації, особливо в пострадянських країнах, які за своїм розвитком подібні до нашої [8].

#### Список літератури:

1. Шибасва Н., Бабан Т. Складові процесу децентралізації в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171 : Економічні науки. С. 205–216.

2. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи ; редакція від 1 січня 2017 р. № 71-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19> (дата звернення: 26.11.2019).

3. Фінансова децентралізація в Україні: перший етап успіху / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. URL: [https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/18/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%B8%D0%B9\\_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BF\\_%D1%83%D1%81%D0%BF\\_%D1%85\\_%D0%B2.pdf](https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/18/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%B8%D0%B9_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BF_%D1%83%D1%81%D0%BF_%D1%85_%D0%B2.pdf) (дата звернення: 26.11.2019).

4. Луніна І. Розвиток бюджетної децентралізації в Україні : наукова доповідь. Київ : НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2016. 70 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/sr/292.pdf> (дата звернення: 26.11.2019).

5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua) (дата звернення: 26.11.2019).

6. Нечипоренко А., Качула А. Бюджетна децентралізація в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 29. Ч. 2. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_29/2/22.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_29/2/22.pdf) (дата звернення: 26.11.2019).

7. Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 26.11.2019).

8. Глущенко Ю. Бюджетне забезпечення місцевого самоврядування в процесі децентралізації влади в Україні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2016. № 6. С. 122–128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru\\_2016\\_6\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2016_6_21) (дата звернення: 26.11.2019).

#### References:

1. Shibaeva N., Baban T. (2016) Skladovi protsesu detsentralizatsiyi v Ukraini [Components of decentralization process in Ukraine]. *Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture*, 2016, no. 171 : Economic Sciences, pp. 205–216.

2. Pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo podatkovoi reformy: redaktsiia vid 01.01.2017 № 71-VIII [On Amendments to the Budget Code of Ukraine and Certain Legislative Acts of Ukraine on Tax Reform: Revision № 01.01-71 dated 01.01.2017]. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/914-19> (accessed: 26.11.2019).

3. Ministry of Regional Development, Construction and Life and Communal Services of Ukraine. Finansova detsentralizatsiya v Ukraini: pershyi etap uspihu. Ministerstvo rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho hospodarstva Ukrainy]. Available at: [https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/18/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%B8%D0%B9\\_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BF\\_%D1%83%D1%81%D0%BF\\_%D1%85\\_%D0%B2.pdf](https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/18/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%B8%D0%B9_%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BF_%D1%83%D1%81%D0%BF_%D1%85_%D0%B2.pdf) (accessed: 26.11.2019).

4. Lunina I. (2016). Rozvytok byudzhethnoyi detsentralizatsiyi v Ukraini : naukova dopovid' [Development of budgetary decentralization in Ukraine : scientific report]. NAS of Ukraine, State Institution "Inst. Economics and Predicted NAS of Ukraine". Kiev, p. 70. Available at: <http://ief.org.ua/docs/sr/292.pdf> (accessed: 26.11.2019).

5. Ofitsiyni sait Ministerstva finansiv Ukrainy [Official site of the Ministry of Finance of Ukraine]. Available at: [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua) (accessed: 26.11.2019).

6. Nechiporenko A., Kachula A. (2018) Byudzhetna detsentralizatsiya v Ukraini: suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku [Decentralization of the budget in Ukraine: current state and prospects for development]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*. 2018. No. 29. P. 2. Available at: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_29/2/22.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_29/2/22.pdf) (accessed: 26.11.2019).

7. Detsentralizatsiya daye mozhlyvosti [Decentralization provides opportunities]. Available at: <https://decentralization.gov.ua> (accessed: 26.11.2019).

8. Glushchenko Y. (2016) Byudzhetne zabezpechennya mistsevoho samovryaduvannya v protsesi detsentralizatsiyi vlady v Ukraini [Budget support of local governments in the process of decentralization of power in Ukraine]. *Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 2016, no. 6, pp. 122–128. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru\\_2016\\_6\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2016_6_21) (accessed: 26.11.2019).

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-16>  
УДК 336.02:336.221

**Кміть В.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Петрів І.Г.**

студентка,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Kmit Vira, Petriv Iryna**

Ivan Franko National University of Lviv

### **ФІСКАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ НЕПРЯМИХ ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ**

#### **FISCAL EFFICIENCY OF INDIRECT TAXES IN UKRAINE**

*У статті здійснено аналіз фіскальної ефективності податку на додану вартість та інших непрямих податків, а також досліджено їх регулюючу роль. Розглянуто питому вагу непрямих податків у ВВП України та досвід країн ЄС у цьому аспекті. Розраховано продуктивність ПДВ, ефективну ставку та коефіцієнт ефективності. Виявлено чинники, які впливали на зниження фіскальної ефективності ПДВ. Запропоновано напрями підвищення фіскальної ефективності та регулюючої ролі ПДВ та інших непрямих податків в Україні. Фіскальну ефективність непрямих податків можна трактувати як показник наповнення бюджету непрямими податками за мінімальних затрат на процес їх адміністрування. Для підвищення фіскальної ефективності непрямих податків доцільним буде вжиття таких заходів, як перенесення тягаря податкового навантаження на населення з високим рівнем доходу, оптимізація системи податкових пільг, запровадження оподаткування багатства та предметів розкоші.*

**Ключові слова:** податок, фіскальна ефективність, податок на додану вартість, податкові надходження.

*В статье осуществлен анализ фискальной эффективности налога на добавленную стоимость и других косвенных налогов, а также исследована их регулирующая роль. Рассмотрены удельный вес косвенных налогов в ВВП Украины и опыт стран ЕС в этом аспекте. Рассчитаны производительность НДС, эффективная ставка и коэффициент эффективности. Выявлены факторы, которые влияли на снижение фискальной эффективности НДС. Предложены направления повышения фискальной эффективности и регулирующей роли НДС и других косвенных налогов в Украине. Фискальную эффективность косвенных налогов можно трактовать как показатель наполнения бюджета косвенными налогами при минимальных затратах на процесс их администрирования. Для повышения фискальной эффективности косвенного налогообложения целесообразным будет принятие таких мер, как перенос бремени налоговой нагрузки на население с высоким уровнем дохода, оптимизация системы налоговых льгот, введение налогообложения богатства и предметов роскоши.*

**Ключевые слова:** налог, фискальная эффективность, налог на добавленную стоимость, налоговые поступления.

*The article analyzes the fiscal effectiveness of value added tax and other indirect taxes, and examines their regulatory role. The share of indirect taxes in the GDP of Ukraine and the experience of EU countries in this aspect are considered. VAT productivity, interest rate and efficiency ratio have been calculated. Factors contributed to the decline in VAT fiscal efficiency are identified. Directions for improving fiscal efficiency and the regulatory role of VAT and other indirect taxes in Ukraine are proposed. The purpose of the article is to study*

*the fiscal effectiveness of indirect taxes, as well as to identify the main directions and opportunities for improving the current system of indirect taxation in Ukraine. In Ukraine, indirect taxes are value added tax; duty and excise duty. It should be noted that the administration of indirect taxes, in contrast to managing the process of direct collection, involves a number of additional procedures (in particular, in the area of payer accounting, reporting, excise duty marking). In order to improve the fiscal efficiency of indirect taxation, it would be advisable to take the following measures: to shift the burden of the tax burden on high-income populations; optimization of the system of tax benefits; the introduction of taxation of wealth and luxury goods. The fiscal efficiency of indirect taxes can be interpreted as an indicator of filling the budget with indirect taxes, with minimal costs for the administration process. To improve the fiscal efficiency of indirect taxation, it would be advisable to take the following measures: to shift the burden of the tax burden on high-income populations; optimization of the system of tax benefits; the introduction of taxation of wealth and luxury goods. Analyses of the fiscal efficiency of indirect taxes and a study of their regulatory role have made it possible to identify recent fiscal inefficiencies. Their fiscal and regulatory potential is not being fully realized. When rapid economic processes require fiscal policy flexibility and additional financial resources to modernize the economy, the focus should be on improving the fiscal efficiency of value added tax as the largest of budgetary taxes.*

**Key words:** tax, fiscal efficiency, value added tax, tax revenues.

**Постановка проблеми.** Ефективність державної податкової політики оцінюють залежно від ступеня виконання державою своїх функцій, а саме виконання державного бюджету. Фіскальну ефективність непрямих податків можна трактувати як показник наповнення бюджету непрямыми податками за мінімальних затрат на процес їх адміністрування. Однак податкова система України сьогодні значною мірою не відповідає інтересам суспільства, зокрема щодо податкового законодавства. Воно досить складне та вимагає значної кількості часу на оформлення податкової документації. Проблема підвищення ефективності податкової політики в Україні є актуальною як для представників різних наукових шкіл, так і для суспільства загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика оподаткування непрямих податків була та залишається предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні основи непрямого оподаткування розглядалися такими видатними економістами, як А. Лаффер, В. Парето, А. Пігу, Д. Рікардо, А. Сміт, М. Фрідмен. Окремі аспекти ефективності непрямих податків розглядали Т. Єфименко, І. Ковальчук, А. Крисоватий, В. Мельник, М. Пасічний, Т. Паянок, А. Пислиця, Д. Серебрянський, А. Скрипник, А. Соколовська, Ф. Ярошенко та інші вчені.

**Мета статті** полягає у дослідженні фіскальної ефективності непрямих подат-

ків в Україні; визначенні та систематизуванні факторів, що впливають на фіскальну ефективність непрямих податків; визначенні основних напрямів та можливостей удосконалення діючої системи непрямого оподаткування.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність є складною економічною категорією, яка охоплює різні рівні господарювання (загальнодержавний, галузевий, рівень підприємства) й перебуває під впливом багатьох як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, зокрема економічних, правових, соціальних.

У науковій праці «Фіскальна ефективність та можливі шляхи реформування ПДВ в Україні» А. Скрипник та Т. Паянок зазначають, що фіскальна ефективність – це можливість стабільного забезпечення очікуваного рівня надходжень, притаманного державам, які перебувають у подібних соціально-економічних умовах та характеризуються схожим рівнем розвитку. У кількісному вимірі фіскальна ефективність ПДВ вимірюється як частка надходжень цього податку у ВВП [9, с. 39].

Таке ж твердження можна спостерігати в працях таких вітчизняних дослідників, як Т. Єфименко, А. Соколовська, Ф. Ярошенко. Це визначення фіскальної ефективності можна вважати неповним, оскільки частка ПДВ у ВВП країни є лише одним із показників, що використовується для характеристики фіскальної ефективності.



Т. Єфименко та А. Соколовська запропонували під час аналізу фіскальної ефективності враховувати ще такий показник, як частка вимог на відшкодування в загальній сумі ПДВ [3, с. 5]. Незважаючи на доповнення оцінки фіскальної ефективності ще одним показником, це не дасть можливості отримати всебічну інформацію про стан податку.

А. Пислиця вважає, що фіскальна ефективність може бути визначена як відношення валових зборів до валових потенційних надходжень [6].

В. Мельник у своїй праці «Вплив адміністрування податків на ефективність функціонування податкової системи» зазначив, що фіскальна ефективність передбачає здатність податків наповнювати відповідний бюджет [4, с. 154].

Фіскальна ефективність може бути визначена як відношення абсолютного обсягу надходжень податків до витрат на їх адміністрування. Економічний зміст отриманого результату показує, яку суму коштів витрачає держава на забезпечення надходжень одиниці грошових ресурсів до бюджету у вигляді податків [2].

Таким чином, ефективність фіскальної функції податкової системи полягає в максимізації податкових надходжень та мінімізації витрат на їх одержання.

В. Мельник визначив низку таких чинників, що впливають на фіскальну ефективність:

1) зовнішні, якими є загальний стан економіки країни, спрямованість соціальної

та економічної політики уряду, взаємовідносини із сусідніми країнами, стабільність внутрішньої політичної ситуації, культура та традиції народу, природно-кліматичні умови;

2) внутрішні, якими є логічність податкового законодавства, узгодженість нормативно-правових актів, стабільність податкового законодавства, структура органів, що забезпечують адміністрування податків, рівень розвитку взаємозв'язків з платниками податків, особливості методики адміністрування податків та її узгодженість з рівнем розвитку держави [4, с. 159].

В Україні непрямими податками є податок на додану вартість, мито та акцизний збір.

Слід зазначити, що адміністрування непрямих податків, на відміну від управління процесом справляння прямих, передбачає низку додаткових процедур (зокрема, щодо обліку платників, подання звітності, маркування підакцизної продукції). Наявність цих процедур приводить до його більшої складності та витратності, тому доцільно розглянути місце кожного з непрямих податків у податковій системі України (табл. 1).

Поглиблений аналіз у розрізі видів непрямих податків свідчить про те, що основним з них з позиції бюджетоутворення є податок на додану вартість. Найвищого рівня його частка досягла у 2018 р. (75,1%), збільшившись на 4,5% порівняно з 2017 р. Зменшення надходжень від цього податку спостерігається у 2015–2016 рр. до 61,6% і 65,9% відповідно.

Таблиця 1

**Структура непрямих податків у доходах зведеного бюджету України протягом 2014–2018 рр. [7; 8]**

Показник	Роки									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	млрд. дол.	%	млрд. дол.	%	млрд. дол.	%	млрд. дол.	%	млрд. дол.	%
Податок на додану вартість	8,8	70,7	7,4	61,6	11,1	65,9	11,2	70,6	13,5	75,1
Акцизний податок	2,8	22,9	2,9	24,5	4,8	28,4	3,8	24,3	3,6	20,2
Мито	0,8	6,4	1,7	13,9	1	5,7	0,8	5,0	0,9	4,7
Всього непрямих податків	12,4	100	12	100	16,9	100	15,8	100	18	100

Другим за фіскальною ефективністю є акцизний податок. Цей податок мав тенденцію до зростання з 22,9% у 2014 р. до 24,3% у 2017 р., досягнувши найвищого рівня (28,4%) у 2016 р. Проте у 2018 р. наявне досить суттєве зменшення до 20,2%. Третім за величиною бюджетних надходжень непрямим податком є мито, адже його частка у 2014 р. становила 6,4%, знизившись до 4,7% у 2018 р.

Важливими показниками фіскальної ефективності ПДВ є його ефективна ставка (співвідношення доходів бюджету від ПДВ і кінцевого споживання домашніх господарств) та коефіцієнт ефективності (співвідношення ефективної й стандартної ставок), а також коефіцієнт продуктивності (співвідношення частки податку у ВВП і стандартної ставки податку).

Як бачимо з даних табл. 2, після різкого зниження всіх показників ефективності податку на додану вартість у 2016 р. вже у 2017 р. спостерігаються їхні високі значення, адже ефективна ставка ПДВ становить 15%; коефіцієнт ефективності ПДВ – 75%; коефіцієнт продуктивності – 50%.

Таке зростання зумовили як об'єктивні макроекономічні чинники (збільшення ВВП, імпорту, обігу роздрібною торгівлю), так і штучне управління фінансовими потоками (переплата податку, затримання відшкодування ПДВ, звільнення від оподаткування ПДВ операцій із поставки зернових, що привело до втрати сільськогосподарськими підприємствами права на відшкодування ПДВ). У 2018 р. показники фіскальної ефективності

дещо знизились, адже ефективна ставка ПДВ впала до 14,1%; коефіцієнт ефективності – до 70,5%; коефіцієнт продуктивності – до 49,5%.

Аналізуючи фіскальну ефективність ПДВ у 2016–2018 рр., вважаємо, що слід враховувати таку новацію в його адмініструванні, як обов'язкове надання податковим органам електронних даних щодо розрахунку податкових зобов'язань та кредиту з ПДВ. Разом із податковою декларацією подаються копії реєстрів виданих та отриманих накладних, ведеться єдиний електронний реєстр податкових накладних.

Чинники, що впливають на фіскальну ефективність ПДВ, зображено на рис. 1.

Другим за фіскальною ефективністю серед непрямих податків в Україні є акцизний податок. Його частка в доходах зведеного бюджету України зросла з 4,3% у 2014 р. до 8,6% у 2018 р. У 2014–2018 рр. фіскальна ефективність цього податку підвищилася з 1,4% до 2,7% ВВП. Частка акцизного податку з вироблених в Україні товарів у ВВП збільшилася з 1,1% до 2%, із ввезених в Україну товарів – з 0,3% до 0,7%.

Основними чинниками, які визначали динаміку надходжень акцизного податку, були зміни у споживанні підакцизних товарів (збільшення/зменшення обсягів їх легального виробництва й імпорту), законодавчі зміни в акцизному оподаткуванні (найчастіше – підвищення ставок податку).

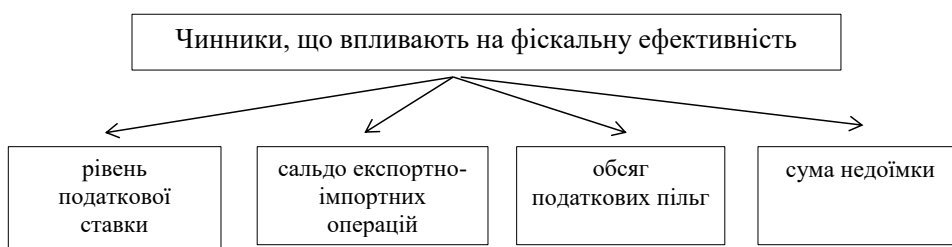
Зауважимо, що протягом 2015–2016 рр. ставки акцизного податку підвищились у п'ять разів, зумовивши збільшення його

Таблиця 2

**Динаміка ефективності ПДВ в Україні, %**

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Частка податку у ВВП	9,7	9,3	8,0	10	9,9
Ефективна ставка ПДВ (сума надходжень ПДВ/кінцеві споживчі витрати домогосподарств)	15,8	14,5	12,6	15,0	14,1
Коефіцієнт ефективності (ефективна ставка ПДВ/стандартна ставка ПДВ)	79,0	72,5	63,0	75,0	70,5
Коефіцієнт продуктивності (частка податку у ВВП/стандартна ставка податку, %)	48,5	46,5	40,0	50,0	49,5

*Джерело: складено за розрахунками авторів на підставі звітів Державної казначейської служби України та Державної служби статистики України*



**Рис. 1. Чинники, що впливають на фінансову ефективність ПДВ**

частки у ВВП з 1,4% у 2014 р. до 2,6% у 2016 р. Проте у 2017 р. загальна фінансова ефективність акцизного податку залишалася незмінною, перебуваючи на рівні 2,6% ВВП, попри значне підвищення його ставок на більшість підакцизних товарів у зв'язку з введенням у дію Податкового кодексу України.

Якщо проаналізувати фінансову ефективність податку в розрізі внутрішніх і зовнішніх надходжень, то у 2017 р. фінансова ефективність акцизного податку з вироблених в Україні товарів знизилась на 0,2 в. п. порівняно з 2016 р., становлячи 2% ВВП, тоді як частка акцизного податку із ввезених в Україну товарів збільшилась на 0,2 в. п., а саме до 0,6% ВВП.

У 2018 р. помітно зросли надходження акцизного податку як із вироблених в Україні підакцизних товарів, так і з підакцизних товарів, ввезених на територію України. Частка податку у ВВП у 2018 р. збільшилась на 0,1 в. п. (до 2,7%) за рахунок надходжень із ввезених в Україну товарів, при цьому фінансова ефективність акцизного податку з вироблених в Україні товарів не змінилась, дорівнюючи 2% ВВП. Проведений аналіз свідчить про те, що як фінансовий, так й економічний ефекти реформування акцизного оподаткування, закладені у Податковому кодексі України, не виправдали сподівань, які покладалися на них у 2017–2018 рр. Крім того, підвищення оподаткування окремих видів підакцизних товарів приводить до зростання їх тіншового обігу, ухилення від оподаткування, а також появи великої кількості неякісної, фальсифікованої продукції.

На фінансову ефективність акцизного податку безпосередньо впливають такі чинники, як розмір ставок податку, податкові пільги, рівень платоспроможного попиту та його структура, величина тіншового обігу підакцизних товарів, рівень використання схем мінімізації податкових зобов'язань, дієвість процедур державного регулювання виробництва та обігу підакцизних товарів.

Третім непрямим податком за величиною фінансової ефективності є ввізне мито. У 2014 р. його частка у ВВП становила 1,3%, у 2015 р. вона знизилась до 0,7%; з 2016 р. спостерігається поступове її збільшення, а саме на 0,1 в. п. у 2016 і 2018 рр. – до 0,8% та 0,9% відповідно. Зниження фінансової ефективності мита у 2015 р. пов'язане з кризовим станом економіки України, що спричинило зменшення обсягів експорту й імпорту (імпортне мито забезпечувало левову частку його надходжень). Крім того, під час кризи подвоїлися обсяги контрабанди, що разом із внутрішніми несприятливими чинниками, такими як недостатній рівень розвитку інфраструктури митних органів, недосконалі митні процедури й застаріле обладнання, суперечливе митне законодавство, привело до зменшення митних платежів. Найбільшою мірою від контрабанди постраждали продукти харчування, побутова техніка, аудіо- та відеообладнання.

Залежність економіки України від імпорту є досить високою, оскільки країна споживає багато імпоротної продукції, яка завозиться за «чорними» та «сірими» схемами, при цьому не сплачуються в повному обсязі податки,

збори під час перетину митного кордону, тобто бюджет недоотримує значну частку доходів, які осідають у кишенях імпортерів, котрі одержують надприбутки.

Слід зазначити, що понад 96% ставок Митного тарифу України є адвалорними, тобто встановлені у відсотках до митної вартості товару, з чого можна зробити висновок, що головним фактором, який впливає на фіскальну ефективність мита, є імпорт товарів, а саме його вартісні показники.

Подібність темпів приросту імпорту товарів і митних платежів цілком логічна, адже вартісні показники імпорту товарів є фактично базою оподаткування для податків і зборів, що справляються митними органами. Наявність між ними різниці пояснюється, зокрема, змінами номенклатури товарів, імпортованих до України, від якої безпосередньо залежать ставки ввізного мита [10, с. 60].

**Висновки.** Проведений аналіз фіскальної ефективності непрямих податків та дослідження їх регулюючої ролі дали можливість виявити недостатність фіскальної ефективності останнім часом. Їх фіскальний та регулюючий потенціал не реалізується повною мірою. Коли швидкоплинність економічних процесів вимагає гнучкості податкової полі-

тики й залучення додаткових фінансових ресурсів для досягнення цілей модернізації економіки, слід зосередитися на підвищенні фіскальної ефективності податку на додану вартість як найбільшого з бюджетоутворюючих податків. У цьому контексті є сенс приділити увагу вирішенню таких проблем, як усунення недоліків у системі адміністрування ПДВ, удосконалення механізму бюджетного відшкодування, вирішення проблеми щодо блокування податкових накладних, зниження рівня податкового боргу, адаптація досвіду країн ЄС щодо диференціації ставок до українських реалій, перегляд можливості застосування податкових пільг для досягнення цілей стимулювання розвитку тваринництва, розроблення заходів щодо залучення тіншового сектору у відкриту економіку. Вирішення зазначених проблем дасть можливість підвищити фіскальну ефективність та регулюючу роль ПДВ і сприятиме розробленню ефективної фіскальної політики, тоді як дієвість останньої в умовах модернізаційних перетворень є шляхом до соціально-економічного розвитку країни. Перспективами подальших наукових пошуків є оцінювання втрат податку на додану вартість, що пов'язані з існуванням тіншового сектору в Україні.

#### Список літератури:

1. Угода СОТ про субсидії і компенсаційні заходи. Київ, 2015. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/981\\_015](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/981_015) (дата звернення: 25.11.2019).
2. Воронкова О. Результати та перспективи модернізації Державної податкової служби України. Київ, 2018. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/escvu\\_2014\\_22\(1\)\\_39.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/escvu_2014_22(1)_39.pdf) (дата звернення: 25.11.2019).
3. Єфименко Т. Нові підходи до адміністрування податків. *Фінанси України*. 2004. № 10. С. 3–15.
4. Мельник В. Вплив адміністрування податків на ефективність функціонування податкової системи. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України*. 2006. № 3. С. 153–160.
5. Пасічний М. Фіскальна результативність податкової системи. *Фінанси та банківська справа*. 2018. № 7. С. 15–24.
6. Пислиця А. Фіскальна ефективність акцизів: система показників, фактори впливу. Київ, 2015. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Aprer/2008\\_4\\_2/64.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Aprer/2008_4_2/64.pdf) (дата звернення: 25.11.2019).
7. Річний звіт про виконання державного бюджету за 2014 рік. *Офіційний сайт Державної казначейської служби України*. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/filestorage/richniy-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-na-01012015-roku> (дата звернення: 25.11.2019).

8. Річний звіт про виконання державного бюджету за 2018 рік. *Офіційний сайт Державної казначейської служби України*. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/filestorage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2018-rik> (дата звернення: 25.11.2019).

9. Скрипник А. Фіскальна ефективність та можливі шляхи реформування ПДВ в Україні. *Економіка України*. 2008. № 4. С. 29–42.

10. Суворов В. Оцінка ефективності фіскальної функції митних органів. *Вісник КНТЕУ*. 2011. № 3. С. 57–69.

### References:

1. Uhoda SOT pro subsydii i kompensatsiini zakhody (2015) [WTO Agreement on Subsidies and Compensation Measures]. Kyiv. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/981\\_015](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/981_015) (accessed: 25.11.2019).

2. Voronkova O. (2018) Rezultaty ta perspektyvy modernizatsii Derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy [Results and prospects of modernization of the State Tax Service of Ukraine]. Kyiv. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu\\_2014\\_22\(1\)\\_39.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvu_2014_22(1)_39.pdf) (accessed: 25.11.2019).

3. Iefymenko T. (2004) Novi pidkhody do administruvannya podatkov [New approaches to tax administration]. *Finansy Ukrainy*, № 10, pp. 3–15.

4. Melnyk V. (2006) Vplyv administruvannya podatkov na efektyvnist funktsionuvannya podatkovoi systemy [The impact of tax administration on the efficiency of the tax system]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, no. 3, pp. 153–160.

5. Pasichnyi M. (2018) Fiskalna rezultatyvnist podatkovoi systemy [Fiscal performance of the tax system]. *Finansy ta bankivska sprava*, no. 7, pp. 15–24.

6. Pyslytsia A. (2015) Fiskalna efektyvnist aktsyziv: systema pokaznykiv, faktory vplyvu [Fiscal efficiency of excise taxes: system of indicators, factors of influence]. Kyiv. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Aprer/2008\\_4\\_2/64.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Aprer/2008_4_2/64.pdf) (accessed: 25.11.2019).

7. Richnyi zvit pro vykonannya derzhavnoho biudzhetu za 2014 rik [Annual Report on Implementation of the State Budget for 2014]. *Ofitsiyni sait Derzhavnoi kaznacheiskoi sluzhby Ukrainy*. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/filestorage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-na-01012015-roku> (accessed: 25.11.2019).

8. Richnyi zvit pro vykonannya derzhavnoho biudzhetu za 2018 rik [Annual State Budget Execution Report for 2018]. *Ofitsiyni sait Derzhavnoi kaznacheiskoi sluzhby Ukrainy*. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/filestorage/richnij-zvit-pro-vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu-ukrayini-za-2018-rik> (accessed: 25.11.2019).

9. Skrypnyk A. (2008) Fiskalna efektyvnist ta mozhyvi shliakhy reformuvannya PDV v Ukraini [Fiscal efficiency and possible ways of reforming VAT in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 4, pp. 29–42.

10. Suvorov V. (2011) Otsinka efektyvnosti fiskalnoi funktsii mytnykh orhaniv [Assessment of the efficiency of the fiscal function of the customs authorities]. *Visnyk KNTEU*, no. 3, pp. 57–69.

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-17>  
УДК 336.71

**Ситник І.П.<sup>1</sup>**

кандидат технічних наук, доцент кафедри фінансів,  
Національний університет харчових технологій;  
докторант,  
Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки»

**Sytnyk Inna**

National University of Food Technologies;  
National Scientific Center  
“Institute of Agrarian Economics”

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОБНОВЛЕНОЇ ПЛАТІЖНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

## THE METHODOLOGICAL BASIS OF FUNCTIONING OF THE UPDATED PAYMENT SYSTEM OF UKRAINE

*Для того щоби платіжна система України відповідала міжнародній і була максимально інтегрована у європейський та світовий платіжний простір, потрібно пройти великий шлях змін через її реформатування та оновлення, оскільки сьогодні платіжне національне законодавство не відповідає вимогам сьогодення й глобальній цифровізації суспільства. Україні потрібно рухатися вперед, для чого слід підготувати свій платіжний ринок до невідворотних змін, які відбудуться через глобальну цифровізацію як усього суспільства загалом, так і платіжної сфери зокрема. З огляду на такі зміни сьогодні для України актуальним є реформатування платіжної системи задля її відповідності найкращим європейським і міжнародним стандартам. Ці питання й наслідки такої можливої трансформації поки не досліджувалися, а також не було відповідних пропозицій щодо можливих змін у сфері платіжних систем країни.*

**Ключові слова:** платіжні системи, платіжна система України, методологія, НБУ, фінтех, реформування, стратегія розвитку.

*Для того чтобы платежная система Украины соответствовала международной и была максимально интегрирована в европейское и мировое платежное пространство, нужно пройти большой путь изменений через ее реформатирование и обновление, поскольку сегодня платежное национальное законодательство не соответствует требованиям настоящего и глобальной цифровизации общества. Украине нужно двигаться вперед, для чего следует подготовить свой платежный рынок к необратимым изменениям, которые состоятся через глобальную цифровизацию как всего общества в целом, так и платежной сферы в частности. С учетом таких изменений сегодня для Украины актуальным является реформатирование платежной системы с целью ее соответствия лучшим европейским и международным стандартам. Эти вопросы и последствия такой возможной трансформации пока не исследовались, а также не было соответствующих предложений по возможным изменениям в сфере платежных систем страны.*

**Ключевые слова:** платежные системы, платежная система Украины, методология, НБУ, финтех, реформирование, стратегия развития.

*In order to Ukraine's payment ecosystem is in line with and has been integrated as much as possible into the European and world payment space, and there is a long way to go through its reformatting and updating, as payment national legislation today does not meet the requirements of today's and global digitalization of soci-*

---

<sup>1</sup> ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3906-770X>

*ety. Ukraine needs to move forward in order to prepare its payment market for the inevitable changes that will take place through global digitization of both society and the payment sector in particular. Ukraine's payment systems must strive to adapt as much as possible to the new rules and requirements of today's evolving technological world and, of course, will continue to develop at an extremely rapid pace in order to be competitive in the payment services market. Together with the regulator, banks, non-banking institutions, as well as due to the planned changes in the legislation, mechanisms for such cooperation with companies that want to provide payment services should be foreseen and considered. An example of the introduction of such innovations in the European Union could be the application of the Second Payment Directive (EU Directive 2015/2366). In our opinion, it is necessary to offer new varieties of payment service providers of the payment system, which will be able to ensure a decent competition in the field of payment services, and the main criteria of their activity. In turn, the country's updated payment system should ensure that all of its entities operate in close cooperation and cooperation. The concept of "open banking" can be the basis for the renewed payment system of the country, and its subjects, including payment systems, will serve the role of ensuring the functioning of the entire payment market, where the latter, which is extremely important, will be able to mediate between banks, non-banks institutions and providers of payment services, which will indicate their reformatting and updating under the created new conditions. These issues, as well as the consequences of such a possible transformation have not been investigated at this time, and there were no relevant proposals for possible changes to the country's payment system.*

**Key words:** *payment systems, payment system of Ukraine, NBU, fintech, reform, development strategy.*

**Постановка проблеми.** Україні необхідно продумати основні стратегічні напрями розвитку й кардинально змінити основні принципи функціонування платіжної системи країни та основні положення у своєму платіжному законодавстві задля того, щоби відповідати світовим і європейським практикам та стандартам у платіжній сфері.

Потрібно розуміти, що у зв'язку з цифровізацією, а також активним розвитком фінтеху необхідно розширити перелік організацій (установ, компаній), які зможуть надавати платіжні послуги, сам спектр платіжних послуг, за можливості узгодити платіжну термінологію з європейською з урахуванням передової практики в платіжній сфері та підписаної Угоди про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом.

З огляду на глобальну світову цифровізацію нашої країни сьогодні для України актуальним є переформатування платіжної системи задля відповідності найкращим європейським і міжнародним стандартам. Ці питання й наслідки такої можливої трансформації поки не досліджувалися, а також не було відповідних пропозицій щодо можливих змін у сфері платіжних систем країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Платіжні системи, їх функціонування й проблеми розглядалися в працях таких українських та зарубіжних учених, як Т. Коккола [10],

І. Ситник [7; 8], Т. Ковальчук [1], С. Криворучко [2], Т. Савелко, В. Лук'янов, Ю. Валінурова, Ю. Балакіна, О. Вовчак, О. Махаєва [3], Т. Адабашев. Дослідження діяльності й розвитку платіжних систем також проводяться Європейським центральним банком [4] та Банком міжнародних розрахунків, зокрема Комітетом із платежів та ринкових інфраструктур [9].

У представленому дослідженні проаналізовані платіжні системи, надані рекомендації, а також представлена авторська модель бачення розвитку платіжної системи країни.

**Мета статті.** Платіжні системи України повинні намагатися максимально перебудуватися під нові правила й вимоги сучасного технологічного світу, який розвивається і, зрозуміло, буде продовжувати розвиватися надшвидкими темпами, щоби бути конкурентоспроможними на ринку платіжних послуг. Разом із регулятором, банками, небанківськими установами, а також завдяки запланованим змінам у законодавстві треба передбачити й продумати механізми такої співпраці з компаніями, які хочуть надавати платіжні послуги. Прикладом запровадження таких нововведень на території Європейського Союзу може стати застосування Другої платіжної Директиви (Директива ЄС 2015/2366).

На нашу думку, необхідно запропонувати нові різновиди провайдерів платіжних послуг платіжної системи, які зможуть забез-

печити гідну конкуренцію у сфері платіжних послуг, та основні критерії їх діяльності. Оновлена платіжна система країни повинна передбачати функціонування всіх її суб'єктів у тісній співпраці та взаємодії.

**Виклад основного матеріалу.** Платіжні системи України у сучасних діджиталізованих умовах сьогодення повинні намагатися максимально перебудуватися під нові правила й вимоги технологічного світу, який змінюється й розвивається дуже швидко, щоби бути конкурентоспроможними на ринку платіжних послуг. Прикладом впровадження таких нововведень на території Європейського Союзу може стати застосування Другої платіжної Директиви (Директива ЄС 2015/2366).

Основою для оновленої платіжної системи країни може стати концепція «відкритого банкінгу», а її суб'єкти, зокрема платіжні системи, будуть виконувати роль забезпечення функціонування всього платіжного ринку, де останні, що надзвичайно важливо, зможуть бути посередниками між банками, небанківськими установами та провайдерами платіжних послуг, що свідчатиме про їх переформатування та оновлення за створених нових умов.

Якщо розглядати основні складові сучасної платіжної системи України, то можна сказати, що вона є порівняно невеликою кількістю суб'єктів, таких як банки, фінансові установи, що мають відповідну платіжну ліцензію, платіжні системи та їх учасники, системи переказів, а також Національний банк України як регулятор.

На нашу думку, модель функціонування оновленої платіжної системи країни може виглядати таким чином, де її основними складовими будуть «відкритий банкінг», нові суб'єкти платіжної системи країни, технологічні зміни проходження платіжної інформації та законодавче закріплення таких змін. У разі запровадження запропонованої нами моделі функціонування платіжної системи країни перелік основних складових значно розшириться.

Отже, основою сучасної парадигми розвитку оновленої платіжної системи країни за

умови її реформування може стати її стратегічна функціональна модель, запропонована нами, яка включатиме концепцію «відкритого банкінгу», нові суб'єкти платіжного ринку, технологічні зміни проходження платіжної інформації, а також законодавче закріплення таких змін.

Так, запровадження концепції «відкритого банкінгу» активно сприятиме швидкості передачі платіжної інформації, її доступності, а також можливості суб'єктів платіжного ринку йти далі у своїх фінансових технологічних розробках, використовуючи досвід інших розробників (ІТ-проектів). Крім цього, така концепція максимально позитивно впливатиме на конкуренцію всього платіжного ринку країни, що, звичайно, є позитивним моментом для отримання платіжної послуги користувачем у вигляді проведеної швидко, зручно та безпечно транзакції з можливістю самому вибирати провайдера такої послуги залежно від його авторитету на платіжному ринку. Суб'єкти платіжної системи країни намагатимуться завоювати свого клієнта, підвищуючи рівень подання такої платіжної послуги, що, безперечно, буде сприяти підвищенню конкуренції не лише між провайдерами платіжних послуг, але й між усіма учасниками платіжного ринку, зокрема платіжними системами різних видів.

Концепція «відкритого банкінгу» – це сучасна інформаційна фінансова технологія, яка продовжує технологічно розвиватися та вдосконалюватися, оскільки світ стає максимально цифровим і глобалізованим [11; 12]. Для успішного функціонування такої технології необхідно багато супутніх інформаційних програм і додатків як для провайдерів платіжних послуг, так і для клієнтів, тому питання постійних технологічних змін залишається й буде актуальним у платіжному фінтеху. Це буде сприяти розвитку інформаційних технологій спеціального напрямку в Україні загалом, що приведе до подальшого підтвердження усталеної думки сьогодні про те, що Україна – це країна з висококласними спеціалістами в галузі ІТ, можливостями далі розвиватися в цьому напрямі, а також, що є



важливим сьогодні, створювати нові робочі місця для українців, що, безумовно, буде сприяти розвитку України та її подальшому руху в напрямі стандартів економічно найрозвиненіших країн світу.

Крім цього, для ефективного запровадження цієї концепції необхідним також є вихід на платіжний ринок його нових суб'єктів, таких як провайдери платіжних послуг. Якщо зараз платіжну операцію може проводити лише банк або фінансова установа, яка має платіжну ліцензію, то за таких умов на ринок зможуть вийти інші нові суб'єкти, такі як платіжна установа, установа електронних грошей, поштові оператори, а також інші провайдери платіжних послуг, зокрема надавачі платіжних послуг з обслуговування рахунку, ініціатори платежу або агрегації інформації. На ринок зможе вийти велика кількість гравців, яка, крім створення здорової конкуренції між ними, буде сприяти створенню нових організацій.

Проте описані вище можливі нововведення й перебудова функціонуючої платіжної системи країни неможливі за наявного сьогодні законодавства, яке потребує докорінних змін з огляду на постійний розвиток фінансових платіжних технологій, цифровізацію суспільства, а також невідворотні глобалізаційні процеси у світі.

Отже, детально проаналізувавши виокремлені й представлені нами основні аспекти розвитку платіжної системи країни, ми пропонуємо саме таку модель її функціонування задля ефективного оновлення.

Щодо критеріїв діяльності провайдерів платіжних послуг, то вони повинні передбачати низку вимог до умов, прав та обов'язків нових суб'єктів платіжної системи України за запропонованої функціональної моделі, а також контроль з боку регулятора.

Отже, під час розроблення необхідних критеріїв діяльності провайдерів платіжних послуг необхідно передбачити їх відповідність встановленим регулятором вимогам, а також узгодження важливих питань щодо визначення умов ліцензування залежно від виду діяльності провайдера; визначення умов і способів реєстрації; окреслення мож-

ливих видів діяльності та умов ліцензування залежно від цього; можливості залучення до своєї діяльності агентів, а також філій та аутсорсингових компаній; встановлення можливого розміру необхідного статутного капіталу; забезпечення безпеки коштів; встановлення розміру необхідних власних коштів для забезпечення діяльності та їх розрахунку; забезпечення безперерйного доступу до платіжних систем і банківських рахунків; забезпечення можливості проведення аудиту, як планового, так і позапланового; забезпечення надання інформації, а також обміну нею між провайдерами й іншими учасниками платіжної системи країни у своїй діяльності; окреслення ролі регулятивних органів і нагляду; забезпечення провайдером професійної таємниці; окреслення дій регулятора в разі недотримання вимог; характеристики попереджувальних заходів, а також можливості їх вжиття; визначення умов, за яких можливим є звільнення від окремих вимог; характеристики випадків заборони діяльності.

Для оновлення платіжної системи країни та її реформування Національний банк України повинен буде розробити нові умови видачі, зупинення, відкликання або поновлення ліцензії на надання платіжних послуг новим суб'єктам платіжного ринку. Провайдер платіжної послуги для легалізації своєї діяльності та задля отримання відповідної ліцензії на таку діяльність повинен подати відповідну заявку до Національного банку України [5], а також необхідні документи та інформацію про себе, що будуть розкривати й підтверджувати необхідні аспекти його роботи у платіжній сфері. Так, наприклад, насамперед, крім зазначення інформації про те, які види платіжних послуг хоче надавати провайдер та розмір статутного капіталу, це може бути фінансовий прогноз своєї діяльності на кілька років.

Важливим також залишається питання планування платіжною установою своєї діяльності для того, щоби вона була надійною та ефективною, особливо щодо ризиків. Платіжній установі необхідно розробити та представити регулятору систему корпоративного

управління, а також механізми внутрішнього контролю, що повинні відповідати різновиду платіжної послуги, які вона надає. Платіжна установа може передбачити поєднання різних видів своєї діяльності, яка може бути як платіжною так і неплатіжною. Проте головною умовою та обмеженням у такій діяльності має бути чітке розмежування коштів для таких різновидів, що передбачає зберігання їх на різних рахунках.

Регулятор повинен контролювати репутаційні ризики платіжної установи й приймати відповідні рішення щодо їх усунення (рис. 1).

Отже, платіжна ліцензія на здійснення діяльності повинна видаватися юридичним особам за умови, що подана інформація та документи будуть відповідати встановленим вимогам до них і до надання платіжних послуг. Надавач платіжних послуг не зможе отримати ліцензію, якщо надані ним доку-

менти не будуть задовольняти вимоги, які висуваються до останніх, щоби мати можливість надавати платіжні послуги.

При цьому необхідно передбачити різні вимоги до різних провайдерів платіжних послуг. Так, під час надання ліцензії на платіжні послуги від вимог обов'язкового попередньо визначеного розміру статутного капіталу й власних коштів можуть бути звільнені певні категорії провайдерів платіжних послуг, такі як надавачі послуг з ініціації платежу, обслуговування рахунку й агрегації інформації, оскільки вони є посередниками під час здійснення переказу (так звана третя сторона), а також не відкривають рахунок для клієнта. Проте в такому разі регулятору необхідно буде продумати інші способи захисту клієнта, одним із варіантів якого може бути спеціальне професійне страхування зазначених вище категорій надавачів платіжних послуг.

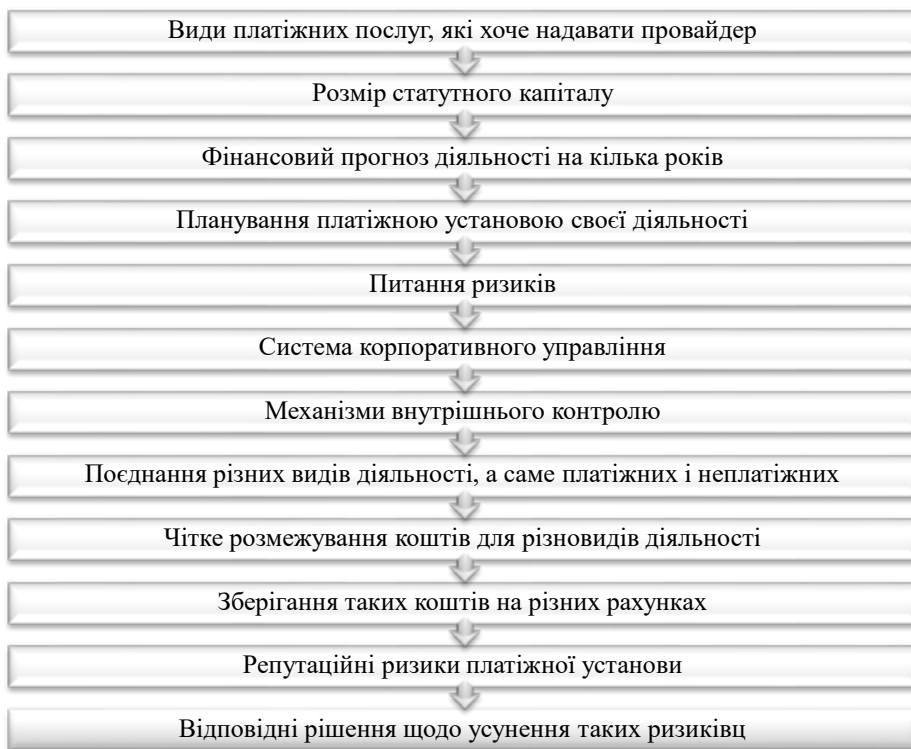


Рис. 1. Критерії діяльності платіжної установи

Джерело: розроблено автором

Регулятор зможе мати право відізвиати ліцензію у випадках, наприклад, коли провайдер платіжних послуг не надаватиме платіжні послуги протягом визначеного періоду або не виконуватиме встановлені вимоги.

Якщо платіжна система України почне функціонувати по-новому, а на платіжний ринок вийдуть нові гравці, такі як провайдери платіжних послуг, виникає питання про те, чи всі вони повинні отримувати ліцензію на свою діяльність.

Доцільно було би спростити процедуру ліцензування деяким категоріям провайдерів платіжних послуг залежно від величини суми переказів, які вони обслуговують, наприклад, за рік, або специфічності чи обмеженості надаваних платіжних послуг, що покладено нами в розроблення критеріїв обмеженості платіжних послуг у платіжній системі. Сюди, наприклад, можемо віднести роздрібні торгові мережі, які зможуть випускати такі власні платіжні інструменти, як мережеві картки, або мобільних операторів, або спеціальні чи соціальні проекти, наприклад, з емісією спеціальних транспортних, муніципальних чи соціальних карток.

У цьому разі Національному банку України необхідно буде встановити окремі вимоги до подання такими надавачами обмежених платіжних послуг звітності про суми опрацьованих ними річних платежів, а також здійснення щодо них оверсайту.

Доцільно зупинитися на платіжних інструментах надавачів таких обмежених платіжних послуг. Такі платіжні інструменти не можуть бути універсальними, їх можна буде використовувати лише в торговій мережі, яка буде надавачем обмеженої платіжної послуги, а також емітентом такого платіжного інструменту, як, наприклад, мережева торгова картка. При цьому регулятору необхідно слідкувати за тим, щоби такі картки не

використовувалися як універсальні, оскільки такі дії є можливими з боку недобросовісних учасників нового платіжного ринку, які не захочуть проходити повноцінну процедуру ліцензування, а обмежаться внесенням у відповідний Реєстр.

За таких умов потрібно передбачити вжиття заходів реагування на такі порушення з боку надавачів обмежених платіжних послуг і чітко визначити різницю між універсальним платіжним інструментом та платіжним інструментом з обмеженим використанням.

**Висновки.** Для ефективного запровадження концепції «відкритого банкінгу» у платіжній системі України необхідним є вихід на платіжний ринок його нових суб'єктів – провайдерів платіжних послуг, які будуть забезпечувати безперебійну й надійну діяльність всієї платіжної системи. Так, якщо сьогодні платіжну операцію може проводити лише банк або фінансова установа, яка має платіжну ліцензію, то за певних умов на ринок зможуть вийти інші нові суб'єкти платіжної системи.

Варто зазначити, що використання концепції «відкритого банкінгу» у платіжній системі країни, крім позитивного впливу на платіжну сферу, матиме позитивний ефект на суміжні галузі української економіки, що сьогодні є надзвичайно важливим питанням з огляду на економічну кризу в країні.

Таким чином, на ринок зможе вийти велика кількість гравців, яка, крім створення здорової конкуренції між ними, буде також сприяти створенню нових організацій (установ, компаній), відповідно, нових робочих місць.

Критерії діяльності провайдерів платіжних послуг повинні передбачати низку вимог до умов, прав та обов'язків нових суб'єктів платіжної системи України за запропонованої функціональної моделі, а також контроль з боку регулятора за їх відповідністю та дотриманням.

### Список літератури:

1. Ковальчук Т., Лук'янов В. Сучасні платіжні системи. Київ : Знання, 2010. 20 с.
2. Криворучко С. Модернизация национальной платежной системы на основе институционального и инфраструктурного взаимодействия : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит». Москва, 2009.

3. Махаєва О. Основні інфраструктури сучасного фінансового ринку та міжнародні стандарти їх оверсайта. *Вісник НБУ*. 2013. № 7 (209). С. 18–24.

4. Офіційний веб-сайт ЄЦБ / European Central Bank. URL: <https://www.ecb.europa.eu> (дата звернення: 05.05.2019).

5. Платіжні системи і розрахунки // Офіційний сайт Національного банку України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=76254&cat\\_id=36042](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=76254&cat_id=36042) (дата звернення: 16.05.2019).

6. Про платіжні системи та переказ коштів в Україні : Закон України від 5 квітня 2001 року № 2346-III зі змінами та доповненнями / Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2346-14> (дата звернення: 10.05.2019).

7. Ситник І., Коротка А. Перспективи використання європейського досвіду функціонування платіжних систем в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2 (2). С. 80–85.

8. Ситник І., Фоміна В. Вплив фінтеху на розвиток сучасних платіжних систем України. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2. С. 139–143.

9. CPSS and IOSCO Principles for financial market infrastructures. April 2012. URL: <http://www.bis.org/publ/cpss101a.pdf> (дата звернення: 02.05.2019).

10. Kokkola T. The payment system Payments, securities and derivatives, and the role of the Eurosystem. Frankfurt am Main, ECB, 2010. 369 p.

11. Directive 2007/64/EC of the European Parliament and of the Council of 13 November 2007 on payment services in the internal market amending Directives 97/7/EC, 2002/65/EC, 2005/60/EC and 2006/48/EC and repealing Directive 97/5/EC (Text with EEA relevance). *Official Journal of the European Union*. L 319. 2007. P. 1–36.

12. Directive (EU) 2015/2366 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2015 on payment services in the internal market, amending Directives 2002/65/EC, 2009/110/EC and 2013/36/EU and Regulation (EU) No 1093/2010, and repealing Directive 2007/64/EC. *Official Journal of the European Union*. L 337. 2015. P. 35–127.

#### References:

1. Koval'chuk, T., Luk'yanov, V. (2010), *Suchasni platizhni systemy* [Modern payment systems]. Znannya, Kyiv.

2. Kryvoruchko, S. (2009), *Modernyzatsiya natsyonalnoi platezhnoi systemy na osnove ynstytutsyonalnoho y ynfrastrukturnoho vzaymodeistvyia* [Modernization of the National Payment System on the Basis of Institutional and Infrastructure Interaction]. Avtoref. dys. na здобuttia nauk. stupenia dokt. ek. nauk : spets. 08.00.10 "Fynansi, denezhnoe obrashchenye y kredyt". Moskva.

3. Makhayeva, O. (2013) *Osnovni infrastruktury suchasnoho finansovoho rynku ta mizhnarodni standarty yikh oversaita* [Basic Infrastructures of the Modern Financial Market and International Standards of Their Overseas]. *Visnyk NBU*, vol. 7 (209), pp. 18–24.

4. European Central Bank (2019). Available at: <https://www.ecb.europa.eu> (accessed: 5 May 2019).

5. *Platizhni systemy i rozrakhunky* [Payment systems and calculations]. Ofitsiynyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy. Available at: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=76254&cat\\_id=36042](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=76254&cat_id=36042) (accessed: 16 May 2019).

6. *Pro platizhni systemy ta perekaz koshtiv v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 05 kvitnia 2001 roku № 2346-III zi zminamy ta dopovnenniamy* [On Payment Systems and Funds Transfer in Ukraine: Law of Ukraine of April 05, 2001 № 2346-III as amended]. *Verkhovna Rada Ukrainy*. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2346-14> (accessed: 10 May 2019).

7. Sytnyk, I. and Korotka, A. (2019) *Perspektyvy vykorystannia yevropeiskoho dosvidu funktsionuvannia platizhnykh system v Ukraini* [Prospects of using the European experience of functioning of payment systems in Ukraine]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 2 (2), pp. 80–85.

8. Sytnyk, I. and Fomina, V. (2019), *Vplyv fintekhu na rozvytok suchasnykh platizhnykh system Ukrainy* [Influence of fintech on the development of modern payment systems of Ukraine]. *Biznes-navihator*, vol. 2, pp. 139–143.

9. CPSS and IOSCO Principles for financial market infrastructures. April 2012. Available at: <http://www.bis.org/publ/cpss101a.pdf> (accessed: 2 May 2019).

10. Kokkola, T. (2010), The payment system Payments, securities and derivatives, and the role of the Eurosystem, ECB, Frankfurt am Main, FRG.

11. European Union (2007), “Directive 2007/64/EC of the European Parliament and of the Council of 13 November 2007 on payment services in the internal market amending Directives 97/7/EC, 2002/65/EC, 2005/60/EC and 2006/48/EC and repealing Directive 97/5/EC (Text with EEA relevance)”, Official Journal of the European Union, vol. 319, pp. 1–36.

12. European Union (2015), “Directive (EU) 2015/2366 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2015 on payment services in the internal market, amending Directives 2002/65/EC, 2009/110/EC and 2013/36/EU and Regulation (EU) No 1093/2010, and repealing Directive 2007/64/EC”, Official Journal of the European Union, vol. 337, pp. 35–127.

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-18>

УДК 338

**Винятинська Л.В.**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри обліку і оподаткування,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

**Колєсник О.І.**

студентка,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

**Vyniatynska Lyudmila, Kolyesnik Oleksandra**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

### АНАЛІЗ СКЛАДУ ТА ІНТЕНСИВНОСТІ ДИНАМІКИ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

### ANALYSIS OF THE COMPOSITION AND INTENSITY OF DYNAMICS OF PRODUCTION COST OF ENTERPRISES OF UKRAINE

*У статті досліджено теоретичні питання сутності витрат суб'єкта господарювання у нормативно-правових актах в українському та міжнародному законодавстві, оцінено склад та визначено інтенсивність динаміки витрат виробництва підприємств України за допомогою статистичних даних. Варто зазначити, що управління витратами є досить багатограним і потребує особливого визначення у фінансово-господарській діяльності підприємств. Аналіз витрат, які формуються в процесі виробничої діяльності підприємств, пов'язаний із вивченням вхідного потоку інформації про використання різних видів ресурсів, що є першочерговими показниками виробничого процесу, а саме продукцією та витратами. Від складу, структури, динаміки та рівня витрат залежать фінансовий результат, зокрема позитивний (прибутки) та негативний (збитки), окремих підприємств та регіонів, ефективність формування національного доходу країни.*

**Ключові слова:** витрати, витрати виробництва продукції, ресурсозбереження, аналіз, статистичні дані, суб'єкт господарювання.

*В статье исследованы теоретические вопросы сущности расходов субъекта хозяйствования в нормативно-правовых актах в украинском и международном законодательстве, оценен состав и определена интенсивность динамики издержек производства предприятий Украины с помощью статистических данных. Стоит отметить, что управление затратами является достаточно многогранным, и требует особого определения в финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Анализ расходов, которые формируются в процессе деятельности предприятий, связан с изучением входящего потока информации об использовании различных видов ресурсов, которые являются первоочередными показателями производственного процесса, а именно продукцией и затратами. От состава, структуры, динамики и уровня затрат зависят финансовый результат, в частности положительный (прибыль) и отрицательный (убытки) отдельных предприятий и регионов, эффективность формирования национального дохода страны.*

**Ключевые слова:** расходы, издержки производства продукции, сохранение ресурсов, анализ, статистические данные, субъект хозяйственной деятельности.

*Theoretical questions of the essence of the "costs" of the economic entity in the normative-legal acts in the Ukrainian and international legislation are investigated, to make the composition and to determine the intensity of the dynamics of production costs of the enterprises of Ukraine by means of statistics. It is worth noting that the cost management is quite multifaceted and needs special definition in the financial and economic activity of enterprises. The meaning and essence of the term "production costs" are investigated. The purpose of the study is the value of production costs, which is the main reserve for improving the efficiency of financial and economic activity of the entity. The analysis of costs that are generated in the process of enterprise production is related to the study of the input flow of information on the use of different types of resources, which are the primary indicators of the production process: production and costs. The composition, structure, dynamics and level of costs depend on the financial result, in particular the positive – profits or negative – losses, both of individual enterprises and regions, and the efficiency of formation of national income of the country. With the development of science, automation and computerization of production processes, the use of modern means of work, production technologies, came the awareness of the need for efficient and rational use of resources. In highly developed countries, resource conservation is long overdue, since it has become the key to formulating strategic development plans and tactical directions for achieving them at different levels of management, socio-environmental responsibility of companies, etc. Ukraine, as an integral part of the global economy, is gradually focusing its efforts on resource-efficient measures, the necessity and relevance of which is beyond doubt, but we are still at the very beginning. The general chronology of development of production losses of the enterprise of Ukraine based on the basic statistics, which reflects the dominance of the main types of costs of economic entities, their resources and technologies, the degree of their impact on the environment, and their further development are predicted.*

**Key words:** costs, production costs, resource intensive, analysis, statistics, entity.

**Постановка проблеми.** Ефективне управління витратами та результатами фінансово-господарської діяльності підприємств є важливим і складним завданням, вирішення якого є актуальним для нинішніх умов господарювання. Наявні проблеми у сфері аналізу витрат виробництва пов'язані перш за все з недостатністю методичних розробок і практичних рекомендацій щодо побудови системи управління витратами.

З розвитком економіки перед суб'єктами господарювання ставиться завдання ефективного використання наявних ресурсів. З розвитком науки, автоматизації та комп'ютеризації виробничих процесів, використанням сучасних засобів праці, технологій виробництва прийшло усвідомлення необхідності ефективного та раціонального використання ресурсів. У високорозвинених країнах ресурсозбереження існує вже давно, оскільки стало основною для формування стратегічних планів розвитку і тактичних напрямів їх досягнення на різних рівнях господарювання, соціально-екологічної відповідальності компаній тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, пов'язані з управлінням витратами, є досить актуальним та висвіт-

лени у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Значний внесок у дослідження управлінського обліку, аналізу, аудиту та системи управління витратами зробили І.А. Бланк [1], Ф.Ф. Бутинець [2; 3], М.В. Огійчук [7], О.В. Олійник [7], Л.К. Сук [10], Н.В. Тлукевич [12], А.М. Турило [11], М.Г. Чумаченко [13], Ю.С. Цал-Цалко [12] та інші науковці. Велика кількість публікацій вказує на важливість та актуальність цієї теми, отже, на наявність проблем у цій сфері, які потребують ретельного розгляду та вирішення, дослідження теоретичних та практичних аспектів, що розглядають сутність терміна «витрати» у вітчизняній та зарубіжній нормативно-правовій базі, методики проведення аналізу складу та інтенсивності динаміки витрат виробництва підприємств суб'єктів господарювання тощо.

**Мета статті** полягає у визначенні сутності витрат виробництва, проведенні аналізу та оцінюванні рівня складу та інтенсивності динаміки витрат виробництва підприємств України з використанням офіційних статистичних даних, що будуть відображати реальний стан речей в економіці країни. Методами дослідження є метод діалектичного пізнання, статистичні методи, а саме аналіз інтенсив-

ності динаміки, вертикальний і горизонтальний аналіз, графічний і табличний.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах господарювання Україна поступово почала активізувати зусилля щодо використання ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій, адже ефективного використання ресурсів вже потребує наша економіка, оскільки обтяжена зношеними ресурсомісткими основними засобами та використанням застарілих технологій. Проте основною метою суб'єкта господарювання є отримання доходів, які здатні не лише покривати витрати, але й забезпечувати позитивний фінансовий результат, а саме прибуток. У зв'язку з цим підприємства намагаються мінімізувати та контролювати свої витрати, використовуючи сучасні технології організації виробничого процесу та управління ним, адже це є важливою та складною ділянкою обліку на підприємстві.

У бухгалтерському обліку формування інформації про витрати підприємства та відображення її у фінансовій звітності визначає Положення (стандарту) бухгалтерського обліку (П(С)БО) 16 «Витрати» [8]. Важливим

є те, що витрати відображаються в бухгалтерському обліку одночасно зі зменшенням активів або збільшенням зобов'язань. Дефініції поняття «витрати» в нормативно-правових актах в українському та міжнародному законодавстві представлені в табл. 1.

Трактування поняття «витрати» у різних нормативно-правових актах різняться, що явно спостерігається й пояснюється різними цілями систем бухгалтерського та податкового обліку. Бухгалтерське визначення витрат, що представлено у Н(С)БО «Загальні вимоги до фінансової звітності» [6], є тотожним визначенню Концептуальних основ до Міжнародних стандартів [11]. Проте в міжнародній практиці не передбачено окремого стандарту щодо обліку витрат, а в обліку поширена диференційована інтерпретація цих понять, отже, досягається достовірне формування фінансового результату у фінансово-господарській діяльності суб'єкта господарювання.

Від умінь правильно аналізувати витрати значною мірою залежать рівень ефективності господарської діяльності та розвиток суб'єкта господарювання, тому

Таблиця 1

**Дефініції поняття «витрати» в нормативно-правових актах**

Нормативно-правовий акт	Тлумачення в нормативно-правових актах поняття «витрати»
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	«Зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок вилучення або розподілу власниками)» [6].
Положення (стандарту) бухгалтерського обліку (П(С)БО) 16 «Витрати»	«Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені» [9].
Податковий кодекс України (ст. 14, п.14.1, пп. 14.1.27)	«Витрати – це сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формі, здійснених для провадження господарської діяльності платника податку, в результаті яких відбувається зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (крім змін капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власником)» [8].
Концептуальні основи складання і подання фінансових звітів (п. 4.25)	«Витрати – це зменшення економічних вигід протягом облікового періоду у вигляді вибуття чи амортизації або у вигляді виникнення зобов'язань, результатом чого є зменшення власного капіталу, за винятком зменшення, пов'язаного із виплатами учасникам» [11].



найважливішими завданнями статистики витрат виробництва продукції є збирання, розроблення та аналізування статистичних даних, що характеризують розміри, склад і динаміку витрат на виробництво продукції у формуваннях; визначення рівня витрат виробництва й собівартості кожного виду й групи однорідних продуктів як загалом, так і за окремими статтями витрат; вивчення й виявлення причин відмінностей у формуванні рівня й складу витрат та собівартості продукції по адміністративно-територіальних підрозділах, регіонах, зонах і виробничих типах господарств, аналіз структури витрат; дослідження окремих чинників, які впливають на величину витрат виробництва і собівартість продукції [12].

Статистика витрат підприємств України базується на даних бухгалтерського обліку (зокрема, міститься у фінансовій звітності суб'єкта господарювання), завданнями якого є визначення загальної суми витрат, групування їх за видами та калькулювання собівартості одиниці продукції. Групування витрат за елементами витрат залежно від господарського призначення показує, з яких витрат складається собівартість окремих видів продукції, дає змогу проаналізувати структуру

витрат на виробництво окремих продуктів і виявити резерви зниження витрат на одиницю продукції. Використовуючи дані офіційного сайту Державної служби статистики України [4], проаналізуємо динаміку витрат виробництва продукції підприємств України за 2012–2017 роки, а результати представимо в аналітичній табл. 2.

Найважливішим напрямом підсумкового (ретроспективного) аналізу є вивчення складу, структури та динаміки витрат на виробництво продукції на макроекономічному рівні. Аналіз динаміки здійснюється задля вивчення загальних тенденцій показників. Під час дослідження динамічних рядів необхідно нейтралізувати вплив кількісного фактору шляхом перерахунку прямих виробничих витрат на обсяг реалізації (виробництва). Аналізуючи динаміку витрати на виробництво продукції, бачимо тенденцію до зростання до 3 525 187,9 млн. грн., водночас зросли всі статті економічних витрат.

1) Матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві, зросли від 1 544 791,7 млн. грн. у 2012 році до 2 644 464,9 млн. грн. у 2017 році.

2) Амортизація зросла від 128 330,5 млн. грн. у 2012 році до 247 062,4 млн. грн. у 2017 році.

Таблиця 2

### Динаміка витрат виробництва продукції (товарів, послуг) підприємств України за 2012–2017 роки

Показник	Сума, млн. грн.					
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг)	2 077 904,1	1 984 065,5	1 952 582,8	2 434 303,8	2 759 943,0	3 525 187,9
зокрема, матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві	1 544 791,7	1 434 694,0	1 419 809	1 805 572,5	2 047 986,8	2 644 464,9
амортизація	128 330,5	139 588,5	138 120,5	171 416,2	224 558,4	247 062,4
витрати на оплату праці	274 935,4	278 146,4	261 520,5	295 806,6	360 831,3	472 764,7
відрахування на соціальні заходи	99 170,2	100 076,8	92 904,4	96 751,5	73 958,8	97 172,6
інші витрати	30 676,3	31 559,8	40 228,4	64 757,0	52 607,7	63 723,3

3) Витрати на оплату праці зросли від 274 935,4 млн. грн. у 2012 році до 472 764,7 млн. грн. у 2017 році.

4) Відрахування на соціальні заходи зросли від 99 170,2 млн. грн. у 2012 році до 97 172,6 млн. грн. у 2017 році.

5) Інші витрати зросли від 30 676,3 млн. грн. у 2012 році до 63 723,3 млн. грн. у 2017 році.

Графічно зобразимо динаміку витрат виробництва продукції підприємств України у 2012–2017 роках на стовпчиковій діаграмі на рис. 1. Важливим показником, що характеризує ефективність роботи сучасного підприємства, є витрати на виробництво продукції. Від їх рівня залежать як рентабельність окремих видів продукції, так і фінансові результати діяльності підприємства загалом, темпи розширеного відтворення, фінансовий стан суб'єкта господарювання у сучасних умовах ринку.

Звичайно, зробити правильний висновок досить важко, тому необхідно доповнити проведений статистичний аналіз оцінкою рівня фінансових результатів підприємств України впродовж 2012–2017 років, визначити їх рівень прибутковості й збитковості.

Використовуючи дані офіційного сайту Державної служби статистики України [4], проаналізуємо склад і структуру витрат виробництва продукції підприємств України

за 2012–2017 роки, а результати представимо в аналітичній табл. 3.

Аналіз структури витрат за економічними елементами (табл. 3) свідчить про те, що виробництво продукції промисловим підприємством упродовж аналізованого періоду є дуже матеріаломістким, тобто частка матеріальних витрат становить більше 70,0%.

Використовуючи дані офіційного сайту Державної служби статистики України, проаналізуємо динаміку фінансових результатів до оподаткування підприємств України за 2012–2018 роки, здійснивши розподіл на прибуткові та збиткові підприємства у вартісному та відсотковому значеннях, а результати представимо в аналітичній табл. 4.

Аналізуючи динаміку фінансових результатів до оподаткування підприємств України за 2012–2018 роки за статистичними даними табл. 4, можемо зазначити, що:

- негативний фінансовий результат до оподаткування, тобто збиток, мав місце у 2014 році (564 376 825,3 тис. грн.) та 2015 році (348 471 649,1 тис. грн.), що є негативним;

- позитивний фінансовий результат до оподаткування, тобто прибуток, мав місце у 2012–2013 роках та 2016–2018 роках, що є позитивним для суб'єктів господарювання.

Графічно зобразимо динаміку підприємств України за 2012–2018 роки, які отри-

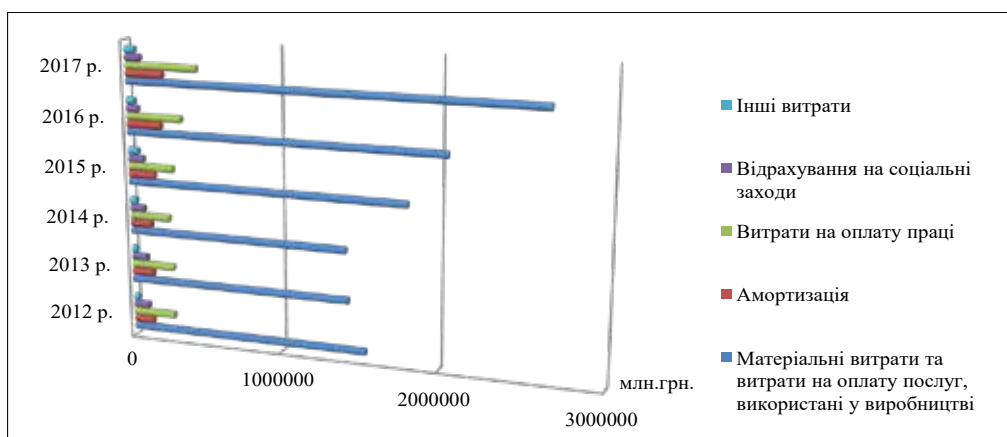


Рис. 1. Динаміка витрат на виробництво продукції підприємств України за 2012–2017 роки

Таблиця 3

**Склад і структура витрат виробництва продукції (товарів, послуг) підприємств України за 2012–2017 роки**

Показник	Відсоток до загальних витрат					
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг)	100	100	100	100	100	100
зокрема, матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві	74,3	72,3	72,7	74,2	74,2	75,0
амортизація	6,2	7,0	7,1	7,0	8,1	7,0
витрати на оплату праці	13,2	14,0	13,4	12,1	13,1	13,4
відрахування на соціальні заходи	4,8	5,1	4,7	4,0	2,7	2,8
інші витрати	1,5	1,6	2,1	2,7	1,9	1,8

Таблиця 4

**Структура фінансових результатів до оподаткування підприємств України за 2012–2018 роки**

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, тис. грн.	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
зокрема, підприємства, які одержали прибуток, % до загальної кількості підприємств	64,5	65,9	66,3	73,7	73,4	72,8	74,3
підприємства, які одержали збиток, % до загальної кількості підприємств	35,5	34,1	33,7	26,3	26,6	27,2	25,7

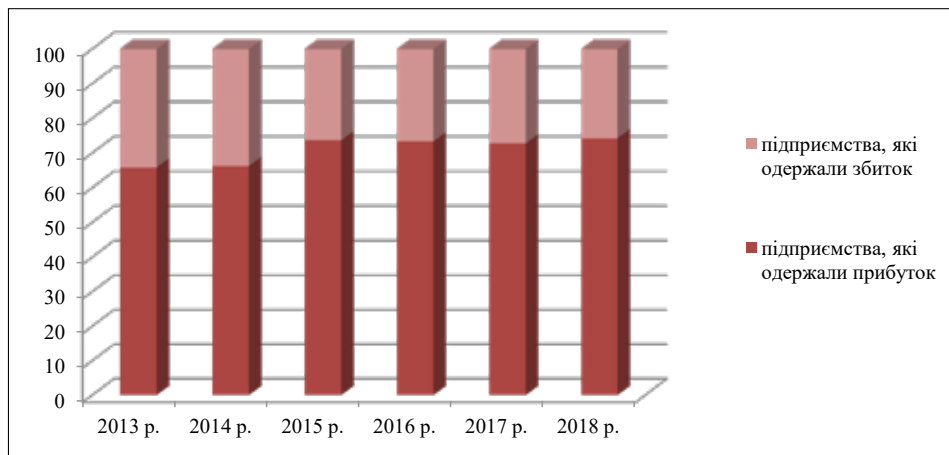
мали прибуток та збиток, у відсотковому значенні на стовпчиковій структурній діаграмі, що представлено на рис. 2.

Аналізуючи ведення фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання, зазначаємо, що частка підприємств, які одержали прибуток, упродовж 2012–2018 років має тенденцію до зростання. Так, у 2012 році вона становила 64,5%, а у 2018 році зросла до 74,3%. Інша частка підприємств упродовж аналізованого періоду одержала збиток.

Сучасні статисти Р.М. Моторина та Т.М. Моторин у своїй праці зазначають, що одним з важливих завдань аналізу є вивчення особливостей розвитку досліджуваних явищ за окремі періоди, зокрема витрат виробництва готової продукції лісового господарства. Для виявлення напрямку та інтенсивності змін

досліджуваних суспільних явищ за певні періоди часу визначають систему абсолютних і відносних показників динаміки. За порівняльного аналізу кількох рядів динаміки, що відображають різні економічні явища за однакові відрізки часу, визначають коефіцієнт випередження. Коефіцієнт випередження – це показник, що характеризує інтенсивності зміни одного ряду динаміки порівняно з іншим за однакові проміжки часу [5].

За допомогою коефіцієнта випередження порівнюють відносну швидкість динамічних рядів однакового змісту по різних об'єктах (регіони, країни тощо) або різного змісту по одному об'єкту. Зокрема, проаналізуємо динаміку витрат на виробництво продукції та фінансові результати до оподаткування сільського, лісового та рибного господарств



**Рис. 2. Динаміка частки підприємств України, які отримали прибуток та збиток, за 2012–2018 роки**

України у 2012–2017 роках [4]. Варто зазначити, аналізуючи динаміку витрат виробництва продукції підприємств України за 2012–2017 роки, що найбільшу частину мають матеріальні витрати, тому здійснимо обчислення ланцюгових коефіцієнтів зростання/зниження та коефіцієнтів випередження зростання матеріальних витрат і витрат на оплату послуг, використаних у виробництві, порівняно з витратами на виробництво продукції. Здійснимо обчислення та дослідимо їх динаміку у табл. 5.

Представлені обчислені ланцюгові коефіцієнти зростання/зниження витрат на виробництво продукції, матеріальних витрат та витрат на оплату послуг, використаних у виробничій діяльності підприємств України за 2012–2017 роках, дають змогу сказати, що вони мають тенденцію до зростання. Здійснивши обчислення коефіцієнта випередження матеріальних витрат та витрат на оплату послуг, використаних у виробництві порівняно з витратами на виробництво продукції (товарів, послуг), бачимо, що у 2013–2017 роках темпи зростання матеріальних витрат та витрат на оплату послуг перевищують темпи зростання витрат на виробництво продукції.

Зменшення та оптимізація витрат завжди будуть залишатися актуальними проблемами

на будь-якому підприємстві. Рационально функціонуюча система управління витратами, в результаті роботи якої приймаються рішення, спрямовані на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, здобуття конкурентної переваги та підвищення прибутковості підприємства, сприятиме його успішності та процвітання. Підсумовуючи вищезазначене, зазначаємо, що одним із основних засобів отримання більшого обсягу прибутку й досягнення конкурентної переваги є не просто зменшення, а саме оптимізація витрат.

Проведений аналіз витрат виробництва показав, що є ціла низка проблем, пов'язаною із матеріаломісткістю продукції. Для їх вирішення необхідно комплексно вирішувати питання щодо оптимізації витрат та ефективності ведення фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, а також необхідно розробити індивідуальний підхід до вибору наявних систем управління витратами, а в низці випадків – до формування власної системи управління з урахуванням галузевих особливостей, організаційної структури, територіального розміщення та масштабності ведення корпоративної справи. Вдосконалення системи управління витратами націлене на постійний пошук і виявлення резервів економії ресурсів, нормування

**Інтенсивність динаміки витрат виробництва продукції (товарів, послуг) підприємств України за 2012–2017 роки**

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Витрати виробництва продукції (товарів, послуг), млн. грн.	2 077 904,1	1 984 065,5	1 952 582,8	2 434 303,8	2 759 943,0	3 525 187,9
Матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використаних у виробництві, млн. грн.	1 544 791,7	1 434 694,0	1 419 809	1 805 572,5	2 047 986,8	2 644 464,9
Ланцюговий коефіцієнт зростання/зниження витрат виробництва продукції (товарів, послуг)	...	0,955	0,984	1,247	1,134	1,277
Ланцюговий коефіцієнт зростання/зниження матеріальних витрат та витрат на оплату послуг, використаних у виробництві	...	0,929	0,990	1,272	1,134	1,291
Коефіцієнт випередження матеріальних витрат та витрат на оплату послуг, використаних у виробництві, порівняно з витратами виробництва продукції	...	0,973	1,006	1,020	1,000	1,011

їх витрат, планування, облік та аналіз витрат за їх видами, стимулювання ресурсозбереження й зниження витрат задля підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

**Висновки.** Вітчизняні нормативні документами не дають чіткого розуміння відмінностей методів обліку витрат і методів калькулювання собівартості продукції, хоча не регламентують ведення управлінського обліку на підприємстві. Проведений аналіз стану, структури та інтенсивності динаміки витрат виробництва підприємства показав,

що виробнича діяльність сучасних суб'єктів господарювання є матеріаломістким та трудомістким процесом. Саме тому для вирішення проблеми оптимізації витрат та ефективності господарювання необхідний індивідуальний підхід до вибору наявних систем управління витратами з урахуванням низки зовнішніх та внутрішніх чинників. Розвиток ринкових відносин в Україні сприяє появі нових підприємств, посиленню їх спеціалізації та конкуренції, стимулює впровадження нових ресурсозберігаючих технологій у виробництво.

**Список літератури:**

1. Бланк И.А. Словарь-справочник финансового менеджера. Киев : Ника-Центр, 1998. 480 с.
2. Бутинець Ф.Ф., Горецька Л.Л. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах : навчальний посібник. Житомир : Рута, 2002. 450 с.
3. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : навчальний посібник. Житомир : Рута, 2009. 912 с.

4. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.11.2019).

5. Моторин Р.М., Моторина Т.М. Облік операцій з нефінансовими активами сектора державного управління в національних рахунках України згідно міжнародних стандартів. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 5–6. С. 127–133.

6. Національне положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 7 лютого 2013 року № 73. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 15.11.2019).

7. Олійник О.В. Поняття витрат в працях вчених-економістів. Механізм господарювання і економічна динаміка в АПК. *Міжнародна науково-практична конференція, присвячена 185-й річниці заснування Харківського державного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва* : матеріали. Харків : ХДАУ, 2001. С. 65–66.

8. Податковий кодекс України від 7 січня 2016 року № 2755-VI зі змінами та доповненнями. URL: <http://buhgalter911.com/Res/Zakoni/NalCode/nalkodeks> (дата звернення: 15.11.2019).

9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : затв. Наказом МФУ від 30 листопада 2001 року № 559. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 15.11.2019).

10. Сук Л.К. Фінансовий облік : навчальний посібник. Київ : Знання, 2012. 647 с.

11. Тлущевич Н.В. Міжнародні стандарти фінансової звітності: управлінський аспект. *Міжнародна інтернет-конференції «МСФЗ: дослідження, наука, практика, імплементація»*. URL: [http://konf.amsfo.com.ua/mizhнародni-standarti-finansovo%D1%97-zvitnosti-upravlinskij-aspekt/?fdx\\_switcher=true](http://konf.amsfo.com.ua/mizhнародni-standarti-finansovo%D1%97-zvitnosti-upravlinskij-aspekt/?fdx_switcher=true) (дата звернення: 15.11.2019).

12. Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Царук Н.М. Уточнення сутності поняття «витрати» і їхньої економічної оцінки на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 11. С. 85–88.

13. Фінансовий та управлінський облік на сільськогосподарських підприємствах : підручник / за ред. М.Ф. Огійчука. Київ : Алерта, 2009. 1056 с.

14. Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства : навчальний посібник. Житомир : ЖІТІ, 2002. 600 с.

15. Чумаченко Н.Г. Методы учета и калькулирования себестоимости промышленной продукции. Москва : Финансы, 1965. 124 с.

#### References:

1. Blank Y.A. (1998) Slovar spravocnyk fynansovogo menedzhera [Dictionary reference financial manager]. Kiev : Nayka-Centr, p. 480.

2. Butynecz F.F., Goreczka L.L. (2002) Buxgalterskyj oblik u zarubiznyx krajynax : navchalnyj posibnyk [Accounting region at foreign countries : the main post office]. Zhytomyr : Ruta, p. 450.

3. Butynecz F.F. (2009) Buxgalterskyj finansovyj oblik : navch. posibnyk [Accounting Financial : Educational manual]. Zhytomyr : Ruta, p. 912.

4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny : oficijnyj sajt [State Statistics Service of Ukraine : official site]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 15 November 2019).

5. Motoryn R.M., Motoryna T.M. (2015) Oblik operacij z nefinansovymy aktyvamy sektora derzhavnogo upravlinnya v nacionalnyx raxunkax Ukrayiny zgidno mizhnarodnyx standartiv [Accounting for transactions with non-financial assets of the public sector in the national accounts of Ukraine in accordance with international standards]. *Zovnishnya torgivlya: ekonomika, finansy, pravo*. № 5–6, p. 127–133.

6. Nacionalne polozhennya (standartu) buhgalterskogo obliku 1 “Zagalni vymogy do finansovoyi zvitnosti” vid 07.02.2013 r. № 73 [National Accounting Standards (Standard) 1 “General Requirements for Financial Reporting” dated 07.02.2013 № 73]. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (accessed: 15 November 2019).

7. Olijnyk O.V. (2001) Ponyattya vytrat v pracyax vchenyx ekonomistiv. Mexanizm gospodaryuvannya i ekonomichna dynamika v APK [The concept of cost in the writings of economists. The mechanism of management and economic dynamics in agroindustrial complex].

*Mizhnarodna naukovo-praktychna konferenciya prysvyachena 185-j richnyci zasnuvannya Xarkivskogo derzhavnogo agrarnogo universytetu im. V.V. Dokuchayeva.* Xarkiv : XDAU, p. 65–66.

8. Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 07.01.2016 r. № 2755-VI zi zminamy ta dopovnenniamy [The Tax Code of Ukraine dated January 7, 2016 No. 2755-VI зі змінками, additional additions]. Available at: <http://buhgalter911.com/Res/Zakoni/NalCode/nalkodeks.aspx> (accessed: 15 November 2019).

9. Polozhennya (standart) buxgalterskogo obliku 16 “Vytraty”: zatv. Nakazom MFU vid 30.11.2001 r. № 559 [Accounting Standard (Cost) 16 “Expenses”: Approved by the Order of the MFU of 30.11.2001 № 559]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (accessed: 15 November 2019).

10. Suk L.K. (2012) *Finansovij oblik: Navch. Posibnyk* [Financial accounting: a textbook]. Kiev : Znannya, p. 647.

11. Tluchkevych N.V. Mizhnarodni standarty finansovoyi zvitnosti: upravlinskyj aspekt. *Mizhnarodna internet-konferenciya “MSFZ: doslidzhennya, nauka, praktyka, implementaciya”* [International Financial Reporting Standards: Management. *International Internet Conference “IFRS: Research, Science, Practice, Implementation”*]. Available at: [http://konf.amsfo.com.ua/mizhnarodni-standarti-finansovo%D1%97-zvitnosti-upravlinskij-aspekt/?fdx\\_switcher=true](http://konf.amsfo.com.ua/mizhnarodni-standarti-finansovo%D1%97-zvitnosti-upravlinskij-aspekt/?fdx_switcher=true) (accessed: 15 November 2019).

12. Turylo A.M., Kravchuk Yu.B., Czaruk N.M. (2007) Utochnennya sutnosti ponyattya “vytraty” i yixnoyi ekonomichnoyi ocinky na pidptry yemstvi. [Clarification of the essence of the concept of “cost” and their economic evaluation at the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 11, pp. 85–88.

13. Finansovij ta upravlinskyj oblik na silskogospodarskyx pidptryemstvax : pidruchnyk / za red. M.F. Ogijchuka (2009) [Financial and management accounting in agricultural enterprises : a textbook]. Kiev : Alerta, p. 1056.

14. Czal-Czalko Yu.S. (2002) *Vytraty pidptryemstva : navch. posib.* [Enterprise costs : a textbook]. Zhytomyr : ZhITI, p. 600.

15. Chumachenko N.G. (1965) *Metod ucheta y kalkulyrovannya sebestoymosti promyshlennoj produkcyy* [Methods of accounting and costing of industrial products]. Moskva : Fynans, p. 124.

DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-66-19>  
УДК 330.34

**Зрибнєва І.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, інновацій та  
регіонального розвитку,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича

**Zrybnieva Iryna**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

## ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ДИСБАЛАНС ДЛЯ ДИНАМІЧНО СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

### THE TECHNOLOGICAL IMBALANCE FOR DYNAMIC SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

*У статті автор зазначає, що технологічний баланс має наступні характеристики: однією з найважливіших передумов стану балансу технологічних систем виступає нечутливість технологічних систем до зовнішніх впливів; характеристикою балансу виступає синергія від розвитку напрямків (елементів) технічних систем; результатом балансу виступає стійкість технологічних систем. При недосягненні хоча б одного із зазначених аспектів, можна вести мову про наявність технологічного дисбалансу; однак, як правило, дисбаланс проявляється по всім зазначеним аспектам. Технологічний дисбаланс запропоновано розуміти порушення рівноваги в технологічному аспекті розвитку національної економіки, у результаті якого технологічні системи виявляються чутливими до зовнішніх впливів, відсутня синергія в існуванні і розвитку напрямків (елементів) технічних систем, а самі технологічні системи є нестійкими як до зовнішніх, так і до внутрішніх шоків. Конкретні прояви технологічного дисбалансу, що відображаються в економічних показниках, можуть бути різними – це дисбаланс імпорту та експорту високотехнологічної продукції, гіпертрофований розвиток одних наукомістких галузей на шкоду іншим; достатньо високі обсяги випуску високотехнологічної продукції на тлі низької конкурентоспроможності такої продукції на світових ринках, і навпаки. Серед важливих напрямів розвитку національної інноваційної системи України можуть бути названі такі як: забезпечення істотного підвищення інноваційної культури на всіх рівнях соціуму, підприємництва та державного управління; підвищення комерціалізації НДДКР; розвиток концепції підприємницьких університетів.*

**Ключові слова:** технологічна система, технологічний дисбаланс, інновації, збалансований розвиток, національна економіка, інноваційна активність, комерціалізація.

*В статье автор отмечает, что технологический баланс имеет следующие характеристики: одной из важнейших предпосылок состояния баланса технологических систем выступает нечувствительность технологических систем к внешним воздействиям; характеристикой баланса выступает синергия от развития направлений (элементов) технических систем; результатом баланса выступает устойчивость технологических систем. При недостижении хотя бы одного из указанных аспектов, можно говорить о наличии технологического дисбаланса; однако, как правило, дисбаланс проявляется по всем указанным аспектам. Технологический дисбаланс предложено понимать как нарушение равновесия в технологическом аспекте развития национальной экономики, в результате которого технологические системы оказываются чувствительными к внешним воздействиям, отсутствует синергия в существовании и развитии направлений (элементов) технических систем, а сами технологические системы являются неустойчивыми как к внешним, так и к внутренним шокам. Конкретные проявления технологического дисбаланса, отражаются в экономических показателях, могут быть разными – это дисбаланс импорта и экспорта высокотехнологичной продукции, гипертрофированное развитие одних*



наукоємких отраслей в ущерб другим; достаточно высокие объемы выпуска высокотехнологичной продукции на фоне низкой конкурентоспособности такой продукции на мировых рынках, и наоборот. Среди важных направлений развития национальной инновационной системы Украины могут быть названы такие как: обеспечение существенного повышения инновационной культуры на всех уровнях социума, предпринимательства и государственного управления; повышение коммерциализации НИОКР; развитие концепции предпринимательских университетов.

**Ключевые слова:** технологическая система, технологический дисбаланс, инновации, сбалансированное развитие, национальная экономика, инновационная активность, коммерциализация.

*The article is dedicated to the analysis of the reasons for achieving technological imbalance, as well as the problems of functioning of the domestic national innovation system. Technology balance has the following characteristics: one of the most important prerequisites for the balance of technological systems is the insensitivity of technological systems to external influences; characteristics of the balance is the synergy from the development of the fields (elements) of the technical system; the result of the balance is the sustainability of technological systems. If not at least one of these aspects, we can talk about the technological imbalance; however, as a rule, the imbalance is manifested in all these aspects. Technological imbalance has been proposed to understand as the imbalance in the technological aspect of the development of the national economy, in which technological systems are sensitive to external influences, there is no synergy in the existence and development of (elements) of the technical system and the technological systems are fragile to external and internal shocks. Concrete manifestations of technological imbalance, displayed in economic indicators that may be different is the imbalance of import and export of high-tech products, exaggerated development of some knowledge-intensive industries at the expense of others; rather high production volumes of high-tech products due to low competitiveness of such products on world markets, and Vice versa. Among the important directions of development of national innovative system of Ukraine can be named such as ensuring a significant increase in the innovative culture at all levels of society, business and government; improving commercialization of R & d; the development of the concept of entrepreneurial universities.*

**Key words:** technological system, technological imbalance, innovations, balanced development, national economy, innovative activity, commercialization.

**Вступ.** Говорячи про можливості та обмеження забезпечення динамічно стійкого розвитку національної економіки, видається доцільним звернути увагу також на особливості технологічного дисбалансу в національній економіці, усунення якого бачиться одним із перших етапів переходу до інноваційного розвитку, і, потім, до сталого та динамічного розвитку національної економіки.

**Постановка завдання.** Дослідити технологічний дисбаланс для динамічно сталого розвитку національної економіки.

**Результати.** Ґрунтовне дослідження різних аспектів інноваційного та технологічного розвитку здійснили у своїх працях іноземні вчені: С. Валдайцев, Л. Водачек, О. Водачкова, П. Еліот, Г. Ковалев, Ю. Морозов, З. Румянцева, Б. Санто, А. Стрікленд, Б. Твісс, А. Томпсон, Е. Уткін, Р. Фатхутдінов, Й. Шумпетер, Ю. Яковець, вітчизняні науковці: О.І. Амоша, Ю.М. Бажал, Л.К. Безчасний, В.І. Бойко, А.М. Бузнi, В.М. Геєць,

М.В. Гладій, В.І. Захарченко, О.В. Крисальний, В.І. Ландик, І.І. Лукінов, С.М. Покропивний, П.Т. Саблук, Л.І. Федулова, М.Г. Чумаченко, О.М. Шестопаль та інші. Проблемам державного регулювання, матеріального, фінансового, інформаційного забезпечення інноваційної діяльності та розвитку інноваційно-технологічного підприємництва приділили свою увагу А.П. Гайдуцький, М.Я. Дем'яненко, М.В. Зубець, М.І. Кісіль, М.Ю. Коденська, М.Ф. Кропивко, М.І. Крупка, М.Й. Малік, Г.М. Підлісецький, М.А. Садиков, В.В. Юрчишин та ін.

Про наявність технологічного дисбалансу як одного з ключових перешкод до динамічно стійкого розвитку національної економіки та загрози економічній безпеці говорить безліч дослідників [4, с. 151], про них свідчать положення низки програмних документів, виданих урядами.

Наявність збалансованості входить в поняття розвитку національної економіки –

скажімо, зростання економіки із збереженням істотних диспропорцій між галузями, кризи за окремими напрямками, не можна розглядати як збалансованим, і таке зростання не підпадає під визначення розвитку.

При цьому, зводити збалансований розвиток до однієї лише рівноваги соціально-економічних систем не представляється доцільним – така рівновага може мати низьку якість – економічні системи так чи інакше приходять до певного балансу, і просте збалансування не дає можливості розкрити справжній динамічний характер явища.

На основі аналізу літературних джерел і стосовно технологічного аспекту економічного розвитку, можна сказати, що баланс (рівновага) має наступні характеристики [1, с. 22]:

- однією з найважливіших передумов стану балансу технологічних систем виступає нечутливість технологічних систем до зовнішніх впливів;

- характеристикою балансу виступає синергія від розвитку напрямків (елементів) технічних систем;

- результатом балансу виступає стійкість технологічних систем.

При недосягненні хоча б одного із зазначених аспектів, можна вести мову про наявність технологічного дисбалансу; однак, як правило, дисбаланс проявляється по всім зазначеним аспектам.

Таким чином, під технологічним дисбалансом доцільно розуміти порушення рівноваги в технологічному аспекті розвитку національної економіки, у результаті якого технологічні системи виявляються чутливими до зовнішніх впливів, відсутня синергія в існуванні і розвитку напрямків (елементів) технічних систем, а самі технологічні системи є нестійкими як до зовнішніх, так і до внутрішніх шоків.

Конкретні прояви технологічного дисбалансу, що відображаються в економічних показниках, можуть бути різними – це дисбаланс імпорту та експорту високотехнологічної продукції, гіпертрофований розвиток одних наукомістких галузей на шкоду іншим;

достатньо високі обсяги випуску високотехнологічної продукції на тлі низької конкурентоспроможності такої продукції на світових ринках, і навпаки.

Приймаючи в якості справедливого твердження тезу про наявність яскраво вираженого технологічного дисбалансу в національній економіці, розглянемо основні причини його появи (розуміння яких дозволяє обрати найбільш підходящу методологію усунення технологічного дисбалансу).

Насамперед зазначимо, що технологічний дисбаланс був іманентною характеристикою національної економіки України практично на всіх історичних етапах її розвитку. Наша держава загально визнано володіє колосальним потенціалом для забезпечення довгострокового динамічно стійкого розвитку. Україна – одна з великих держав Європи за розміром території, одна з найбільш забезпечених природними ресурсами держав; країна має порівнянно високий людський потенціал; незважаючи на певні ризики, пов'язані з кліматичним фактором, в цілому, географічне положення України може бути названо сприятливим з позицій економічного розвитку, а в контексті окремих регіонів – вкрай сприятливими.

Високий потенціал української економіки позитивно оцінюється як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками, знаходить відображення в досить високих коефіцієнтах, що характеризують наявний потенціал національної економіки і застосовуються для обчислення позицій в найбільш авторитетних рейтингах країн.

Між тим, практично, на кожному етапі драматичного історичного розвитку нашої держави були обставини, що суттєво стримували потенціал розвитку національної економіки в цілому, і, зокрема, в його технологічній компоненті. В результаті, одна з основних проблем соціально-економічного розвитку України має глибокі історичні коріння: по суті, на кожному етапі формування нового технологічного укладу були обставини, у зв'язку з якими наша держава відставала від актуального технологічного укладу.

Якщо розглядати історичні траєкторії технологічного розвитку вітчизняної економіки, порівнюючи з траєкторіями технологічного розвитку глобальних економічних лідерів, виділеними в найбільш авторитетних дослідженнях історії економіки та держави в цілому, формується найбільш узагальнена картина ключових причин відставання національної економіки України від глобальних тенденцій у технологічному розвитку.

Серед безлічі причин, як історичних, так і виникаючих в сучасних умовах соціально-економічного розвитку України уявляється доцільним розглянути причини, що зробили найбільш значущий вплив на технологічний розвиток нашої країни. При цьому, звернемо увагу, що багато причини переплетені одна з одною, і їх віднесення до певної групи є досить умовним.

Так, технологічному дисбалансу активно сприяють значні диспропорції між обсягами виробництва засобів виробництва (товари групи «А») і предметів споживання (товари групи «Б») – вони склалися ще в радянський період і зберігають чинність до цих пір. В розвинених економіках у ХХ столітті спостерігався відносно рівномірний розподіл виробництва; це означало, що драйвером економічного розвитку виступало не виробництво заради виробництва, а виробництво заради подальшого споживання. Навпаки, в СРСР не просто мала місце відповідна диспропорція, але вона також мала явну тенденцію до посилення.

Питома вага виробництва засобів виробництва в загальному обсязі продукції, виробленої в СРСР, мав достовірно стійку тенденцію до зростання.

Якщо в 1940 р. на виробництво продукції групи «А» припадало близько 61% сукупного випуску, то в 1985 р. 74,8% [2]. Помітний стрибок стався в період між 1940 і 1960 рр. і був пов'язаний значною мірою з інтенсивним розвитком вітчизняного ВПК – спочатку, для вирішення завдань воєнного часу, потім при гонці озброєнь. Як би це не виглядало парадоксальним, проте логіка організа-

ції народного господарства в СРСР значно суперечила марксистським встановленням щодо створення додаткової вартості та забезпечення соціально-економічного розвитку, породивши, зокрема, такі проблеми, як нерівномірність і нелогічність розміщення виробництва, товарний дефіцит в споживчій сфері, дисбаланси в структурі зовнішньої торгівлі тощо, ряд з яких не подолано аж до теперішнього часу [3]. Що не менш важливо, наведений дисбаланс негативно впливав і на технологічний розвиток радянської держави – фундаментальні розробки здійснювалися переважно у сфері виробництва товарів групи А, з особливим фокусом на продукцію військової промисловості. Це призвело до відставання вітчизняних розробок у найбільш комерціалізованій сфері – споживчому секторі – на десятиліття від західних конкурентів.

За даним напрямком технологічного відставання прийнято говорити в загальних рисах, не вдаючись до розрахунків та документальне обґрунтування. Між тим, є дані західних дослідників, які розраховували терміни відставання радянських технологій від двох конкурентів – США і Японії, на момент розпаду СРСР (1991 р.).

Ці дані, в цілому, проливають світло на вклад структурних диспропорцій національної економіки в технологічний дисбаланс в сучасній економіці України: по галузях ВПК, важкого машинобудування, видобутку корисних копалин, радянські технології та інновації, щонайменше, не відставали від глобальних конкурентів; в той же час, в легкій промисловості, навпроти, спостерігалось колосальне відставання; воно ж спостерігалось і в сфері інформаційних технологій непромислового (включаючи ВПК) призначення.

Вирішення проблем інноваційного розвитку більшості галузей, за винятком, насамперед, ВПК, вирішувалося шляхом придбання інновацій за кордоном. Частка імпорту інноваційної продукції завжди залишалася на високому рівні і постійно зростала, формуючи стійкий тренд.

В результаті склалися передумови для паралічу і відсутність стимулів до розвитку національної інноваційної системи країни.

Наступна причина – фактична несформованість національної інноваційної системи. Інноватиці, за рахунок ВПК і окремих пов'язаних галузей (наприклад, ядерної енергетики) в радянський період приділялася другорядна увага, і навіть наявні позитивні напрацювання цього періоду були нівельовані в період первинних ринкових реформ.

Лише в останні (починаючи з другої половини 2000-х рр.) рр. український істеблішмент став активніше проявляти інтерес до питань інноваційного розвитку, формування національної інноваційної системи (НІС) і забезпечення інноваційного прориву економіки. Численні амбітні цілі за напрямками інноваційного розвитку були представлені в ряді документів стратегічного розвитку України. Багато згадані документи «пройшли» через кілька редакцій, змінені або скасовані. Відповідні стратегічні установки становлять основу національної інноваційної стратегії нашої країни, основною метою якої є випереджаючий розвиток інноваційного сектора, усунення глобального відставання країни в питаннях техніки і технологій за рахунок розвитку людського капіталу; значного підвищення інноваційної активності бізнесу та просування інновацій у державному секторі.

Між тим, заявленій меті аж ніяк не відповідають ні застосовувані механізми досягнення, ні конкретні результати, які слід було б очікувати по закінченню десятиліття після перших масштабних заяв про прагнення забезпечити випереджаючий, динамічно стійкий розвиток національного інноваційного сектора.

У цьому зв'язку досить доречним видається порівняння розвитку НІС України з одним із найвідоміших приватних інноваторів глобального рівня – Ілона Маска: за минуле десятиліття останній в буквальному сенсі слова, з нуля і на основі приватних інвестицій зумів «запустити ракету в космос», в той час як вітчизняна НІС не проде-

монструвала значущих досягнень не тільки у глобальному, але й у локальному масштабі.

В економічно розвинених державах сприяють розвитку та підтримці інновацій, інноваційного сектору економіки традиційно приділяється досить висока увага і багато держав здійснюють діяльність з розвитку та підтримки інноваційного сектора на стратегічному рівні.

Розвинені держави активно вдосконалюють власні національні інноваційні системи і сприяють формуванню НІС міждержавного та глобального рівня.

При цьому реалізується одна з наступних стратегій [3]:

- сталого розвитку (характерна для країн з передовою національною інноваційною системою у глобальному масштабі);

- інноваційного прориву (характерна для країн, які поставили мету власними силами, за рахунок внутрішніх резервів і потенціалу ліквідувати розриви в рівні розвитку інноваційного сектору);

- стратегія копіювання – досить унікальна стратегія, що реалізується, перш за все, в Китаї, яка полягає в копіюванні інновацій і забезпечення інноваційного розвитку на основі копій;

- стратегія послідовників – застосовується країнами, що не мають очевидних можливостей для конкуренції з глобальними лідерами інновацій, але готові відігравати на світовому ринку інновацій допоміжні ролі, займаючись спеціалізацією на певному типі інновацій та/або доопрацюванням інноваційних продуктів.

Можна констатувати наявність численних проблем і протиріч у розвитку НІС України, незважаючи на цілий ряд безумовних досягнень. Так, найбільш помітний, з одного боку, великий прогрес в галузі розвитку освіти та інфраструктури, а з іншого боку – майже повна відсутність прогресу в інституційному прошарку і повна відсутність в культурному.

В цілому, незважаючи на те, що стратегічними документами поставлена мета реалізації стратегії, що знаходиться на межі інноваційного прориву та сталого розвитку,

де-факто, в своєму інноваційному розвитку наша економіка все ще реалізує стратегію послідовників.

Сьогодні науковий сектор не активно інтегрується в НІС України, не відбувається його реструктурування і не приділяється цільової уваги найбільш пріоритетним секторам і напрямам, включаючи фундаментальну науку, збільшення фінансування та покращення кадрового забезпечення. Однак, докладених зусиль все ще недостатньо для інноваційного прориву: необхідно підвищувати престиж науки в цілому і технічних/природничих наук; поліпшувати імідж вітчизняної науки на міжнародній арені; суттєво збільшити фінансування науки, в т. ч. за рахунок комерційного сектора, для чого вкрай важливим є забезпечення комерціалізації наукових розробок.

У свою чергу, бізнес, ще меншою мірою, ніж науковий сектор, готовий до інноваційного прориву. Незважаючи на деяке підвищення питомої ваги інноваційних товарів у валовому товарообігу, на них все ще припадає менше 9% товарообігу, і менше 3% витрат у обсязі виробництва [2].

За показниками інноваційної активності бізнесу Україна суттєво відстає не тільки від світових лідерів, а й від країн з «наздоганяючим» типом інноваційного розвитку. Не стимулює інноваційну діяльність бізнесу й держава, яка не використовує повноцінно потенціал держзакупівель для розвитку інновацій.

Серед важливих напрямів розвитку національної інноваційної системи України, крім інших, можуть бути названі:

- забезпечення істотного підвищення інноваційної культури на всіх рівнях соціуму, підприємництва та державного управління;
- підвищення комерціалізації НДДКР;
- розвиток концепції підприємницьких університетів.

Дані напрямки, безумовно, можуть бути укрупнені і доповнені, але, в будь-якому випадку, їх реалізація покликана перемістити НІС України на якісно новий рівень, у відповідності з актуальною стратегією інноваційного розвитку нашої країни.

Безумовно, говорити про те, що в числі однієї з першопричин технологічного дисбалансу у вітчизняній економіці виступає спадщина радянського періоду з нераціональною системою управління державою і економікою в цілому, диспропорціями в управлінні освітою і наукою, і підпорядкуванням їх розвитку неконструктивним цілям і завданням (у контексті сталого розвитку країни) не є коректним. Однак, з 1991 р. минуло майже три десятиліття – час, достатній для повноцінної зміни поколінь і, тим більше, для здійснення структурних трансформацій як в економіці, так і в національній інноваційній системі. Тому «прикривати» недопрацювання останніх десятиліть об'єктивно непростістю історичною спадщиною, безумовно, не можна.

Що є ще більш важливим, незважаючи на декларації (які могли б свідчити про масштабне усвідомленні проблематики інноваційного розвитку), по суті, були упущені можливості випереджувального інноваційного розвитку вітчизняної економіки в обидва переломні моменти двох останніх десятиліть у фазі стрімкого економічного зростання середини 2000-х рр. і на етапі первинного переходу до нового технологічного укладу початку 2010-х рр.

Це мало місце при фактичній забезпеченості потреби НІС ресурсами, а також іншими можливостями і передумовами для розвитку і зростання. Саме дана обставина обумовлює необхідність подальшої технологічної трансформації вітчизняної економіки.

При її здійсненні важливе значення має оцінка обмежень і загроз, що формуються технологічним дисбалансом для динамічно стійкого розвитку національної економіки та її збалансованого зростання.

Під обмеженнями ми розуміємо фактично діючі (які набрали чинності на будь-якому етапі соціально-економічного розвитку країни) фактори, які обмежили розвиток національної економіки по кожному з критеріїв.

Під погрозами, виходячи з класичної термінології теорії економічної безпеки, ми вважаємо за доцільне розуміти сукупність умов і факторів, що створюють ймовірність

недосягнення динамічно стійкого зростання національної економіки та її збалансованого зростання.

Як і в частині причин технологічного дисбалансу, обмеження і загрози, які він створює для розвитку національної економіки, досить різноманітні. Вивчення та оцінка обмежень і загроз для розвитку національної економіки, що формуються технологічним дисбалансом з урахуванням їх різноманіття та багатоаспектності негативного впливу, реального або потенційного, виступають важливим аспектом як науково-дослідної, так і практичної роботи по забезпеченню динамічно стійкого розвитку і збалансованого зростання національної економіки.

Незважаючи на суперечливі твердження політичного істеблішменту і окремих досліджень про масштабний аналіз обмежень і загроз, що формуються відставанням вітчизняної економіки від глобальних трендів нового технологічного укладу, по суті, не наводиться: як правило, обґрунтування обмежується констатацією власне технологічного відставання (а не дисбалансу, на який в принципі досить рідко звертають увагу як політики, так і дослідники), а також зростаючим відставанням від хедлайнерів світових трендів, що, саме по собі, оцінюється як загроза (ризик) для сталого розвитку національної економіки.

Ситуація ускладнюється ще й тією обставиною, що, починаючи з середини другого десятиліття XXI ст. істотно змінилася порядок денний у сфері забезпечення національної економічної безпеки України, з явним висуванням на основну роль таких факто-

рів, як зовнішньополітична нестабільність, «токсичність» у зовнішньоекономічних відносинах з Україною.

У цьому зв'язку набуває певної зрозумілості проблеми в сфері партнерства у галузі високих технологій в певних секторах, передусім, енергетичному. При відсутності або відставанні України від глобальних тенденцій у технологічному розвитку, в поєднанні з розвиненістю національної інноваційної системи та розширеним відтворенням інновацій, приватні заборони на трансфер інновацій самі по собі стримують розвиток цілих галузей, в окремих випадках на десятиліття – НІС не просто не спроможна на відтворення інновацій, але і по ряду галузей не була готова до їх створення.

**Висновок.** У звичайних умовах НІС не повинна була б приховувати в собі значні загрози для динамічно стійкого розвитку національної економіки та її збалансованого зростання; проте, в поєднанні з технологічним дисбалансом і в умовах очевидного відставання України від мейнстріма, який формується зміною технологічних укладів, відповідні загрози матеріалізуються і набувають очевидні контури.

Під технологічним дисбалансом запропоновано розуміти порушення рівноваги в технологічному аспекті розвитку національної економіки, у результаті якого технологічні системи виявляються чутливими до зовнішніх впливів, відсутня синергія в існуванні і розвитку напрямків (елементів) технічних систем, а самі технологічні системи є нестійкими як до зовнішніх, так і до внутрішніх шоків.

#### Список літератури:

1. Андибур А.П. Методичний підхід до визначення пріоритетів технологічних інновацій на підприємствах. Проблеми науки. 2005. № 7. С. 19–24.
2. Рачинська Г.В., Лісовська Л. С. Оцінювання рівня технологічного розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11116/1/40.pdf>.
3. Федулова Л. І. Стратегія технологічного розвитку: мікроекономічний підхід. *Проблеми економіки та управління*. Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львів. політехніка". 2008. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/1398>
4. Edler J., Meyer-Kraemer F., Reger G. Changes in the strategic management of technology: Results of a global benchmarking study // R & D management. – Oxford, 2002. – Vol. 32, N 2. – P. 149–164.

### References:

1. Andybur A.P. Metodychnyi pidkhid do vyznachennia priorytetiv tekhnolohichnykh innovatsii na pidpriemstvakh. Problemy nauky. 2005. № 7. S. 19–24.
2. Rachynska H.V., Lisovska L. S. Otsiniuvannia rivnia tekhnolohichnoho rozvytku. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11116/1/40.pdf>.
3. Fedulova L. I. Stratehiia tekhnolohichnoho rozvytku: mikroekonomichnyi pidkhid. Problemy ekonomiky ta upravlinnia. Lviv : Vyd-vo Nats. un-tu “Lviv. politehnika”. 2008. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/1398>
4. Edler J., Meyer-Krahmer F., Reger G. Changes in the strategic management of technology: Results of a global benchmarking study // R & D management. – Oxford, 2002. – Vol. 32, N 2. – P. 149–164.

**НОТАТКИ**